

# Termes de référence

## Responsable de Formation UGD

### 1. Contexte

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.

En effet, Madagascar s'est engagé à asseoir une Administration de proximité, à l'écoute de la population et de ses besoins, ainsi qu'à améliorer la qualité de vie des citoyens. Pour ce faire, le Gouvernement lance actuellement des initiatives pour améliorer l'accès aux services publics, à travers la réforme du système de gestion de l'identité, la simplification et la digitalisation des services publics clés pour la population et les entreprises.

La Présidence a créé une unité de gouvernance digitale (UGD) pour développer et coordonner la mise en œuvre de la vision relative à la gouvernance numérique. Cette vision est fondée sur les meilleures pratiques internationales, notamment une approche de conception agile et centrée sur l'utilisateur. L'UGD est dirigée par un Chief Digital Officer (CDO) et composée d'une équipe pluridisciplinaire.

Le projet PRODIGY est géré par une unité de gestion de projet (UCP), située au niveau de la présidence. L'UCP travaille en étroite collaboration avec l'UGD, et le Secrétariat du PREA, chargé de soutenir les réformes du secteur public.

Dans le cadre du renforcement de capacité du gouvernement, l'Unité de Gouvernance Digitale a mis en place un plan de formation massif à destination de l'ensemble des agents publics de l'État. L'approche est de pourvoir chaque entité du gouvernement de compétences modernes et à jour sur les nouvelles technologies pour les accompagner dans la transformation digitale de leurs processus.

Le soutien à la rationalisation et à la numérisation des services publics est au cœur de la deuxième composante du projet. Il s'agit d'augmenter l'offre, la couverture et la qualité des services publics, en renforçant les infrastructures et la capacité de l'administration à fournir des services publics plus rapides, moins chers et de meilleure qualité.

Dans ce contexte, un(e) **responsable de formation** sera recruté afin d'intégrer l'*Unité de Gouvernance Digitale* et d'élaborer et de coordonner la mise en œuvre du programme de formation des agents de l'État.

### 2. Objectif(s) de la mission

Les objectifs de la mission sont de :

- (i) Définir une politique de formation et de développement des compétences adaptées aux enjeux de PRODIGY et d'une administration moderne et digitalisée ;
- (ii) Coordonner et mettre en œuvre la politique de formation ;
- (iii) Effectuer le suivi et l'évaluation de la politique de formation.

Le/la consultant(e) sera appuyé(e) par une assistance technique internationale dans la réalisation de ces activités.

### 3. Étendue de la mission, tâches

Le/la consultant(e) fournira une expertise technique relative aux activités suivantes de l'Unité de Gouvernance Digitale :

## **(i) Élaborer la politique de formation de l'administration publique**

- Analyse des besoins en formation et montée en compétence des agents publics et instituts de formations pour réaliser la transformation digitale du pays et adopter des nouvelles méthodes de travail agiles et centrées sur les besoins des utilisateurs, y compris :
  - Evaluation des besoins futurs en compétences digitales au sein de l'administration (en lien avec le catalogue de service en cours d'élaboration)
  - Elaborer un cadre de compétences digitales couvrant les compétences leadership/gestion, techniques et de base qui recoupent l'ensemble des métiers et disciplines professionnelles
  - Evaluation du nombre de candidats potentiels à chaque type de formation au sein des différentes formations dans la capitale et en province (maintenir une base de données)
  - Effectuer des enquêtes auprès de l'administration et de la DGU pour recueillir les besoins, ainsi qu'un benchmarking au niveau international sur les compétences requises ;
- En étroite collaboration avec l'équipe de la DGU, élaborer une stratégie de formation dans le cadre du PRODIGY, incluant les éléments suivants :
  - Méthode de sélection des participants aux formations, priorisant par exemple les services appuyés par le projet, les participants assidus, etc.
  - Mise en place des conditions nécessaires pour inciter à la participation assidue des participants aux formations
  - Approche pour la certification des participants permettant d'assurer que les compétences ont été bien assimilées
  - Approche pour la sélection et formation des formateurs
  - Recensement de l'ensemble des instituts et organismes de formations en matière digitale et TIC à Madagascar (universités, instituts privés, bootcamp, OSCs...)
  - Mise en place de collaboration avec les départements des ressources humaines de l'état et les instituts et organismes de formations à Madagascar (universités, instituts privés, bootcamp, OSCs...)
  - Stratégie pour l'atteinte des résultats des indicateurs du PRODIGY, y compris en matière de genre
  - Elaboration d'une approche pour former les agents publics en dehors de la capitale
  - Approche pour l'évaluation de la pertinence des formations réalisées
- En étroite collaboration avec le CDO, encadrer la réalisation d'une taxonomie des compétences par type de profils requis pour la mise en place d'équipes pluridisciplinaire au sein de l'administration (product owner, user researcher, etc...) afin de lancer le cycle de formations auxquels les agents de l'état doivent participer en fonction de l'évolution possible de leur carrière, en étroite collaboration avec les directions des ressources humaines
- Appui au recrutement d'une firme pour effectuer la collecte de données nécessaires pour l'élaboration / mise à jour de l'analyse contextuelle et de la stratégie, ainsi que la réalisation de la taxonomie des compétences et postes (rédaction de TDRs, évaluations des offres techniques, négociations)

## **(ii) Coordonner et mettre en œuvre la politique de formation**

- En étroite collaboration avec l'équipe de la DGU, mettre en place un portail unique pour l'inscription aux formations, doté d'une base de données pour le suivi des participants a toutes les formations offertes par la DGU, ainsi que les informations sur le profil des

candidats, et ceci afin d'éviter que les candidats soient dans l'obligation de remplir les mêmes informations sur leur profil à chaque candidature.

- Réalisation et exécution d'une stratégie de communication, sur les formations à pourvoir, auprès des acteurs concernés (y compris les DSI, les DRH) dans la capitale mais aussi en province, en étroite collaboration avec le consultant responsable de la communication institutionnelle de l'UCP ;
- Rédaction de cahier des charges lié aux besoins et aux actions à mettre en œuvre pour y répondre (temps, coûts, formateurs...) et appui au recrutement des firmes et formateurs ;
- Animation de séminaires et d'ateliers, à des niveaux opérationnels au travers de méthodes d'intelligences collectives (design thinking, culture du digital...)
- Prospection et prise de contact avec les meilleurs agences et/ou experts, locaux ou internationaux, qui pourraient assurer les formations demandées (selon les besoins)
- Point focal entre l'UGD et l'UCP pour l'organisation des formations entrant dans le périmètre d'action de l'UGD ;

### **(iii) Effectuer le suivi et l'évaluation de la politique de formation**

- S'assurer de la mise à jour de la base de données sur les participants à toutes les formations, permettant de fournir en temps réel des données telles que : le nombre de participants, la répartition hommes/femmes, la répartition par institution, l'âge moyen (en moyenne et pour chaque formation), le nombre d'années d'ancienneté au sein de l'administration, le nombre de formations réalisées (au total, par participant, etc...), et tout autre donnée utile
- Maintenir un dashboard de la performance des participants aux différentes formations
- Réalisation d'un suivi technique régulier de l'avancement des différentes étapes de chaque formation organisée ;
- Effectuer des évaluations systématiques des formations fournies, élaborer et mettre en œuvre des recommandations pour améliorer leur mise en œuvre, y compris sur :
  - La logistique
  - La qualité de la formation (satisfaction des participants sur le contenu, les enseignements, l'approche...)
  - L'impact de la formation sur la transformation digitale des services publics
- Proposer des formations alternatives le cas échéant
- Rédiger des articles de blog et animer les réseaux sociaux du projet pour communiquer sur les avancées en matière de formation de l'administration publique en compétences numériques.

## **4. Résultats attendus**

Le consultant sera responsable des résultats suivants :

- Atteinte des résultats en matière de formation dans le cadre du projet PRODIGY
- Bonne organisation et conduite des formations, avec un fort degré de satisfaction des participants
- Evaluation pertinente des formations mise en œuvre, en matière d'impact sur la transformation digitale.

Sa performance sera évaluée périodiquement sur la base de ces critères.

## **5. Livrables**

- 1 Rapport d'analyse de situations des besoins en formation et/ou montée en compétences pour appuyer la transformation digitale dans le cadre du projet PRODIGY ;

- 1 stratégie pour la formation
- 1 taxonomie/cadre des compétences et des rôles en matière de gouvernance digitale au sein du gouvernement
- Cahier des charges lié à chaque formation à venir ;
- Rapports réguliers sur l'impact du programme de formations.
- 1 rapport de suivi mensuel sur la mise en œuvre des activités et les résultats atteints, y compris les données clés (le rapport d'activité mensuel en version électronique des activités réalisées conformément aux termes de référence sera envoyé au coordonnateur de projet).

#### **6. Critères de qualification du consultant**

- Formation supérieure Bacc +5 dans une école de commerce, de management et/ou d'ingénieur (option digitale ou webmarketing, e-business) ;
- Disposant d'au moins 5 années d'expériences dans l'accompagnement du changement et/ou la formation de ressources humaines, dans le cadre de projets digitaux ;
- Ayant une très forte expérience dans la proposition commerciale et/ou la proposition de formation et/ou ingénierie de formation;
- Ayant une expérience de travail au sein d'un environnement Agile dans les 05 dernières années (serait un atout) ;
- Connaissance des outils de gestion de projets tels que JIRA, Trello, Miro serait un atout
- Ayant démontré de grandes qualités rédactionnelles, de communication et d'analyse en Français ;
- Ayant de réelle capacité de coordination et d'organisation ;
- Ayant un esprit curieux et d'initiative ;
- Ayant une expérience de travail au sein d'un projet financé par des bailleurs de fonds ;
- Parle couramment le Malgache et le Français (l'Anglais serait un grand atout).

#### **7. Durée de la mission**

La mission se déroulera à partir de début juin 2022 à fin décembre 2024

## MODELE DE CURRICULUM VITAE DE LA BANQUE MONDIALE

<b>Titre du Poste :</b>	
<b>Nom de l'expert :</b>	<i>Mme, Mr [Insérer le nom complet]</i>
<b>Adresse physique :</b>	
<b>Date de naissance :</b>	<i>[Jour/mois/année]</i>
<b>Nationalité/Pays de résidence</b>	

**Etudes :** *[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>		

**Langues pratiquées** *(indiquer uniquement les langues dans lesquelles vous pouvez travailler) :*

**Compétences/qualifications pour la mission :**

<b>Tâches spécifiques incombant au consultant parmi les tâches à réaliser :</b>	<b>Référence à des travaux ou missions antérieures illustrant la capacité du consultant à réaliser les tâches qui lui seront attribuées</b>

**Renseignements pour contacter le consultant :** (email , 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.

Nom du consultant

Signature

Date [jour/mois/année]