

**BANQUE DE DEVELOPPEMENT DU CONSEIL DE L'EUROPE**

**AVIS DE MARCHE**

---

**APPEL PUBLIC A CANDIDATURE**

---

**DIALOGUE COMPETITIF**

**N° CEB/ITP/P/2016/08**

**Prestations de mise en place d'une pratique  
" Portfolio Project Management " (PPM)**

**Date limite de soumission des candidatures : 20 juin 2016, à 12h00 (midi – CET time)**

## Article 1. Objet de l'appel à candidatures

Le présent appel à candidatures a pour objet de retenir une sélection de candidats pour accéder à la phase de « dialogue compétitif » pour la réalisation de prestations de mise en place d'une pratique « Portfolio Project Management » (PPM) à la Banque de Développement du Conseil de l'Europe (CEB).

### 1.1. Préambule

La Banque de Développement du Conseil de l'Europe (CEB) est une banque multilatérale de développement à vocation sociale. Créée en 1956 afin d'apporter des solutions aux problèmes des réfugiés, elle s'est depuis lors adaptée à l'évolution des priorités sociales, pour mieux contribuer au renforcement de la cohésion sociale en Europe.

La CEB représente un instrument majeur de la politique de solidarité européenne, en vue d'aider ses 41 États membres à atteindre une croissance durable et équitable : elle participe ainsi au financement de projets sociaux, répond aux situations d'urgence et concourt par là même à l'amélioration des conditions de vie des populations les moins favorisées.

La CEB procède d'un Accord partiel des États membres du Conseil de l'Europe et est soumise, de par son Statut, à la "haute autorité" de celui-ci. La Banque est ainsi le premier des Accords partiels à avoir été signé, par huit pays, le 16 avril 1956.

La CEB agit en conséquence dans le cadre du Conseil de l'Europe et soutient ses priorités. Elle dispose néanmoins d'une personnalité juridique distincte et d'une entière autonomie financière.

La Banque compte environ 200 personnes de 28 nationalités différentes. Tous les employés sont basés à Paris. Les deux langues officielles sont le français et l'anglais.

### 1.2. Présentation des prestations

#### Situation à la CEB :

Afin de réduire les incidents liés aux risques opérationnels du DIT (Département Informatique et Technologies), un plan d'action a été établi mi 2015 afin de sécuriser 5 domaines clés des SI (Systèmes d'Information) en combinant des actions à court et à long terme, notamment le renforcement de la gouvernance des SI, le développement des capacités du DIT et de l'amélioration de la formalisation des processus métier du DIT.

Le renforcement de la gouvernance des SI par la mise en place, tous les deux mois, d'un comité projets IT, avec un partage de l'information entre les lignes métier de la Banque et le DIT a été établi. Ce comité permet de préparer les décisions informatiques clés et d'augmenter le niveau de formalisation de la gestion des activités informatiques.

Pour soutenir cette gouvernance, le plan d'action prévoit ensuite :

- L'établissement d'une discipline PPM est une action à long terme organisée pour soutenir la transformation de l'organisation et des processus du DIT.
- L'exécution des activités PPM pour soutenir la gouvernance des SI en recueillant des données, produisant des rapports et des tableaux de bord, et pour soutenir l'activité de la MoA (Maîtrise d'ouvrage) et des Chefs de Projets.

La nécessité de mettre en place la gestion du portefeuille de projets (PPM) et les disciplines de planification de la capacité a été établie sur les constats suivants :

- En 2015, la CEB avait un total de près de 30 projets dans le tuyau (y compris 12 projets/programmes pluriannuels d'investissement), représentant une charge estimée de 1.826 jours-homme (soit près de 9 ETP).
- Depuis 2014, le DIT n'avait pas de temps / ressources pour exécuter certains investissements annuels, qui ont ensuite été reportés à 2015.
- La plupart des projets n'ont pas de plan de projet formel et les charges internes et externes ne sont pas suivies.
- La planification des ressources ne sont pas suffisamment gérés

### **Objectifs de la CEB**

Fin 2015, les recommandations et options principales du plan d'action ont été :

- Attribuer le rôle officiel de gestionnaire de portefeuille du projet.
- Définir et mettre en place des processus et des outils pour gérer l'activité PPM.
- Etablir des méthodes et standards pour la gestion de projet permettant de soutenir l'activité des gestionnaires de projets.
- Mettre à jour régulièrement le portefeuille de projets afin de fournir une visibilité partagée des actions en cours.

Pour 2016, afin de suivre les recommandations, le DIT a décidé de poursuivre deux objectifs principaux :

- Etendre le projet Oasys (ServiceNow) en ajoutant une dimension PPM à la pratique ITSM<sup>1</sup> déjà couverte. Cette extension permettra de garder un 'single system of record' pour toute l'activité du DIT. Cet objectif n'est pas l'objet de cette procédure, il sera géré séparément.
- Engager une équipe PPM expérimentée pour établir les nouveaux processus de gestion du portefeuille projets, définir et recueillir les données nécessaires à ces processus, développer des modèles pour les livrables, fournir le soutien au gestionnaire du portefeuille de projets pour que soit effectué son suivi et reporting.

### **Mission**

La mission PPM a pour objectif principal d'établir une nouvelle pratique de l'équipe informatique à la banque. Cette mission va inclure la mise en place :

- De toutes les pratiques nécessaires à la gestion du portefeuille projet par l'équipe informatique de la banque,
- La définition des méthodes et standards de gestion de projets par l'équipe informatique de la banque.

La mission doit inclure la gestion de changement et le développement des capacités et compétences des équipes internes pour que la banque atteigne un grand degré d'autonomie.

Pour une bonne adoption à la Banque, les méthodes et standards proposés devront être adaptés à la taille de la CEB, sa culture et son niveau de maturité sur les SI.

La mission devra prendre en compte les pratiques projets existant à la CEB pour développer ou adapter des normes existantes. Notamment, dans ces pratiques, il est fait usage de prototypage permettant au métier de spécifier et aligner ses besoins. Les métiers sont ainsi engagés tout au long du processus de réalisation de projet.

Un résultat de la mission sera de voir évoluer la maturité de la CEB jusqu'à utiliser des pratiques standard du marché.

<sup>1</sup> Information Technology Service Management

La mission sera réalisée sous l'autorité du nouveau gestionnaire de portefeuille de projets. Sa durée a été évaluée à trois années, permettant de gérer les changements significatifs.

La mission devra inclure :

- La formalisation des modèles de documents, de tableaux de bord et d'outils (les plans projets, la documentation du projet, les cas d'affaires, les études préliminaires, l'exécution du projet et l'évaluation ex-post).
- La formalisation et le déploiement de méthodes, de normes et de processus de gestion de projet et d'exécution communs.
- La définition d'un ensemble d'indicateurs de performance (KPI<sup>2</sup>) et d'indicateurs de risque (KRI<sup>3</sup>) pour le suivi des projets, notamment les coûts et les charges de travail du projet.
- La formation et le soutien des chefs de projet dans l'exécution des processus cibles de gestion de projet.
- La formation et le soutien de la fonction PPM dans l'exécution des nouvelles méthodes.

### 1.3. Durée

Le marché sera conclu pour une durée de 3 ans et pourra être renouvelé, au maximum, aux conditions du contrat initial (montant et durée).

### 1.4. Budget

Le budget global et prévisionnel pour ce marché est fixé à 900 000 € H.T. La CEB est une Organisation Internationale et peut, à ce titre, bénéficier de l'exemption des impôts indirects, y compris la TVA, conformément à ses privilèges et immunités.

### 1.5 Planning prévisionnel

Publication de l'avis de marché au JOUE	23 Mai 2016
Date limite de soumission des questions à la CEB	08 Juin 2016 à 16h00
Date limite de réponse aux questions par la CEB	15 Juin 2016 à 16h00
Date limite de soumission de la candidature	20 Juin 2016 12h00 (midi – heure de Paris)
Confirmation de la liste restreinte	24 Juin 2016
Invitation à participer au Dialogue Compétitif	25 Juin 2016
Notification du titulaire	28 Novembre 2016

## Article 2. Présentation, conditions de soumission et contenu des candidatures

Cet appel à candidatures a pour objet l'établissement d'une liste restreinte de candidats. Seuls les candidats retenus dans la liste restreinte, désignés ci-après comme "soumissionnaires", seront par la suite invités à participer au dialogue compétitif.

### 2.1. Présentation et conditions de soumission

Les dossiers des candidats seront entièrement rédigés en langue française ou accompagnés d'une traduction et exprimés en euro. Les candidats produiront un dossier complet contenant les pièces citées à l'article 2.2 du présent appel à candidatures, datées et signées par une personne ayant la compétence juridique pour engager la société.

Les dossiers de candidature devront être déposés sur la plate-forme de dématérialisation <http://coebank.e-marchespublics.com>. Le dossier sera transmis en une seule pièce jointe dans une

<sup>2</sup> Key Performance Indicators

<sup>3</sup> Key Risk Indicators

archive au format zip. Les documents inclus dans l'archive et faisant partie de la candidature seront fournis sous format PDF, Word ou Excel.

Les dossiers qui parviendraient après la date et l'heure limite de réception (20 Juin 2016 à 12h00 – heure de Paris), ainsi que les dossiers incomplets, ne seront pas retenus.

## 2.2. Composition du dossier d'appel à candidatures

Le dossier comprendra impérativement :

- a) Une lettre de candidature signée précisant que tous les éléments de la candidature l'engagent contractuellement ;
- b) Le cadre de réponse dûment renseigné (annexe 2, à télécharger sur la plate-forme de dématérialisation <http://coebank.e-marchespublics.com>) et tout document pertinent permettant de justifier des capacités économiques, financières, professionnelles et techniques de la candidature relatifs aux principaux critères suivants :
  - La preuve de la capacité technique du candidat attestant de sa compétence (moyens matériels et humains) à réaliser la prestation objet du marché apportée par tout moyen ;
    - Présentation d'une liste des principales prestations effectuées au cours des 4 dernières années, à compter de la date de publication de cet appel à candidature, indiquant les renseignements requis dans l'annexe 2 ;
    - Effectif moyen annuel et nombre de collaborateurs ayant capacité à réaliser les prestations du présent marché pour chacune des 3 dernières années ;  
Niveau(x) spécifique(s) minimal(aux) exigé(s) :
      1. Au moins 2 références de prestations PPM réalisées au cours des cinq dernières années, dont 1 dans le secteur Finance/Banque/Assurance.  
(NB : Les projets non encore terminés, doivent être en cours depuis au moins 1 an. Un projet PPM s'entend comme défini au chapitre « Mission » de l'article 1.2, toute référence ne correspondant pas à cette définition sera jugée non conforme et rejetée.)
      2. Minimum 6 personnes ayant capacité à réaliser les prestations du présent marché.
  - La preuve de la capacité économique et financière du candidat attestant qu'il est en mesure d'assurer la réalisation de la prestation objet du marché apportée par tout moyen ;
    - Les renseignements relatifs à la situation financière du candidat, au travers des bilans et chiffres d'affaires hors taxes des trois (3) derniers exercices ;  
Niveau(x) spécifique(s) minimal(aux) exigé(s) :
      3. Résultat net positif sur le dernier exercice clos.
      4. CA Minimum : 2 000 000 euros (H.T.) de chiffre d'affaires global au dernier exercice clos.
- c) La déclaration sur l'honneur concernant l'intégrité (annexe 1, à télécharger sur la plate-forme de dématérialisation <http://coebank.e-marchespublics.com>) dûment remplie et signée.

Tous les documents doivent être rédigés en français. L'évaluation des offres dans le cadre du dialogue compétitif comprendra des entrevues et/ou des ateliers qui peuvent être tenues en français et/ou anglais. Toutes les communications écrites durant la procédure de dialogue compétitif se feront en français.

### **2.3. Renseignements complémentaires**

Tous les contacts entre la CEB et les soumissionnaires dans le cadre de cet appel à candidatures se feront via la plate-forme de dématérialisation <http://coebank.e-marchespublics.com>.

Le soumissionnaire pourra demander tout renseignement qu'il jugerait nécessaire au plus tard le 08 juin 2016 à 16h00.

La CEB répondra à toutes ces questions au plus tard le 15 juin 2016 à 16h00.

### **2.4. Acceptation et rejet des candidatures**

La CEB se réserve le droit :

- d'accepter ou non les défauts non substantiels susceptibles d'entacher les candidatures ;
- de rejeter les candidatures reçues hors délais de soumission, sans pénalité ni justification.

### **2.5. Limitation du nombre de candidats invités à soumissionner**

Sous réserve d'un nombre suffisant de candidatures reçues, la liste restreinte comprendra un minimum de trois (3) et un maximum de cinq (5) candidats. Seuls les candidats présélectionnés seront invités à soumettre une offre.

### **2.6. Groupements**

Les groupements devront collectivement satisfaire aux exigences administratives de l'Appel d'Offres. Chacun des partenaires devra également satisfaire à ces exigences à titre individuel. Tous les membres du groupement seront conjointement et solidairement responsables de l'exécution du marché. Le groupement sera représenté par un (1) candidat qui agira en qualité de porte-parole unique.

### **2.7. Modification ou annulation de l'appel à candidatures**

La CEB se réserve le droit de modifier ou d'annuler tout ou partie de l'appel à candidatures en tant que de besoin sans avoir à en justifier les raisons et sans que cela n'ouvre droit à indemnisation pour les candidats. En aucun cas, la CEB sera responsable de dommages ou pertes en connexion avec l'annulation de cet appel à candidatures, même si la CEB a été avertie sur ces dommages potentiels.

### **2.8. Confidentialité**

L'appel à candidatures et le dialogue compétitif qui s'en suivra, ainsi que toutes les informations communiquées au candidat à l'occasion de cette procédure et de l'exécution du marché sont confidentiels.

## **Article 3. Evaluation des candidatures**

Les candidatures seront jugées et classées en fonction des critères énoncés à l'article 2.2.b. Si plus de cinq candidats se qualifient, les atouts et faiblesses des candidatures seront examinés pour identifier les cinq meilleures candidatures, selon les références transmises en matière de prestations PPM (par ordre d'importance : nombre de projets, montant des projets).

## **Article 4. Evaluation des offres**

Les critères de jugement des offres retenus sont :

- Critère technique (70%)
- Critère financier (30%)

L'offre retenue sera celle jugée comme étant l'offre économiquement la plus avantageuse, appréciée en fonction des critères énoncés dans le cahier des charges.

#### **Article 5. Informations aux candidats**

Tous les candidats seront informés, dans la mesure du possible, de la suite donnée à leur candidature.