



PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE

SECRETARIAT GENERAL

UNITE DE COORDINATION DU PROJET (UCP)



PROjet de Gouvernance Dlgitale et de Gestion de l'Identité MalagasY

Crédit IDA 6780 - MG

APPEL A MANIFESTATION D'INTERET N° 040/23/PRODIGY/AMI

## ASSISTANCE TECHNIQUE A LA TRANSFORMATION DIGITALE ET URBANISATION/INTEROPERABILITE DU SECTEUR DE L'EDUCATION

- 1) Le Gouvernement de Madagascar a reçu un financement de l'Association Internationale de Développement (IDA) en vue de financer le PROjet de Gouvernance Dlgitale et de Gestion de l'Identité MalagasY (PRODIGY), et a l'intention d'utiliser une partie du financement pour effectuer les paiements autorisés au titre du contrat relatif à l'« **Assistance Technique à la transformation digitale et urbanisation/interopérabilité du secteur de l'éducation**».
- 2) L'objectif de la mission est d'aboutir à une structuration du SI permettant d'en améliorer les performances et son évolution en toute connaissance de cause. Plus spécifiquement il s'agit de : (i) Harmoniser la démarche de transformation digitale à entreprendre en prenant compte de la stratégie du ministère de l'éducation nationale (ii) Réduire la complexité des processus métier (iii) mettre en œuvre l'interopérabilité du Système en interne et avec les autres Systèmes de l'Etat
- 3) L'Unité de Coordination des Projets (UCP) invite les firmes admissibles, à manifester leur intérêt pour la réalisation des services décrits ci-dessus. Les Firmes peuvent s'associer pour renforcer leurs compétences respectives.
- 4) Le mandat sera confié à un consortium de cabinet local et international, apte à mobiliser des expertise agile, positives et innovantes en réingénierie des processus, éducation, architecture d'entreprise, en transformation digitale, gestion du changement. Le consortium doit disposer les qualifications suivantes :

Justifier d'au moins :

- Trois (3) références dans les huit (8) dernières années dans des projets ayant apporté des solutions dans des pays ayant des contextes identiques à Madagascar (faible couverture électrique et communication) ;
- Deux (2) références en conduite de projets de transformation digitale suivant la démarche d'architecture d'entreprise pour les secteurs publiques ou privées au cours des 5 dernières années avec la démarche TOGAF ou équivalent ;
- Deux (2) références en audit et évaluation des organisations publiques ou privées au cours des 5 dernières années suivant le référentiel COBIT ou équivalent ;
- Deux (2) expériences solides en gestion du MEN et en réingénierie des processus dans ce secteur dans des pays émergents et ou fragiles au cours des huit (8) dernières années ;
- Deux (2) expériences réussies en Maîtrise d'ouvrage Agile d'un projet de réforme des organisations publiques ou privées ;
- Deux (2) expériences confirmées dans la mise en œuvre d'un système avec la démarche DevOps Agile ;
- Deux (2) expériences confirmées en audit cybersécurité de systèmes d'information financières publiques ;
- Participation d'une firme locale avec plus de 5 d'expérience dans le consortium.
- 5) Le Consultant sera sélectionné suivant la méthode « Sélection fondée sur la qualité et sur le coût », en accord avec les procédures de la Banque mondiale définies dans le « Règlement de Passation des Marchés pour les Emprunteurs

sollicitant le Financement de Projets d'Investissement (FPI), pour les Fournitures, Travaux, Services autres que des Services de Consultants et Services de Consultants » de Juillet 2016, révisé en Novembre 2017, Août 2018 et Novembre 2020.

- 6) Les firmes intéressées peuvent obtenir des informations supplémentaires, y compris les Termes de Référence, à l'adresse ci-dessous. Les Termes de Référence peuvent être téléchargés sur ce lien : <https://digital.gov.mg/tdr-ami-40/>
- 7) Les firmes intéressées doivent fournir les informations justificatives qu'elle est en mesure d'exécuter les prestations suivant les critères définis dans les Termes de Référence, et les documents en français ci-après : Lettre de manifestation d'intérêt (2 pages maximum, times new roman 12) ; Documents justifiant la preuve de leur existence juridique (présentation du cabinet/consortium : 3 pages maximum) ; Description des expériences générales, des prestations similaires et toutes informations jugées pertinentes pour apprécier la qualité de la firme (10 pages maximum) avec les justifications y afférentes.

Les CV des personnels ne sont pas sollicités à ce stade.

- 8) Les dossiers de manifestations d'intérêts seront adressés à Monsieur le Coordonnateur du PRODIGY et envoyés au plus tard par courriel le 27 avril 2023 aux adresses suivantes :

Courriel : [procurement@prodigy.gov.mg](mailto:procurement@prodigy.gov.mg) et [coordonnateur@prodigy.gov.mg](mailto:coordonnateur@prodigy.gov.mg)

Et portant la mention « AMI N° 040/2023/PRODIGY – AT URBANISATION MEN »

Antananarivo, le 06 avril 2023

Le Coordonnateur p.i de l'UCP PRODIGY

Dr Ricardo Ratsimba A.

**Il est à noter que PRODIGY s'engage activement dans la prévention de la Violence Basée sur le Genre notamment les divers abus, les harcèlements, l'exploitation sexuelle et la maltraitance et accorde une attention particulière à l'égalité des chances d'accès à l'emploi.**



PRÉSIDENCE DE LA RÉPUBLIQUE

-----

SECRETARIAT GENERAL

-----

Projet de Gouvernance Digitale et de Gestion de l'Identité Malagasy  
(PRODIGY)

-----

Unité de Gouvernance Digitale (UGD)

-----

**Termes de référence**

**Assistance Technique à la transformation digitale et urbanisation/interopérabilité  
du secteur de l'éducation**

**Ligne PTBA : 2.2.3.1 - Ministère de l'Education Nationale (secteur EDUCATION)**

-----

## SOMMAIRE

I.	CONTEXTE .....	5
II.	OBJECTIF .....	7
A.	Objectif général .....	7
B.	Objectifs spécifiques.....	7
III.	TRANSFORMATION ATTENDUE .....	7
IV.	RÉSULTATS ATTENDUS DU MANDAT .....	8
V.	APPROCHES ET MÉTHODOLOGIES .....	9
VI.	PROPOSITION D'ORGANISATION DU MANDAT .....	10
VII.	PROFILS .....	14
VIII.	DIVERS.....	15

## I. CONTEXTE

D'une part Madagascar s'est engagé à asseoir une Administration de proximité, à l'écoute de la population et de ses besoins, et à améliorer la qualité de vie des citoyens. Pour se faire, la Présidence a élaboré une stratégie pour améliorer l'accès aux services publics, à travers la réforme du système de gestion de l'identité, et la simplification et la digitalisation des services publics clés pour la population et les entreprises. Le ministère a pour but de préparer l'individu à une vie active intégrée dans le développement social, économique et culturel du pays, suivant les textes LOSEM.

Madagascar a reçu un financement de 143 millions de dollars américains, au travers du PROjet de Gouvernance Digitale et de Gestion de l'Identité Malagasy (PRODIGY), qui est géré par une Unité de Coordination du Projet rattachée à la Présidence de la République de Madagascar. Ce financement doit permettre la modernisation ainsi que la transformation des services publics à travers le pays.

D'autre part la mise en place des Systèmes d'Information en éducation efficaces et fiables est une impérieuse nécessité qui s'impose à tous les pays quel que soit leur niveau de développement. Elle est porteuse d'une bonne planification de la santé, d'une meilleure gestion des ressources et de la productivité, de la qualité des soins et d'une meilleure prévention des problèmes de santé publique.

Un Plan Sectoriel de l'Education a été mis en place pour 2018 à 2022 pour une éducation de qualité pour tous, garantie du développement durable : (<https://www.education.gov.mg/wp-content/uploads/2018/10/PSE-narratif.pdf>).

Le contexte global dans lequel se développe le système éducatif malgache est influencé par plusieurs facteurs dont les principaux sont d'ordre géographique, démographique, sanitaire et économique.

Au **plan géographique**, le territoire est vaste (587 000 km<sup>2</sup>) et comporte une grande variété de paysages et d'habitats composés de zones urbaines et de nombreuses zones rurales plus ou moins enclavées.

Au **plan démographique**, la population est très diversifiée mais le fait qu'une langue nationale soit parlée dans l'ensemble du pays est un puissant facteur d'unité. La population était estimée à 24,2 millions d'habitants en 2015 et sa croissance est particulièrement élevée (+3 % par an) avec cependant une légère tendance à la baisse de ce taux qui pourrait s'établir à 2,5% en 2030. La population d'âge scolaire (3-24 ans) devrait passer de 12,8 millions en 2015 à 17,6 millions en 2030.

Au **plan sanitaire**, l'insécurité alimentaire et le paludisme représentent une contrainte majeure pour le système éducatif. S'y ajoutent les risques climatiques : cyclones, inondations et sécheresses.

Au **plan politique**, les discordes créent une incertitude qui nuit à la régularité des financements extérieurs mais aussi internes : la crise socio-politique de 2009 a eu un impact considérable sur le PIB/habitant.

Au **plan économique et budgétaire**, la quasi-totalité des dépenses courantes du secteur éducatif repose sur le financement étatique qui dépend en premier lieu des recettes fiscales qui, rapportées au PIB, sont nettement plus faibles que dans les pays à niveau de richesse comparable : 11,4% contre 16,4%. Le fait que l'économie malgache soit dominée par les activités informelles (environ 93%) explique en grande partie la faiblesse des recettes fiscales. Toutefois, malgré la faiblesse des recettes publiques pendant la dernière crise sociopolitique, le secteur de l'éducation a vu son niveau de ressources étatiques se maintenir en pourcentage des recettes fiscales.

Les ménages, quant à eux, contribuent de façon non négligeable à l'effort national pour l'éducation : on estime qu'ils supportent 40% des dépenses courantes nationales d'éducation (Etat+ménages).

Ce pourcentage est en hausse constante depuis 2004 où il se situait à 34%. Ces dépenses vont majoritairement en direction de l'enseignement primaire (54%) et du collège (25%).

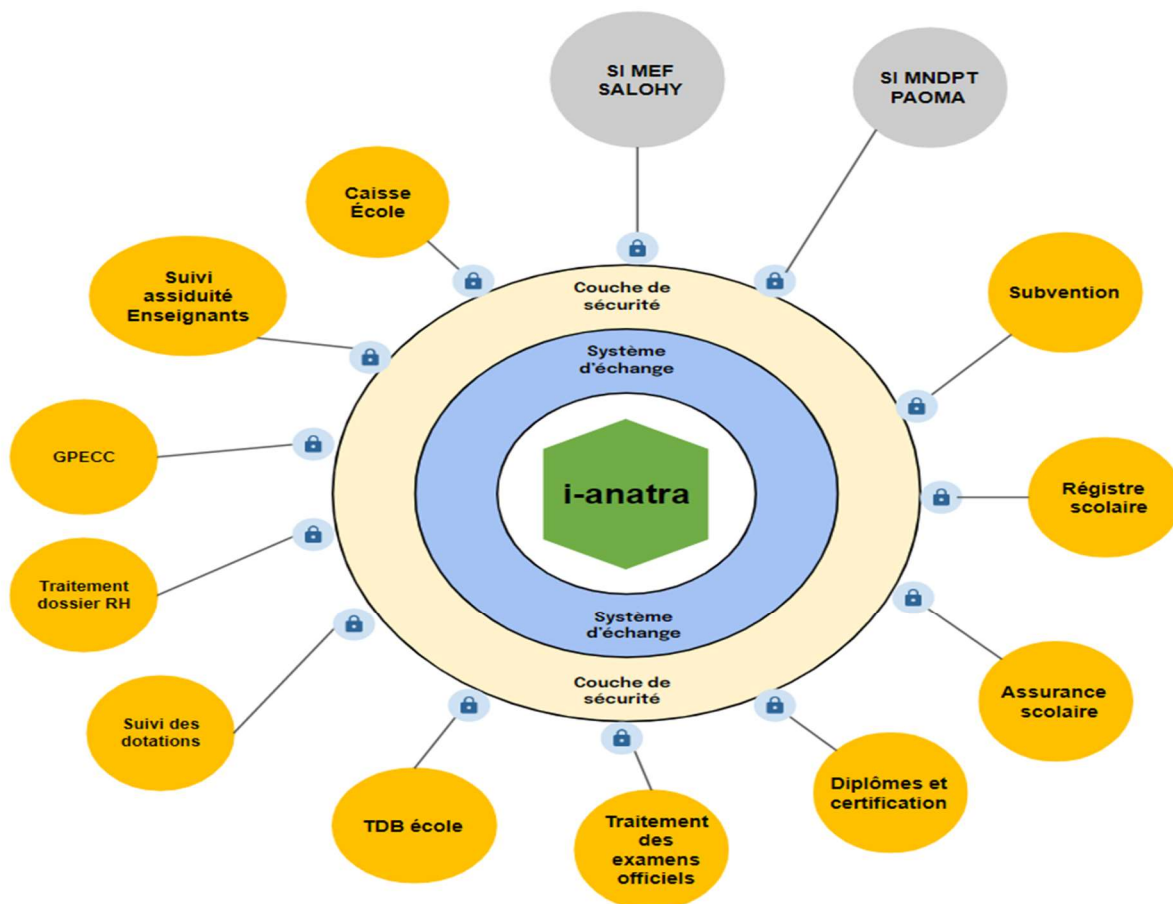
Avec un secteur moderne faible (7% de l'activité), il n'est pas possible d'absorber tous les sortants – même diplômés – du système éducatif, même dans les niveaux les plus élevés. En conséquence, beaucoup de sortants sont contraints d'exercer une activité dans le secteur informel, même s'ils ont un diplôme supérieur (plus d'un tiers des sortants du supérieur sont dans cette situation). Les prévisions quant à la croissance économique future (5% par an dans les simulations du PSE) montrent que celle-ci sera insuffisante pour absorber les chômeurs et les nouveaux entrants sur le marché de l'emploi.

Différentes initiatives de réformes et de digitalisation sont actuellement menées au niveau du Ministère de l'Education National (MEN).

Pour citer, par exemple, comme solution informatique, nous avons :

- (Liste applications disponibles au niveau du ministère)
- SIG ASCO : système pour gérer l'assurance scolaire
- SIG RH : système pour gérer les ressources humaines
- SIG FRAM : système pour gérer les enseignants FRAM

L'enjeu est de limiter les effets de la prolifération technologique, d'améliorer la cohérence des découpages en applications et, par conséquent, à accroître l'efficacité et l'efficacités du Système d'Informations utilisant une couche d'échange de données.



## II. OBJECTIF

### A. Objectif général

Dans le cadre du nouvel exercice 2023, le Ministère de l'Éducation Nationale souhaite avec l'appui du projet PRODIGY, procéder à la transformation digitale du secteur Éducation à travers plusieurs initiatives. A ce titre, une démarche d'architecture est la priorité cette année suivie de la mise en œuvre d'un système d'information qui répondra aux besoins du Ministère et toutes les parties prenantes. Une aide à la compréhension de l'évolution de l'urbanisation ;

L'objectif de cette urbanisation est d'aboutir à une structuration du SI permettant d'en améliorer les performances et son évolution en toute connaissance de cause.

### B. Objectifs spécifiques

Plus spécifiquement il s'agit de :

- Harmonisation de la démarche de transformation digitale à entreprendre en prenant compte de la stratégie du ministère de l'éducation nationale
- Réduction de la complexité des processus métier
- Interopérabilité du Système en interne et avec les autres Systèmes de l'Etat

## III. TRANSFORMATION ATTENDUE

Les résultats attendus sont :

Résultats	Indicateurs
La mise en place d'une gouvernance informatique stratégique et opérationnelle à la fois.	Document d'organisation de la gouvernance
Une vision d'architecture autour d'un module cœur est adoptée.	La mise en place d'un schéma directeur informatique à horizon 5 ans et d'un schéma d'urbanisation.
Les délais de production des états financiers et d'exécution budgétaires sont raccourcis.	Tableau de bord d'exécution budgétaire en temps réel.
Une charte de cybersécurité et de protection des données personnelles est adoptée et en place au sein du secteur de l'éducation nationale.	<ul style="list-style-type: none"><li>● Taux de conformité aux référentiels cybersécurité.</li><li>● Publication de la charte de la cybersécurité et protection des données personnelles du MEN.</li></ul>

Résultats	Indicateurs
La maturité digitale du secteur éducation malgache est améliorée.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Evolution du score de maturité digitale du pays comme promis</li> <li>● Score COBIT</li> <li>● Nombre de systèmes MEN conformes aux normes de standards de s<sup>2</sup>ervices de l'UGD<sup>1</sup></li> </ul>
Le niveau de sécurité des SI est assuré	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Niveau de conformité par norme ISO27000</li> </ul>
L'automatisation de la gestion du secteur éducation - Zéro papier	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Nombre de processus clés digitalisés et automatisé</li> <li>● Évolution des dépenses des papiers du ministère de l'éducation nationale.</li> <li>● Proportion de paiement du gouvernement digitalisé (proxy).</li> </ul>
L'interopérabilité des SI du MEN effective	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Nombre/proportion de (nouveaux) systèmes MEN conformes aux normes d'interopérabilité connectée à X-Road.</li> <li>● Pourcentage de transaction GFP via X-Road</li> </ul>
Les talents du numériques sont améliorés	50 agents MEN certifiés à l'un des référentiels TOGAF, COBIT , ITIL suite programmes de renforcement de capacité de la mission
La création éventuelle d'un infocentre	Nombre de requêtes possibles sur base de données améliorant le pilotage budgétaire/comptable et financier

#### IV. RÉSULTATS ATTENDUS DU MANDAT

Les résultats attendus sont :

- Tous les acteurs du secteur sont sensibilisés aux bénéfices directs qu'ils pourraient tirer des réformes à travers cette nouvelle démarche de transformation digitale ;
- Toutes les entités du secteur ont un degré de conformité supérieur à 75 % aux standards ISO 270XX et meilleures pratiques internationale en matière de cybersécurité et de protection des données personnelles tout en favorisant des données ouvertes ;

<sup>1</sup> Les documents de références sont disponibles ici : <https://digital.gov.mg/category/doc-ref/>



- Le système d'information du secteur est bâti sur une architecture stable, pérenne, flexible, maintenable et aligné avec les objectifs stratégiques ;
- Le système d'information du secteur est interopérable avec les autres systèmes (Etat et externes) ;
- Le système d'information du secteur est piloté selon les règles de bonne gouvernance ;
- Une capitalisation des connaissances sur le système d'information du secteur ;
- Une diminution du coût de la maintenance et d'exploitation ;
- Une augmentation de la qualité fonctionnelle avec une meilleure capacité à améliorer le service rendu ;
- Des données fiables et disponibles.

## V. APPROCHES ET MÉTHODOLOGIES

Le mandat sera conduit dans l'observation des principes et comportements suivant :

- **Standards de services digitaux et interopérabilité** : le pays, à travers l'UGD, est en train de se doter d'une série de standards et normes en matière de transformation digitale auxquels le mandat devra participer et se conformer ;
- **Démarche d'architecture d'entreprise** : Le mandat doit se concevoir dans le cadre d'une démarche d'architecture d'entreprise / Architecture de systèmes gouvernementaux, en considérant les meilleures pratiques en la matière. TOGAF est le référentiel privilégié dans cette logique. Cela n'exclut pas la mobilisation d'autres référentiels ;
- **Agilité, open innovation et DevSecOps** : seront au cœur de la méthodologie d'intervention du consultant, tant dans la présentation de son offre que dans la mise en œuvre de l'intervention. Ces approches peuvent se résumer à partir des principes suivants :
  - Encourager la collaboration étroite entre les équipes habituellement isolées ;
  - Renforcer la capacité des développeurs à mettre en avant les questions de sécurité ;
  - Privilégier des approches agiles avec des cycles de livraisons courts et fréquents ;
  - Intégrer des mesures de sécurité aux processus d'exploitation avec un minimum d'interruptions (automatisation des test) ;
  - Rester en phase avec les technologies novatrices telles que les conteneurs et les micro services.
- **Réingénierie collaborative de processus simplifiés pour les usagers dans le secteur éducation** : la mission se base sur une logique de réingénierie collaborative des processus autour des besoin utilisateurs, des clients et partenaires du MEN en priorisant leur simplification;
- **Professionnalisation et transferts de compétences** : le mandat accorde une importance capitale au développement des nouveaux métiers du secteur ;
- **Open source** : dans la mesure du possible, les solutions proposées s'appuient sur les solutions open sources;
- **Protection des données personnelles et cybersécurité** : seront à intégrer tout au long du processus et vont constituer des éléments clés pour évaluer le succès du mandat ;

- **Appropriation de la démarche** : le mandat devra permettre aux acteurs du secteur et de l'UGD de participer activement aux différentes activités du prestataire ;
- **Pilotage du mandat** : le pilotage du mandat sera assuré par le "comité de transformation du MEN pour les citoyens composés de :
  - DSI MEN ;
  - Services informatiques de chaque entité au niveau du MEN ;
  - UGD ;
  - UCP PRODIGY.

## VI. PROPOSITION D'ORGANISATION DU MANDAT

Le mandat sera organisé en deux (2) phases de deux chantiers chacune. Les chantiers C2, C3 et C4 pourraient être menés de façon simultanée, une fois, le chantier C2 démarré. Il est attendu du consultant qu'il fasse une description détaillée des activités proposées pour mener à bien chaque chantier.

### **Phase 1 : Chantiers au forfait**

#### **Chantier 1 (C1) : Découverte analyse de l'existant**

**Objectif** : Ce chantier vise à (i) sortir un état des lieux de l'existant dans le secteur concerné, (ii) évaluer le niveau de préparation de la transformation digitale des métiers/processus du secteur dans leur ensemble et ceux pour chaque entité bénéficiaire afin, notamment, de déployer les formations pré requises pour pouvoir avancer sur les autres chantiers et (iii) mettre en place le comité d'architecture pour piloter le mandat. Il s'agit également de commencer à développer le portefeuille de projets en identifiant ceux qui pourraient démarrer et appuyer immédiatement.

**Délai** : 45 jours maximum, au forfait

#### **Approches** :

- Le consultant démarrera la mission par une phase de découverte, d'analyse et d'évaluation des systèmes existants (tenir compte de l'existant au niveau des DREN et CISCO, établissements scolaires tous niveaux et zones confondus) au sein du ministère de l'Éducation national sur différents volets notamment :
  - Organisationnel ;
  - Métier et fonctionnel ;
  - Applicative
  - Sécurité ;
  - Interopérabilité ;
  - Protection des données personnelles ;
  - Infrastructures.
  - etc.
- L'interopérabilité des solutions devra se faire au tour d'un module cœur intégrant les fonctionnalités fondatrices permettant au MEN d'exploiter, à l'issue du mandat, un système commun.

- La mobilisation d'une démarche d'intelligence collective, inspirée des approches PDIA et Design thinking est fortement recommandée dans le cadre de cette activité.
- Les analyses des divers domaines devront s'appuyer sur des référentiels reconnus, notamment, pour ce qui est de la gouvernance des systèmes d'information (ex : COBIT) et de la cybersécurité (la suite ISO/IEC 2700x).
- Les formations sur les référentiels COBIT, ITIL et TOGAF (ou tout autre référentiel pertinent) se feraient selon une approche de formation action, devant permettre l'auto-évaluation. Le consultant déploiera des formations relatives aux différents référentiels pré requis (Ex : Agile, Architecture d'Entreprise, Cybersécurité, etc.) pour pouvoir avancer dans son mandat ;

#### Résultats attendus et livrables :

- Document de démarrage (Kick-off) ;
- Plan d'Assurance Qualité ;
- Rapports d'audit/évaluation et état des lieux de l'existant contenant les éléments suivants :
  - Gouvernance à travers auto-évaluation COBIT ;
  - Organisation ;
  - Maturité digitale des différentes organisations ;
  - Cybersécurité et protection des données personnelles ;
  - Cartographie des processus et métiers existants
  - Etat des lieux matériels et connectivité
  - Inventaire et cartographie de l'intervention et appui des bailleurs de fonds.
  - Résumé des risques et opportunités
- Feuille de route mise à jour de la conduite de la mission ;
- Rapport des formations pré requises incluant test de niveau sur les référentiels, préalablement aux certifications ;
- Plan de formation additionnels pour certains référentiels clefs (TOGAF, COBIT, Maîtrise d'ouvrage technologique, PRINCE2, SAFe, AGILE/SCRUM, COBIT, et ISO/IEC 2700x, DevOps, etc.) ;
- Première version du portefeuille des projets pour identifier les projets QUICKWIN.

#### **Chantier 2 (C2) : Architectures, feuilles de route et transformation digitale**

**Objectif :** L'activité a pour ambition de développer les architectures métier, système d'information et technologique des systèmes de manière itérative afin de sortir un portefeuille des opportunités et solutions à développer pour la transformation digitale du secteur avec la feuille de route à suivre.

**Délai :** Quatre (4) mois maximum, au forfait

#### **Approches :**

- Le consultant proposera une démarche d'architecture et d'urbanisation, mobilisant le référentiel TOGAF (ou équivalent), en prenant compte des systèmes et projets en place et/ou en cours de développement.
- Si le consultant identifie des enjeux d'architecture significatifs dans les projets en cours (Ex : SAFI, e-GP, etc.) il proposera des mesures correctives pour limiter les risques.

- Le consultant veillera à animer et renforcer un comité d'architecture du ministère de l'éducation nationale. Ceci inclut entre autres, l'organisation régulière, au moins deux fois par mois, de regroupement avec les parties prenantes clefs pour assurer la pleine appropriation de la démarche d'architecture et déployer les renforcements de capacité additionnelle.

#### Résultats attendus et livrables :

- Vision de l'architecture incluant au minimum :
  - Cartographie mise à jour des parties prenantes,
  - Exigences et préoccupations,
  - Valeur Ajoutée, Risques,
  - Périmètre/Scope.
- Document de définition de l'architecture basée sur les analyses du chantier 1 et incluant les architectures de base et cible des domaines suivantes : métier, système d'information et technique ;
- Evaluation des écarts, des solutions et dépendances ;
- Feuille de route mise à jour en mettant en évidence les architectures de transition ;
- Portefeuille des opportunités et solutions.

#### Phase 2 : Chantiers au temps passé

#### Chantier 3 (C3) : Accompagnement à la normalisation de la gouvernance et la sécurité d'information

Objectif : Ce chantier a pour mission d'amener le SI aux normes et standards de l'UGD.

Délai : tout au long de la mise en œuvre de l'architecture, au temps passé.

#### Approches :

- Le consultant au temps passé, sur base de mission à la demande et dont certaines seront organisées à intervalle régulier, notamment pour ce qui est de la revue de conformité, test d'intrusions et revue de l'avancement/suivi évaluation de la feuille de route.
- Ce chantier sera organisé autour de la réingénierie collective des processus métier en mobilisant les principes agile, DevSecOps et d'open innovation pour l'efficacité de la fourniture de service public au citoyen.
- La mise aux normes et standards de gouvernance SI, sécurité et de protection des données personnelles, au sein du secteur de l'éducation est au cœur de ce chantier (dans une logique de gestion du changement et de valorisation des comportements positifs).
- Dans la logique de promotion, ce chantier inclura les activités de perfectionnement aux compétences et nouveaux métiers du digital, l'accompagnement dans le cadre de formation action au perfectionnement (ISO/IEC 2700, CISCO, etc.).

#### Résultats attendus et livrables :

- Rapport de conformité des solutions à l'architecture cible au moins tous les trois (3) mois ou à chaque déploiement des nouvelles solutions ;
- Rapport de l'activité de maintenance de l'architecture ;
- Rapport/point d'étape sur la gestion du changement.

## **Chantier 4 (C4) : Assistance à la maîtrise d'ouvrage agile**

**Objectif :** Cette phase a pour objectif d'assurer, tout au long du mandat, l'effectivité, dans les normes de qualité et dans le délai imparti, de la stratégie et des solutions de transformation digitale tout en promouvant les approches agiles et DevSecOps.

### **Approche :**

- Le consultant déploiera une méthode d'accompagnement agile et DevSecOps intensive, sur une période d'au moins 18-24 mois avec un focus sur la livraison régulière des solutions de transformation digitale et l'évaluation régulière de la transformation (exécution des chantiers projets).
- La mise en œuvre des solutions se fera par modules et ou projet, sur la base d'une régénérée poussée des processus.
- L'opérationnalisation du module Coeur GFP est une activité prioritaire avec dans une logique d'optimisation de la chaîne de la dépense.

### **Tâches spécifiques :**

- Finaliser les cahiers de charge de chaque chantier et accompagner les parties prenantes dans le contrôle qualité de la livraison du produit ;
- Participer dans l'élaboration des stratégies de tests : scénarii, jeux de test, procédures, cahiers de test ;
- Organiser des revues mensuelles, trimestrielles et semestrielles pour assurer la mise à jour des documents de pilotage et des référentiels qui y sont rattachés ;
- Assurer le contrôle qualité des livrables (recette fonctionnelle) ;
- Organiser les formations et assistances aux utilisateurs ;
- Mettre à disposition une assistance juridique à la demande pour revoir les changements légaux et réglementaires nécessaires ;
- Déployer une équipe de coach agile pour accompagner les parties prenantes sur les chantiers de transformation digitale ;
- Déployer une expertise en gestion du changement pour toute la durée de la mise en œuvre.

**Durée :** 18 mois maximum, au temps passé<sup>2</sup>.

### **Livrables :**

- Cahier des charges complets des solutions à développer ;
- Rapport de suivi mensuel ;
- Cahier et procès-verbal de recette ;
- Procès-verbaux de validation de chaque itération des solutions ;
- Rapport de conformité ;
- Document de support et de prise en main (Guide utilisateur) ;

---

<sup>2</sup> Le consultant interviendra à la demande pour un ou plusieurs modules organisés en missions. Il disposera d'un délai de 7 jours pour faire une proposition de devis/proforma pour chaque mission. Il ne pourra commencer à intervenir que sur réception d'un ordre de mission spécifique à chaque proforma. S'agissant d'une intervention au temps passé, il tiendra une fiche de temps détaillée/ Les dispositions finales de mobilisation seront arrêtées lors de la négociation du contrat.

- Support de formation aux utilisateurs ;
- Rapport de formation des utilisateurs.

## VII. PROFILS

Le mandat sera confié à un consortium de cabinet local et international, apte à mobiliser des expertise agile, positives et innovantes en réingénierie des processus, éducation, architecture d'entreprise, en transformation digitale, gestion du changement,

Le consultant sera recruté sur la base de la qualification et du coût selon un procédure en deux étapes (Appel à Manifestation d'Intérêt) et demande de proposition envoyée aux cabinets préqualifiés.

### **Critère de pré qualification pour la constitution de liste restreinte de cabinets**

Trois (3) références dans les huit (8) dernières années dans des projets ayant apporté des solutions dans des pays ayant des contextes identiques à Madagascar (faible couverture électrique et communication) ;

Deux (2) références en conduite de projets de transformation digitale suivant la démarche d'architecture d'entreprise pour les secteurs publiques ou privées au cours des 5 dernières années avec la démarche TOGAF ou équivalent ;

Deux (2) références en audit et évaluation des organisations publiques ou privées au cours des 5 dernières années suivant le référentiel COBIT ou équivalent ;

Deux (2) expériences solides en gestion du MEN et en réingénierie des processus dans ce secteur dans des pays émergents et ou fragiles au cours des huit (8) dernières années ;

Deux (2) expériences réussies en Maîtrise d'ouvrage Agile d'un projet de réforme des organisations publiques ou privées ;

Deux (2) expériences confirmées dans la mise en œuvre d'un système avec la démarche DevOps Agile ;

Deux (2) expériences confirmées en audit cybersécurité de systèmes d'information financières publiques ;

Participation d'une firme locale avec plus de 5 d'expérience dans le consortium.

Le profil des experts suivants sera développé dans le dossier de demande de proposition. :

- Expert en Scaled Agile Framework,
- Expert en Architecture d'Entreprise,
- Expert en Télé éducation,
- Expert en gestion de changement,
- Expert en Cybersécurité, Pentester, White hacking etc.
- Analystes de processus
- Expert en sociologie des organisations

## Contenu de l'offre :

L'offre technique devra à minima contenir les points suivants :

- Présentation du cabinet ;
- Compréhension du TDR ;
- Description des approches, méthodes, actions et activités par étape ;
- Le chronogramme prévisionnel de réalisation ;
- Le CV détaillé des consultants mentionnant les différentes expériences et compétences sollicitées accompagnées des preuves de bonne fin ;
- Offre financière.

Le consultant inclura dans son offre les coûts associés au déploiement des outils modernes d'intelligence collective de types mural, miro, trello, etc.