

## TERMES DE REFERENCE

### SENIOR DELIVERY MANAGER (SDM) POUR L'UNITE DE GOUVERNANCE DIGITALE (UGD) AU SEIN DE LA PRÉSIDENCE DE LA REPUBLIQUE DE MADAGASCAR

#### *I. Contexte*

En ligne avec l'Initiative Émergence Madagascar, la transformation des services publics est l'une des principales priorités de la Présidence. Les technologies numériques, avec leurs méthodologies, leurs modèles économiques ainsi que leurs procédures offrent une opportunité unique de fournir des services publics plus rapides, efficaces et accessibles à Madagascar.

Une Unité de Gouvernance Digitale (UGD) a été mise en place au sein de la Présidence de la République de Madagascar, avec l'appui de la Banque Mondiale, via notamment le PROjet de Gouvernance DIgitale et de Gestion de l'Identité MalagasY (PRODIGY). L'UGD est sous la tutelle technique conjointe de la Présidence de la République de Madagascar et du Ministère en charge du Développement Numérique et la Transformation Digitale. Son mandat est (i) d'apporter la vision numérique de l'Etat et de sa mise en oeuvre ; (ii) appuyer la mise en oeuvre de la stratégie nationale visant la réduction de la fracture numérique et l'exclusion sociale par l'accessibilité aux outils numériques disponibles ; (iii) établir les normes et les standards de l'Etat en matière de digitalisation et d'en assurer le respect pour la mise en place de l'e-Gouvernance ; et (iv) Coordonner, appuyer et conseiller tous les départements gouvernementaux dans tous les projets d'e-Gouvernance.

L'UGD a également pour vocation de s'appuyer sur, et faire adopter, les meilleures pratiques internationales en matière de développement agile et une approche basée sur l'analyse des besoins des utilisateurs pour transformer les services publics à Madagascar. Cette unité sera également chargée de coordonner et d'appuyer techniquement les initiatives digitales de l'ensemble du gouvernement, afin d'assurer une interopérabilité et approche harmonisée.

du gouvernement, afin d'assurer une interopérabilité et approche harmonisée.

L'UGD est gérée par un Chief Digital Officer (CDO), et constituée d'une équipe pluridisciplinaire, dont le/la Senior Delivery Manager (SDM). Les présents TDRs concernent le recrutement du/ de la **Senior Delivery Manager (SDM)**.

#### *II. Descriptif du poste*

##### *a. Objectif(s) de la mission*

Sous la supervision du Chief Digital Officer, le/la SDM a pour mission d'assurer, dans les délais impartis, l'atteinte des objectifs établis par le projet PRODIGY, et la réalisation des activités prévues pour l'UGD, tout en mettant en place une démarche d'organisation agile et centrée sur les besoins des utilisateurs.

##### *b. Étendue de la mission, tâches*

Dans le cadre de ses activités, le/la SDM sera le/la garant(e) du bon déroulement des activités de l'UGD selon une stratégie optimale, et aura à cet effet pour principales missions :

#### **1) Appuyer la direction stratégique de l'UGD**

- Travailler en étroite collaboration avec le CDO pour institutionaliser l'UGD, opérationnaliser la vision et le modèle de gouvernance pour la transformation digitale
- Elaborer de manière participative, et mettre à jour autant que besoin, les principes numériques et standards de services,
- Appuyer les décisions stratégiques en matière de réalisation en interne ou externalisée des projets clés gérés ou appuyés par l'UGD

- Emettre des recommandations pour améliorer le modèle de gouvernance de la transformation digitale et l'appui à la digitalisation des services publics

## **2) Diriger et motiver plusieurs équipes pluridisciplinaires**

- Façonner la culture et les capacités de l'UGD, notamment en attirant les meilleurs talents pluridisciplinaires
- Aider les équipes à organiser et planifier leur travail, en veillant à ce qu'elles fournissent des produits et des services de très haute qualité, qui répondent réellement aux besoins des utilisateurs, et sont développés de manière agile, en étroite collaboration avec les Ministères et institutions
- S'assurer que les équipes communiquent clairement leurs plans et progressent à travers leurs plans en utilisant des pratiques agiles reconnues

## **3) S'assurer de la réalisation en temps voulu des objectifs du projet PRODIGY**

- Identifier les personnes, les compétences et les ressources dont les équipes ont besoin pour atteindre les objectifs convenus
- Prioriser les interventions et activités de l'UGD sur le projet PRODIGY et communiquer en temps opportun aux partenaires les interventions de l'équipe de l'UGD sur d'autres projets et initiatives gouvernementales
- Elaborer des chronogrammes et plan d'action pour la réalisation des activités et l'atteinte des indicateurs
- Vérifier la cohérence et le contrôle qualité des documents opérationnels élaborés par l'équipe (notamment les plans de travail annuels, termes de références, etc.), et s'assurer de la qualité des livrables fournis par les firmes / consultants recrutés par le projet
- Consolider le suivi des indicateurs et de la réalisation des activités du projet
- Identifier et communiquer les risques, les problèmes, et les facteurs de bloqueurs, et émettre des propositions pour améliorer la mise en oeuvre
- Elaboration des contrats de performance du personnel de l'UGD sur la base de l'atteinte des indicateurs du projet, et appuyer l'évaluation annuel de leur performance
- Entreprendre toutes les actions nécessaires pour l'atteinte des résultats du projet PRODIGY en temps voulu
- Contribuer à l'élaboration des documents de suivi pour les bailleurs de fonds.

## **4) Appui à la collaboration entre les parties prenantes de la digitalisation**

- Travailler étroitement avec les Ministères et institutions publiques, y compris les SG, DG et DSI, pour appuyer la digitalisation des services prioritaires identifiés suite à l'élaboration du catalogue de services et l'analyse des besoins des utilisateurs ;
- S'assurer du renforcement de capacités à travers l'ensemble du gouvernement, en vue de pérenniser les efforts de digitalisation ;
- Gérer la collaboration avec les parties prenantes pour assurer de bonnes relations et une communication efficace.

### ***III. Résultats attendus***

1. Cadre de gouvernance de la transformation digitale mis en application
2. Mise en oeuvre de la stratégie de recrutement et de formation du personnel UGD et organisation des équipes pluridisciplinaires de l'UGD de manière agile pour la livraison en temps voulu des activités du PRODIGY

3. Mise en place du portail unique de services publics, ainsi que des services adaptés à la faible connectivité (par exemple par call-center, SMS, IVR)
4. Mise à jour régulière des principes numériques et standards de services publics, et sensibilisation sur leur application
5. Appuyer les interventions et activités de l'UGD dans les chantiers du projet PRODIGY et communiquer en temps opportun les interventions prévues de l'UGD sur d'autres projets et initiatives gouvernementales
6. Communication régulière et ouverte sur les activités réalisées et prévues par l'UGD
7. Appui à l'Evaluation annuelle du personnel de PRODIGY sur la base des indicateurs du PRODIGY

#### **IV. Livrable**

Le consultant rendra compte au CDO. Il sera tenu de fournir un rapport d'activité succinct, présenté sous un canevas prédéfini, mis à jour mensuellement, qui montrera l'avancement des différentes activités et un rapport semestriel sur l'avancement général et les résultats du projet.

La performance du consultant sera évaluée notamment sur la base de la réalisation des indicateurs du projet PRODIGY.

Résultats	Livrables
1. Cadre de gouvernance de la transformation digitale mis en application  2. Mise en place du portail unique de services publics, ainsi que des services adaptés à la faible connectivité (par exemple par call-center, SMS, IVR)  3. Mise à jour régulière des principes numériques et standards de services publics, et sensibilisation sur leur application	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un reporting mensuel sur l'avancement vers les cibles annuelles des indicateurs du projet PRODIGY, et dans la mise en œuvre du portail unique de services publics, ainsi que des services adaptés à la faible connectivité, et les mesures et actions correctives et d'ajustements prises, focalisé sur la Composante 2</li> <li>• Un rapport semestriel sur l'avancement général et les résultats du projet, focalisé sur la Composante 2</li> </ul>
3. Mise en œuvre de la stratégie de recrutement et de formation du personnel UGD et organisation des équipes pluridisciplinaires de l'UGD de manière agile pour la livraison en temps voulu des activités du PRODIGY	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport annuel d'évaluation du personnel, des mesures d'améliorations effectuées et requises dans la gestion des ressources humaines de l'UGD</li> </ul>

#### **V. Profil et qualifications requis**

##### **a. Compétences transverses souhaitées :**

- Faire preuve de **leadership**, pour garder les équipes motivées et les encourager à exploiter leur plein potentiel ;
- **Excellentes capacités de communication écrite et verbale**, pour engager avec tous les niveaux d'interlocuteur ;
- **Observateur/trice**, pour analyser ce qui marche et ce qui doit être amélioré ;
- **Gestion de projet**, pour maîtriser les différents chantiers, les coûts, les délais et les ressources ;
- **Large expérience terrain sur des initiatives de transformation numérique**, qui permet d'être à l'aise face à des problématiques,

- **Vision stratégique**, qui permet de prendre de la hauteur et de donner un éclairage aux activités sur le terrain,
- **Manager expérimenté(e)**, en capacité de savoir déléguer et accompagner,
- **Curieux/se**, notamment pour la veille du marché et les dernières tendances,
- **Organisé(e) et rigoureux/se** pour s'organiser dans la gestion des projets.
- Faire preuve de **sang-froid**, en toute circonstance
- Anglais fluide écrit et parlé
- Excellent niveau de Français écrit et parlé.

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

### **a. Compétences**

- Gestion de projet (Forte expérience dans le management d'équipes et une véritable sensibilité tournée vers la qualité et la production)
- Expérience probante dans le domaine de la stratégie digitale
- Expérience de coaching opérationnel
- Vision stratégique du métier
- Gestion des risques (cartographier et estimer leur criticité)
- Capacité pour la priorisation et l'anticipation des actions
- Français courant à l'oral et à l'écrit, excellente capacité d'analyse et de rédaction
- Anglais fluide écrit et parlé
- Pratique de la langue Malgache serait un atout

### **b. Niveau de qualification**

- Diplôme universitaire (Bac+5), ou Grandes Ecoles, sortant d'école de commerce, école de gestion, école d'ingénieur, ou équivalent (gestion, administration, etc.).

### **c. Expériences**

- Trois (3) années d'expériences minimum dans un poste équivalent
- Dix (10) années d'expériences minimum probantes dans les métiers du consulting en management et technologies du digital
- Sept (7) années d'expériences minimum en tant que Directeur/trice de projet dans le domaine de la transformation digitale sur des projets à fort enjeux durant les dix (10) dernières années
- Expérience probante dans la Gestion des activités en mode AGILE serait un atout

## MODELE DE CURRICULUM VITAE DE LA BANQUE MONDIALE

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

*: [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.]*

<b>Période</b>	<b>Nom de l'employeur, titre professionnel/poste tenu. Renseignements sur contact pour références</b>	<b>Pays</b>	<b>Sommaire des activités réalisées, en rapport avec la présente mission</b>
<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 :**

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

**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)