



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 POUR LE RECRUTEMENT D'UN ASSISTANT TECHNIQUE POUR
L'OPÉRATIONNALISATION DE L'UNITÉ DE GOUVERNANCE DIGITALE (UGD)**

Code PTBA: 21523

1. Contexte et justification

L'Unité de Gouvernance Digitale a été créée au niveau de la Présidence avec le soutien du projet, pour développer et coordonner la mise en œuvre de la stratégie nationale de gouvernance numérique. En effet, son organisation en tant qu'Établissement à vocation technique et de recherche, fonctionnant sous le régime industriel et commercial est prévu par le décret n°2022-866 du 9 novembre 2022. Les membres du Conseil d'Administration ont été nommés par le décret n°2023-892 du 19 juillet 2023. Une subvention d'exploitation est prévue pour elle suivant la Loi des Finances 2025. L'agent comptable a été installé le 28 Février 2025.

Madagascar met en œuvre un projet d'appui à la réforme du système de gestion de l'identité et de la gouvernance numérique. Il s'agit du PROjet de Gouvernance Dlgitale et de Gestion de l'Identité Malagasy (PRODIGY) avec le financement de la Banque Mondiale. Le projet PRODIGY comporte deux composantes bien distinctes qui sont :

- Composante 1 : la création d'un système de gestion de l'identité efficace
- Composante 2 : la rationalisation et la numérisation des services publics.

Le fonctionnement de l'UGD est encore assuré par le PRODIGY jusqu'en juin 2026. Cependant, cela doit être une transition vers l'indépendance financière de celui-ci. C'est la raison pour laquelle, l'UGD doit à tout prix définir une stratégie de pérennisation et de viabilité financière qu'elle pourra tester durant le projet et réformer en fonction des résultats.

Dans ce contexte, le présent TDR vise à recruter un consultant individuel assistant technique (AT) Project Manager, Chef de projet chargé d'assurer l'opérationnalisation de l'UGD en tant que EPIC tenant compte de toutes les dimensions.

2. Mission et Responsabilités

Sous la supervision du Chief Digital Officer (CDO), les responsabilités de l'assistant technique sont les suivantes.

2.1. Opérationnalisation de l'UGD

Faire passer de son existence juridique (décret de création) à un fonctionnement effectif, autonome, et productif. Cela implique des dimensions juridiques, organisationnelles, administratives, financières, humaines, infrastructurelles.

2.2. Cadre institutionnel et juridique

- S'assurer que tous les textes fondateurs sont adoptés et disponibles : décret de création, statut, acte de nomination du CA, etc.
- De proposer de mécanismes institutionnels appropriés permettant à l'UGD de s'acquitter efficacement de son fonction ;
- Participer aux réunions de coordination avec les ministères ;
- Élaborer ou actualiser :
 - le manuel de procédures (administratif, financier, comptable) ;
 - le règlement intérieur ;
 - les modèles de conventions types, contrats, délégations.

2.3. Gouvernance et pilotage

- Organiser / animer les réunions du CA (plan de travail, validation budget, etc.) ;
- Mettre en place d'un tableau de bord de suivi (indicateurs de performance) ;
- Jouer le rôle de point focal entre la direction de l'UGD et les parties prenantes internes ou externes.

2.4. Management des ressources humaines

- Participer à la mise en place et au maintien de l'organisation (carte des emplois / organigramme) afin de doter l'EPIC de personnels compétents et conformes au statut ;
- Participer au recrutement et/ou déploiement de personnel pour l'UGD (détachement de fonctionnaires) ;

- Rédiger les fiches de poste ;
- Élaborer les stratégies de formation des agents (procédures, culture de performance, outils numériques).

2.5. Organisation administrative et financière

- Mettre en place les structures, équipements et outils nécessaires au fonctionnement ;
- Acquérir et aménager les locaux ;
- Etablir les spécifications techniques et termes de références pour l'acquisition d'équipement, des fournitures de bureau et des matériels informatiques ;
- Appuyer l'agent comptable et les autres membres du personnel pour la mise en place de systèmes : de gestion comptable et budgétaire ; de gestion documentaire ; de courrier / archivage.
- Élaborer les plans stratégiques triennal et d'un PTBA/ PTA ;
- Élaborer le business model qui garantit la viabilité de l'entité.

2.6. Appui stratégique pour l'élaboration d'un modèle d'affaire

- Effectuer des analyses documentaires, benchmarking et entretiens avec les parties prenantes ;
- Réaliser un diagnostic organisationnel et économique ;
- Identifier et développer les produits/services générateurs de revenus ;
- Élaborer un business plan et établir le plan de travail annuel (PTA) ;
- Participer à l'activation des mécanismes de recouvrement de recettes propres (prestations, abonnements, API, etc.) ;
- Assurer les mises en œuvre issues des plans stratégiques avec les équipes opérationnelles.

2.7. Communication et gestion de changement

- Positionner l'EPIC auprès de ses parties prenantes ;
- Participer à l'élaboration d'un plan de communication, identité visuelle / charte graphique ;
- Organiser et participer aux événements qui concerne l'UGD EPIC ;
- Promouvoir le réseautage institutionnel.
- Appui Institutionnel et juridique : règlement intérieur, manuel de procédures, session CA (procès verbale, délibération, lettre d'invitation et les pièces jointes, courriers officiels, ...) ;
- Planification stratégique : PTA, PTBA, tableau de bord ;
- Cadre opérationnel : règlement intérieur, NIF STAT mis à jour, les artefacts autour des manuels de procédures administratives, financières, comptables (mandatement des budgets, ...) ;
- Organisation RH : fiches de poste, plan de recrutement, contrats types, chartes d'éthique et conduite ;
- Business & finances : business model, business plan, plan de recettes, catalogue des services ;
- Système d'information : cahier des charges, processus numérisés, document fonctionnel ;
- Divers planifications, budgétisations, rapports et compte rendus autour des activités.

4. Critères de qualification du consultant

4.1. Qualifications et compétences

- Diplôme minimum Bac +5 dans l'un des domaines suivants : gestion, management public, administration des affaires, sciences économiques ou financières, gouvernance publique, politiques publiques ; ou tout autre domaine pertinent avec spécialisation en gestion institutionnelle ou projets de réforme ;
- Expériences professionnelles :
 - Minimum 10 ans d'expériences professionnelles ;
 - Minimum 4 ans d'expériences en tant que chef de projet ou directeur à la tête d'une direction au sein d'une direction ministérielle ;
 - Minimum 3 ans d'expérience professionnelle dans la mise en place ou conduite ou évaluation de projets institutionnels ou de réformes publiques ;
 - Expérience avérée en coordination intersectorielle ou transversale, animation d'équipes ou de groupes de travail multisectoriels ;
 - Expérience démontrée dans l'élaboration de modèles économiques et de plans de viabilité financière, idéalement dans le secteur public ou parapublic, incluant :
 - la structuration de business models ;
 - la conception de business plans (plan opérationnel, projections financières, scénarios de financement) ;
 - la mise en œuvre de stratégies de génération de revenus, par la valorisation de services, produits numériques ou prestations internes.
 - Une expérience en développement commercial ou en structuration d'offres de services marchands, dans un cadre public, associatif ou entrepreneurial, serait un atout important.
- Compétences techniques :
 - Maîtrise des procédures administratives, financières et RH dans le secteur public (formation et expériences professionnelles dans le domaine) ;
 - Connaissance des outils de planification stratégique (PST, PTBA) (formation et expériences professionnelles dans le domaine) ;
 - Capacité à piloter la production de livrables institutionnels, budgétaires et organisationnels (formation et expériences professionnelles dans le domaine).

4.2. Atouts

- Expérience préalable dans l'opérationnalisation ou l'accompagnement d'un établissement public (EPIC, EPA, service autonome...) ;
- Sortant d'une école administrative ou équivalent serait un atout ;
- Connaissance des règles de gestion d'un EPIC, notamment en matière de comptabilité publique et de relations avec les tutelles ;

- Familiarité avec les outils de modélisation économique (Business Model Canvas, plan de financement...);
- Connaissances en digitalisation des processus administratifs ou en gestion de systèmes d'information.

4.3. Aptitudes

- Leadership collaboratif : capacité à fédérer les acteurs autour d'un projet commun ;
- Sens de l'organisation et rigueur dans le suivi de multiples chantiers simultanés ;
- Excellentes capacités de communication, de vulgarisation et de facilitation ;
- Autonomie dans la planification du travail et prise d'initiatives ;
- Écoute active et diplomatie dans les interactions avec les parties prenantes internes et externes ;
- Capacité à structurer, documenter et suivre des chantiers complexes de manière autonome.

4.4. Durée de la mission

La durée de la mission est jusqu'à la fin du projet PRODIGY en juin 2026 sous réserve d'une évaluation satisfaisante des performances du consultant après 3 mois puis de façon annuelle.

Le poste est basé à Antananarivo.

MODELE DE CURRICULUM VITAE DE LA BANQUE MONDIALE

Titre du Poste et No.	<i>[parex. PC 1 - Chef d'équipe]</i>
Nom de l'expert :	<i>Mme, Mr [Insérer le nom complet]</i>
Adresse physique :	
Adresse email et numéro téléphone	
Date de naissance :	<i>[Jour/mois/année]</i>
Nationalité/Pays de résidence	

: *[Résumer les études universitaires et autres études spécialisées suivies, en indiquant le nom de l'école ou université, les années d'étude et les diplômes obtenus]*

Expérience professionnelle pertinente à la mission : *[Dresser la liste des emplois exercés depuis la fin des études, dans un ordre chronologique inverse, en commençant par le poste actuel ; pour chacun, indiquer les dates, le nom de l'employeur, le titre professionnel de l'employé et le lieu de travail ; pour les emplois des dix dernières années, préciser en outre le type de travail effectué et fournir, le cas échéant, les noms des clients à titre de références. Les emplois tenus qui sont sans rapport avec la mission peuvent être omis.]*

Période	Nom de l'employeur, titre professionnel/poste tenu. Renseignements sur contact pour références	Pays	Sommaire des activités réalisées, en rapport avec la présente mission
<i>[par ex. Mai 2011-présent]</i>	<i>[par ex. Ministère de, conseiller/consultant pour... Pour obtenir références : Tél...../courriel..... ; M. xxxx, Directeur]</i>		

Affiliation à des associations professionnelles et publications réalisées :

Langues pratiquées (indiquer uniquement les langues dans lesquelles vous pouvez

travailler) : Compétences/qualifications pour la mission :

Tâches spécifiques incombant à l'expert parmi les tâches à réaliser par l'équipe d'experts du Consultant :	Référence à des travaux ou missions antérieures illustrant la capacité de l'expert à réaliser les tâches qui lui seront attribuées

Renseignements pour contacter l'expert : (courriel, Téléphone)

Certification :

Je soussigné, certifie que le présent CV me décrit de manière correcte, ainsi que mes qualifications et mon expérience professionnelle ; je m'engage à être disponible pour réaliser la mission lorsque cela sera nécessaire, au cas où le contrat serait attribué. Toute fausse déclaration ou renseignement fourni incorrectement dans le présent CV pourra justifier ma disqualification ou mon renvoi par le Client, et/ou des sanctions par la Banque.

[jour/mois/année]

Nom de l'expert Signature Date

[jour/mois/année]

Nom du représentant autorisé du Consultant Signature Date

(la même personne qui est signataire de la Proposition)