

## **Section 7. Termes de référence**

**Termes de Référence pour le recrutement d'un  
Consultant (firme) pour une Assistance à la  
Maitrise d'Ouvrage (MOA) du Système  
d'Information de Santé (SIS) du Gabon.**

## Sommaire

I. <a href="#">Contexte Justification</a> .....	71
II. <a href="#">Objectifs de la mission</a> .....	71
III. <a href="#">Description de la mission</a> .....	72
IV. <a href="#">Attentes du Consultant</a> .....	75
V. <a href="#">Durée de la mission et livrables</a> .....	75
VI. <a href="#">Qualifications et expériences du consultant</a> .....	76
VII. <a href="#">Autres informations</a> .....	80

## I. Contexte Justification

Depuis 2010, le Gabon met en œuvre sa nouvelle vision économique appelée « Plan Stratégique Gabon Émergent » (PSGE). Le PGSE vise à moderniser le pays et à transformer son économie en une économie émergente d'ici 2025. Le Gouvernement gabonais insiste sur le développement d'une croissance durable et l'amélioration des indicateurs sociaux dans un contexte de réduction des réserves de pétrole. Le défi immédiat pour le gouvernement Gabonais est de mettre en place son nouveau plan de développement économique ambitieux au moyen de stratégies sectorielles avec des résultats visibles, comprenant, à court et à moyen terme, la réduction de la pauvreté. L'économie numérique a été identifiée dans le PSGE comme un secteur clé pour la diversification des sources de croissance au Gabon (appelé "Gabon numérique") et le secteur de la santé comme un secteur prioritaire pour l'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC) en vue d'une meilleure efficacité du système de soins.

C'est dans ce cadre qu'est né le projet eGabon dont la première composante concerne le renforcement du Système d'Information de Santé du pays (eGabon-SIS). Pour conduire ce projet de façon cohérente et durable un Schéma Directeur Stratégique du Système d'Information de Santé (SDSSIS) a été élaboré et validé par le comité de pilotage le 26 juillet 2017.

Après cette phase de conception et de mise en place des fondements du projet (Cadre d'Interopérabilité, aspects réglementaires de la e-santé et du SIS, bases d'évaluation d'impact etc.), le Dossier d'Appel d'Offres (DAO), incluant les Cahiers des Charges (CdC) et Cahiers des Clauses Techniques Particulières (CCTP), est en cours de finalisation. Le projet entre de ce fait dans une phase préparatoire et d'exécution de la mise en œuvre opérationnelle des différents chantiers du SDSSIS. Cette phase demande des efforts particuliers en terme de pilotage de projet, d'assistance des équipes et des utilisateurs tant sur le plan technique que fonctionnel.

C'est pour cela que, le Gouvernement de la République gabonaise souhaite s'adjoindre les services d'un consultant (firme) pour une assistance à la maîtrise d'ouvrage dans la phase préparatoire de la mise en œuvre, de phase de la gestion de contrats avec les fournisseurs et éditeurs, de la phase d'acquisition des solutions ainsi que les différentes phases de déploiement du futur Système d'Information de Santé (SIS) du Gabon.

Ces présents Termes de Référence ont pour objectif de décrire les principales attentes, objectifs et livrables de cette mission.

## II. Objectifs de la mission

L'objectif général de cette mission est d'apporter une assistance en maîtrise d'ouvrage au projet eGabon-SIS dans tous ses aspects de mise en œuvre. Il s'agira pour le consultant (firme) d'appuyer l'équipe non seulement pendant la phase préparatoire de la mise en œuvre du projet,

la gestion de contrats avec les fournisseurs et éditeurs, la phase d'acquisition des solutions mais aussi dans toute la phase d'implémentation du futur SIS. Il veillera à l'appropriation et au transfert de compétences à l'équipe et aux parties prenantes dans la mise en œuvre du projet eGabon-SIS.

De façon spécifique, le consultant (firme) doit soutenir fortement l'équipe projet et les différentes parties prenantes sur les trois principaux axes suivants :

- I. Une assistance au pilotage, appui /conseil à l'équipe projet et aux différentes instances de gouvernance du projet (coordination, direction et comité de pilotage) pendant la mise en œuvre du projet ;
- II. Une assistance technique sur toutes les questions méthodologiques, technologiques et opérationnelles nécessaire à la mise en œuvre du projet;
- III. Une assistance fonctionnelle sur toutes les questions liées aux aspects métiers de la santé et du SIS incluant la formation et le transfert de compétences à l'équipe projet et aux utilisateurs.

### III. Description de la mission

Le consultant (firme) prendra d'abord connaissance des travaux en cours (DAO, interopérabilité, enquêtes de satisfaction, conduite de changement, plan opérationnel, etc.). Il prendra également connaissance du projet et ses enjeux à travers le Schéma Directeur Stratégique du Système d'Information de Santé (SDSSIS) dont il peut demander une copie du résumé dès réception de l'Appel à Manifestations d'Intérêt (AMI) de la présente mission.

Après la prise de connaissance, le consultant mettra en place un plan de travail en fonction des attentes, des priorités et urgences.

**Le consultant devra fournir de façon générale, une assistance technique ponctuelle et à long terme (présence physique permanente à long terme), en fonction des tâches attendues ci-dessous.**

Le consultant (firme) devra de façon spécifique assurer les missions suivantes :

- I. Une assistance au pilotage, appui /conseil à l'équipe projet et aux différentes instances de gouvernance du projet (coordination, direction et comité de pilotage) pendant tout le processus de mise en œuvre du projet :
  - Faire une analyse critique et proposer éventuellement des recommandations sur l'articulation des actions des différents acteurs impliqués dans la mise en œuvre, le contrôle, la supervision et le suivi des activités sur des sujets types gouvernance et gestion ;
  - Appuyer l'équipe projet à la conduite des différents chantiers et éventuellement

- proposer des recommandations pour la mise à jour du SDSSIS ;
- Appuyer l'équipe projet dans la sélection des prestataires dans le strict respect des procédures édictées par le manuel des procédures du projet et en ligne avec les directives de la Banque mondiale en matière de passation de marchés ;
  - Appuyer l'équipe projet dans la préparation, l'organisation et le suivi de l'exécution des différentes prestations et contrats ;
  - Appuyer l'équipe projet dans l'évaluation des livrables (revue technique et contrôle qualité) et formuler des contributions et recommandations ;
  - Appuyer l'équipe projet dans la mise en œuvre des plans d'actions proposés par les prestataires ;
  - Appuyer l'équipe projet dans la préparation, l'organisation et l'animation des Comités de Pilotage et de Direction du projet ainsi que la mise en œuvre des recommandations issues desdits Comités.
- II. Une assistance technique sur toutes les questions méthodologiques, technologiques et opérationnelles du projet
- Appuyer l'équipe projet dans la rédaction des termes de référence et des cahiers de charge des activités;
  - Appuyer l'équipe projet dans la mise en œuvre du SIS ;
  - Appuyer l'équipe projet dans la gouvernance du Système d'Information selon les bonnes pratiques, les normes et Standards en la matière ;
  - Appuyer l'équipe projet dans la mise en œuvre du plan d'exploitation et déploiement du SIS en collaboration avec l'éditeur/l'intégrateur des solutions :
    - soutien, au besoin, dans l'élaboration et la mise en place du plan opérationnel pour la supervision du SIS
    - Organisation et pilotage des équipes de mise en œuvre pour les différentes phases du projet ;
    - Gestion des ressources (humaines, documentaires, matérielles et équipements);
    - Support aux utilisateurs, notamment dans la proposition des mécanismes de renforcement des capacités des utilisateurs finaux et de l'équipe projet ;
    - Mise en œuvre effective du SIS ;
    - Elaboration du processus de gestion des tickets (ouverture, suivi et fermeture), gestion logiciel (mise à jour, nouvelles licences/utilisateurs) et gestion de change (Move, Add, Change and Deletion (MACDs).
    - Recommandations sur les canaux pour les supports utilisateurs (web, numéro unique...)

- Evaluation fonctionnelle des différents processus de mise en œuvre du SIS.
- Appuyer l'équipe projet dans le déploiement du SIS :
  - Le suivi des activités avec la proposition de recommandations en vue de s'assurer que son exécution se déroule dans de bonnes conditions dans le respect des contraintes de délais, de coûts et de qualité ;
  - La gestion des différentes parties prenantes impliquées dans la mise en œuvre pour permettre à l'équipe projet d'assurer une bonne coordination dans la mise en œuvre du SIS ;
  - La prévention des risques en proposant des solutions et recommandations pour des améliorations ;
  - Le suivi global de la bonne exécution de chaque activité dans les délais prévus et en cas de besoin la proposition des mesures correctives ;
- Assister l'équipe projet dans la mise en place des infrastructures et déploiement informatique dans les structures de soins et administratives ;

### III. Une assistance fonctionnelle pour les aspects métiers de la santé et du SIS.

- Soutenir l'équipe projet dans la maîtrise des processus de soins et de pilotage de la santé publique ;
- Appuyer l'équipe projet et les différentes parties prenantes incluant les utilisateurs finaux dans la maîtrise des fondamentaux du SIS et du traitement des données de santé ;
- Appuyer l'équipe projet dans la mise en œuvre de la stratégie de formation globale du projet ;
- Assurer la réalisation du plan de formation de l'équipe projet en mobilisant les experts appropriés conformément au plan de formation joint aux présents TDR ;
- Appuyer l'équipe projet dans le suivi des actions prévues dans les différents Plans d'Assurance Qualité (PAQ) ;
- Appuyer l'équipe projet et les différentes parties prenantes sur les divers aspects du projet (légal, financier, opérationnel...) ainsi que sur les tâches quotidiennes ; Appuyer à la préparation et à l'élaboration d'outils de gestion et de management de la mise en œuvre du SIS (plan de management et gouvernance du projet, tableaux de bord, indicateurs clefs, etc.) ainsi qu'assurer leur suivi ;
- Participer à toutes les activités (réunions de suivi de projet, Comités de Direction et de Pilotage, ateliers, missions dans le cadre du suivi de l'exécution de la mise en œuvre du SIS) ;

- Appuyer l'équipe projet à l'élaboration des différents comptes-rendus et rapports d'activités du projet ;
- Appuyer l'équipe dans la gestion du portefeuille projet.

Le consultant (firme) pourra être amené à assurer toute autre activité jugée utile par le projet dans le cadre de sa mission.

#### IV. Attentes du Consultant

Il est attendu du consultant (firme) au cours de cette mission :

- Un travail participatif et collaboratif avec l'équipe projet et les différents cabinets mandatés pour leurs activités (DAO, interopérabilité, enquêtes de satisfaction...), l'éditeur ou l'intégrateur du futur SIS ainsi que toutes les parties prenantes du projet et les utilisateurs finaux ;
- Une forte contribution pour la mise en œuvre opérationnelle du SIS ;
- Un soutien à l'équipe projet et ses différents démembrements : recommandations sur les travaux en cours, formation des équipes terrains, contribution à l'élaboration et à la mise en place du plan de crise et d'intervention terrain ainsi que toutes autres demandes dans le cadre de la bonne exécution du projet.

**Le consultant (firme) travaillera sous la responsabilité de la Coordination du projet.**

#### V. Durée de la mission et livrables

La mission débutera en décembre 2019. La durée d'exécution du contrat est estimée à 12 mois, renouvelable sur la base des résultats d'évaluation des prestations du consultant (firme) et selon les besoins du projet.

Le consultant remettra au Projet :

- Un rapport de démarrage/cadrage de la mission ;
- Un rapport mensuel en cinq (5) exemplaires dans les 5 jours ouvrables suivant la fin du mois écoulé. Ce rapport comprendra de façon non exhaustive :
  - une brève présentation du projet;
  - l'état d'avancement global des activités incluant des focus par chantier en cours ;
  - une identification et évaluation des risques pour la mise en œuvre du SIS et la proposition de mesures pour leur atténuation ;

- le niveau d'implication des parties prenantes ;
  - les différents indicateurs de performance du projet ;
  - les difficultés/contraintes rencontrées et les moyens mis en place ;
  - les recommandations / plans d'actions à formuler.
- Un rapport semestriel de synthèse sur les activités conduites.
  - Le rapport final d'assistance à la mise en œuvre des activités en fin de contrat. Ce rapport devra reprendre au minimum les rubriques prévues pour les rapports mensuels.
  - Un post-mortem sera réalisé spécifiquement pour les sujets critiques avec des recommandations d'amélioration.

Une copie de chaque rapport (rapport mensuel, rapport semestriel et rapport final) sera remise sous formats papier et électronique (Microsoft Word, PDF, Excel pour les tableurs et fichiers sources).

## VI. Qualifications et expériences du consultant

Le Consultant (firme) retenu sera un cabinet ou un consortium de cabinets spécialisé(s) en maîtrise d'ouvrage/œuvre des projets systèmes d'information/transformation numérique de grande ampleur, particulièrement les Systèmes d'Information de Santé intégrés avec les différents sous-systèmes (Systèmes d'Information Hospitaliers, Système d'information pour le pilotage et la veille sanitaire). Le Consultant (firme) doit aussi démontrer à travers ses experts et/ou ses expériences des aptitudes et connaissances à accompagner les questions liées aux invariants/services constituant le système d'information cible défini par le Schéma Directeur Stratégique du Système d'Information de Santé (SDSSIS) appelé Espace Numérique de Santé du Gabon (ENSG) : les référentiels / nomenclatures, hébergement des données, interopérabilité, Service de messagerie sécurisée pour les professionnels de la santé et les portails de santé publique.

Le Consultant (firme) doit justifier de :

- Une expérience nationale ou internationale avérée en matière d'assistance à la maîtrise d'ouvrage et maîtrise d'œuvre des projets de systèmes d'information de grande taille dans le cadre d'une transformation numérique ;
- Expériences et compétences dans le domaine des Systèmes d'Information de Santé incluant la télémédecine ;

- Compétences sur les fondamentaux d'un Système d'Information de Santé Intégré et partagé prenant en compte les questions liées à l'interopérabilité, l'hébergement des données, référentiels / nomenclatures, aspects réglementaires et traitement des données de santé ;
- Expériences dans la formation et le transfert de compétence dans le domaine des SI et de l'Informatique en général et en particulier dans le domaine de la santé;
- La réalisation d'au moins cinq (5) missions de MOA/MOE dans les domaines des SI, et si possible avec une dimension médicale, au cours des dix (10) dernières années ;
- Expérience et compétences dans la gestion des contrats ;
- Expériences et connaissances des systèmes de santé des pays de l'Afrique Subsaharienne. Des expériences du Gabon seront un atout.

Le consultant (firme) doit présenter une équipe avec des compétences métiers (processus de soins), techniques et méthodologiques avérées sur les différents domaines énumérés dans la description de la mission. Les moyens en personnel-clé que le consultant (firme) d'AMOA devra au moins déployer pour les besoins de la mission sont définis ci-après :

- Un expert senior (chef de mission) à plein temps : spécialiste de la gestion de programmes de Systèmes d'Information complexes. Il doit répondre aux exigences suivantes :
  - Professionnel expérimenté, de niveau Bac+5;
  - Avoir au moins 15 ans d'expérience en AMOA / MOE de projets SI, dans la gestion de programmes ou projets de systèmes d'information de grande ampleur, dans une mission d'assistance à maîtrise d'ouvrage et ou de maîtrise d'œuvre ;
  - Avoir participé à la gestion et au pilotage d'au moins 3 programmes / projets de grande taille d'un budget supérieur ou égal à 30millions USD (durée de la contribution en rapport avec ces projets d'au moins 1 an) ;
  - Avoir des expériences de l'ensemble des phases du cycle de vie d'un projet de système d'information : de la phase de conception / études de cadrage jusqu'au déploiement du système ;
  - Démontrer une expertise/expérience avérée sur toutes les dimensions d'un programme de système d'information. Le candidat fera état d'une expérience concrète pour chacune

- des dimensions suivantes : fonctionnelle, informatique/ technologique, légale/ réglementaire, et organisationnelle ;
- Justifier d'au moins 5 missions de conseils / expertise des projets SI dans le contexte de l'Afrique subsaharienne ;
  - Avoir des connaissances sur les spécificités des systèmes d'information de santé et justifier d'au moins 3 missions de conseil en rapport avec des projets de systèmes d'information de santé ;
  - Avoir des compétences en conduite et accompagnement de changement.
- Un professionnel fonctionnel à temps plein: il appuie le Maître d'Ouvrage dans l'élaboration du plan de recettes, dans la constitution et la formation d'une équipe de validation, dans l'exécution des tests de recettes, dans le suivi de la résolution des anomalies et des livraisons correctives effectuées par le Maître d'œuvre. Il participe à l'élaboration des supports de formation et à la formation des formateurs. Il participe à la planification et au suivi du déploiement. Il intervient sur les tâches de rédaction de comptes rendus, d'analyse des retours fonctionnels, de validation des utilisateurs, etc. Il doit répondre aux exigences suivantes :
    - Diplôme Bac+5, ayant au moins 5 ans d'expérience dans des postes similaires ;
    - Des expériences avérées en termes d'animation d'équipe et d'élaboration des comptes rendu de réunions, d'analyse de besoins, de conception générale et détaillée ;
    - Des expériences avérées en termes de préparation et de la conduite de chantiers de recettes ;
    - Des expériences dans l'organisation des formations ainsi que la préparation et l'élaboration de supports ;
    - Des expériences significatives en matière de planification, de coordination et de suivi des tâches d'un projet SI.
  - Au moins deux experts SIS seniors expérimentés mobilisables en temps voulu pour la mission et répondant aux exigences suivantes :
    - Un diplôme de BAC + 5 avec une formation d'ingénieur en système d'information de santé, de base en médecine ou un cursus en informatique médicale;
    - Des compétences solides sur le plan métier et méthodologique (connaissances du milieu hospitalier, maîtrise des processus de soins et la santé publique, traitement des

- données de santé) et Technique (informatique, technologies de l'information et communication) ;
- Des expériences avérées en termes de conception, d'implémentation, de déploiement et de pilotage de Systèmes d'Information Hospitaliers et de santé publique dans les structures de grande taille ;
  - Des connaissances solides sur les outils/progiciels/applications du marché dans les domaines des SIS ;
  - Des connaissances incontestables sur les questions d'interopérabilité et d'urbanisation des systèmes d'information de santé ;
  - Des compétences sur les grandes questions liées au traitement des données de santé (structure des données, hébergement, aspects réglementaires et éthiques de gestion des données personnelles) ;
  - Des compétences en télémédecine et cybersanté ;
  - Une expérience professionnelle d'au moins 10 ans dans la mise en œuvre des projets similaires et avoir travaillé sur au moins trois (3) missions comparables;
  - L'un de ces deux experts doit obligatoirement être de rang A au niveau hospitalo-universitaire afin d'assurer au besoin le rôle d'interlocuteur légitime et incontesté auprès des professionnels de santé ;
  - Des compétences avérées dans la formation/Transfert de compétences sur les différents sujets du SI dans le but de pouvoir dérouler le plan de formation de l'équipe projet ;
- Autres experts à mobiliser en temps voulu :
- Expert en conduite et accompagnement du changement dans les projets de grande taille. Il doit s'appuyer sur la stratégie de conduite de changement déjà élaborée et avoir au minimum un niveau Bac+5 avec au moins sept (7) ans d'expérience et ayant mené au moins trois (3) missions similaires durant les dix (10) dernières années.
  - Ingénieurs (au moins 2) de niveau BAC + 5 avec des compétences en gestion opérationnelle des systèmes informatiques (réseau, application et base de données) avec une certification ITIL et CoBit. Ils seront chargés d'appuyer le projet sur la mise en place de la politique de sécurité, gestion de la vie du système d'information, opérationnelle et d'administration et toutes les questions opérationnelles liées à la sécurité informatique. Ils doivent justifier d'au moins sept (7) ans d'expérience professionnelle dans le domaine de la gestion d'informatique d'administration publique ou des grandes entreprises (expériences dans le domaine de la santé sera

un atout considérable).

De façon optionnelle, le Consultant (firme) peut, dans le cadre de cette consultation, proposer d'autres experts et spécialistes qu'il juge nécessaire pour la bonne exécution des tâches qui lui sont assignées.

Chaque Expert/Spécialiste doit avoir des aptitudes pour travailler en équipe. Une connaissance de l'environnement des pays d'Afrique Subsaharienne sera un atout.

Le Consultant (firme) doit impérativement assurer une présence permanente de son Chef de mission et du professionnel fonctionnel AMOA à Libreville et la mobilisation des membres du personnel conformément au plan de mobilisation du personnel et au planning, tels qu'approuvés par l'équipe projet. Toutefois, la présence permanente d'une expertise SIS est exigée pendant la phase d'implémentation du SIS.

Postes	Efforts en homme/mois
Un (1) expert senior (chef de mission)	12
Un (1) professionnel fonctionnel	12
Deux (2) experts SIS seniors expérimentés	12
Un (1) expert en conduite et accompagnement du changement	6
Deux (2) Ingénieurs	12

Dans le cas de groupement de consultants, une expérience préalable de travail en commun constituerait un atout supplémentaire.

Le consultant (firme) devra fournir des attestations de « Bonne fin » pour les activités référencées.

Les livrables sont en français. La langue de travail est le français, mais des compétences en anglais seront un atout.

## VII. Autres informations

Le Consultant (firme) pourrait être sollicité pour des prestations complémentaires à cette mission dans le cadre d'une deuxième phase financée par le projet.

Les prestataires seront sélectionnés en accord avec les procédures définies dans les Directives Sélection et Emploi de Consultants par les Emprunteurs de la Banque mondiale dans le cadre des Prêts de la BIRD et des Crédits et Dons de l'AID datées de janvier 2011 - Version Révisée Juillet 2014 (méthode de qualification des consultants SFQC)