

# **Termes de Référence**

## **Assistance Technique pour la transformation numérique de Madagascar**

### **Projet PRODIGY**

#### **1. Contexte**

La République de Madagascar prépare un projet d'appui à la réforme du système de gestion de l'identité et de gouvernance numérique, avec l'appui de la Banque mondiale, pour un montant de 143 millions USD.

La première composante du projet vise à remédier aux insuffisances et aux inefficacités du système actuel de gestion de l'identité.

Les objectifs sont de : (i) faciliter et sécuriser l'accès aux services d'état civil et à l'identité légale pour tous les citoyens ; et (ii) fournir les bases institutionnelles et technologiques pour soutenir un accès simplifié aux services et prestations publics, ainsi que les efforts de transformation numérique. Cela comprend la création de bases de données nationales d'enregistrement de l'état civil et d'identité ; l'adoption et la mise en œuvre d'un numéro d'identification unique dès la naissance et l'amélioration de la sécurité des justificatifs d'identité ; le renforcement du cadre réglementaire et juridique pour la sécurité des données et la protection des données à caractère personnel ; la mise en place des fondements d'une vérification et d'une authentification améliorées de l'identité numérique pour que les citoyens puissent accéder aux services et aux prestations ; la digitalisation des processus et des dossiers d'enregistrement de l'état civil en vue de la création d'une base de données nationale consolidée et sécurisée de l'identité ; et la mise en œuvre des registres fondamentaux (identité et enregistrement de l'état civil), sur lesquels les plateformes numériques gouvernementales seront construites et reliées par le système d'interopérabilité.

La composante 2 du projet concerne le soutien à la rationalisation et à la numérisation des services publics. Il vise à 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.

Les objectifs sont les suivants : (i) renforcer la capacité du gouvernement à rationaliser et à fournir des services publics par le biais de canaux multiples (par exemple, en ligne, par la voix, hors ligne), et (ii) fournir une infrastructure institutionnelle et technologique (back-end et front-end) soutenant la fourniture de services.

La Présidence est en train de créer une unité de gouvernance digitale (UGD) pour développer et coordonner la mise en œuvre de la stratégie nationale de gouvernance numérique. Cette stratégie est fondée sur les meilleures pratiques internationales, notamment une approche de conception agile et centrée sur l'utilisateur.

Un Chief Digital Officer (CDO) a été recruté en 2020 pour diriger l'unité de gouvernance digitale. Le gouvernement met actuellement en place l'équipe restante au sein de l'unité de gouvernance digitale (UGD), et le CDO a commencé à examiner et à soutenir le développement de divers services numériques sur la base des meilleures pratiques internationales.

Le projet 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, chargée de développer et de mettre en

œuvre la stratégie de transformation numérique du gouvernement, et le Secrétariat du PREA, chargé de soutenir les réformes du secteur public.

## 2. Objectifs de la mission

Fournir un soutien transverse (technique, fonctionnel et métier) pour la transformation numérique à Madagascar, visant en particulier le CDO, l'UCP et les autres parties prenantes concernées, comme décrit dans les activités.

## 3. Portée de la mission

L'assistance technique portera sur les domaines suivants :

1. Soutien stratégique de haut niveau du CDO : mise en place institutionnelle de l'unité de gouvernance numérique, planification et budgétisation, mise en place d'équipes agiles multidisciplinaires, feuille de route, conception et mise en œuvre d'une stratégie de communication et de sensibilisation.
2. Identification des besoins des utilisateurs et hiérarchisation des services : formation et assistance technique à l'UCP sur la manière de mener régulièrement des recherches sur les besoins des utilisateurs et la hiérarchisation des services. Fournir une formation approfondie aux membres de l'équipe et aux institutions concernées, si nécessaire, pour leur permettre de commencer à mener des recherches sur les besoins des utilisateurs de manière indépendante.
3. Stratégie de transformation digitale et gouvernance : soutenir la finalisation de la stratégie de gouvernance digitale, y compris la vision et la priorisation du gouvernement pour les années à venir, en lien avec les besoins les plus pressants des citoyens et des entreprises et les priorités de haut niveau du gouvernement. Soutenir l'UCP dans la réalisation d'ateliers pour finaliser et diffuser la stratégie.
4. Soutien à l'UGD à la mise en œuvre du projet PRODIGY : accompagner l'UGD dans le cadre de la mise à disposition et de retour d'information sur les TDR, les appels d'offres, les propositions et rapports techniques et financiers. Encadrer et renforcer les capacités du personnel clé de l'UCP sur les procédures de passation de marchés et la gestion des contrats.
5. Durabilité des réformes de la transformation digitale : soutenir l'UGD dans la préparation d'un plan d'affaires pour la pérennité à long terme des réformes de la transformation numérique et le rôle de l'UCP dans la supervision du financement numérique et des contrôles des dépenses. Il s'agit notamment d'aider l'UCP à superviser l'élaboration de paramètres permettant d'évaluer les avantages des réformes de la transformation numérique, et de fournir des recommandations et des commentaires pour une analyse économique des avantages des réformes liées à la transformation numérique menée par l'UGD au cours des prochaines années (cabinet à recruter).
6. Support métier à la mise en œuvre d'un portail unique : L'UGD a l'intention de déployer une version bêta d'un portail gouvernemental donnant accès à des informations sur les services gouvernementaux (procédures administratives pour différents services publics). Le cabinet fournira un support, une formation basée sur les meilleures pratiques internationales, et notamment sur le déploiement d'un SVI / centre d'appel associé.
7. Architecture et interopérabilité : assistance technique pour la mise en place d'une architecture orientée services et d'un cadre d'interopérabilité, afin d'assurer la flexibilité, la modularité, l'évolutivité, l'amélioration du flux d'information et d'encourager la réutilisation des services. L'assistance prendra en compte les aspects organisationnels, sémantiques et

techniques, et travaillera en étroite collaboration avec les consultants juridiques pour éclairer leur travail.

8. Catalogue des services : L'UGD va internaliser la préparation du catalogue des services. Le cabinet fournira une assistance technique pour cette tâche, y compris la formation, l'appui à la conception de la méthodologie, le recrutement d'analystes ou de collecteurs de données selon les besoins (rédaction des TDR), le suivi régulier, le dépannage, le contrôle de qualité et la finalisation du catalogue.

9. Normes et standards de service : formation et assistance technique. Fournir des exemples de bonnes pratiques en matière de normes et standards de service, soutenir l'UGD dans la rédaction des principes de la transformation digitale pour Madagascar de manière participative, soutenir la rédaction de processus pour assurer l'application progressive des normes et standards dans l'ensemble du gouvernement, et soutenir la préparation d'une stratégie de communication et de formation pertinente pour le personnel technique et les décideurs de haut niveau, afin d'assurer une forte appropriation.

10. Protection des données : assistance technique pour l'établissement et l'adoption de principes et d'une stratégie de protection des données pour les services et les données du gouvernement, ainsi qu'une feuille de route et un budget pour mettre en œuvre la stratégie. Assistance technique sur les mesures à adopter pour assurer que les considérations de protection des données soient prises en compte par l'UGD et les institutions soutenues par le projet PRODIGY jusqu'à l'adoption de la stratégie.

11. Cybersécurité : assistance technique pour l'établissement et l'adoption de principes et d'une stratégie de cybersécurité pour les services et les données du gouvernement, ainsi qu'une feuille de route et un budget pour mettre en œuvre la stratégie. Assistance technique sur les mesures à adopter pour garantir que les considérations de cybersécurité sont prises en compte par l'UGD et les institutions soutenues par le projet PRODIGY jusqu'à l'adoption de la stratégie.

12. Signature et transactions électroniques : soutenir l'UGP dans l'identification des lacunes et des besoins pour mettre en place la signature et les transactions électroniques, développer et mettre en œuvre une feuille de route vers la mise en œuvre effective des signatures et transactions électroniques (hors considérations réglementaires).

13. Formation et montée en compétence : un cabinet sera recruté pour identifier les besoins en formation pour la mise en œuvre de la stratégie de transformation digitale à Madagascar, y compris les compétences de base pour les fonctionnaires, et les compétences techniques avancées. Les consultants fourniront un appui à l'UGD dans l'examen des propositions et des rapports du cabinet, et fourniront des contributions si nécessaire à la stratégie de formation numérique, y compris sur le processus de certification des instituts de formation et une feuille de route pour développer les programmes d'études appropriés.

14. Plateformes partagées : Fournir un soutien à l'UGD sur l'identification des priorités gouvernementales pour les plateformes partagées, ainsi que sur leur développement et leur déploiement.

15. Agile : Soutien aux équipes de l'UGD et aux départements numériques concernés au sein du gouvernement sur les méthodes de travail agiles.

16. Politique de stockage des données et d'hébergement des services : soutenir l'UGD sur le développement d'une politique de stockage des données et d'hébergement des services, y compris un modèle de classification des données et des services et l'utilisation de solutions de cloud. Organiser des ateliers et des formations avec les parties prenantes et les ministères concernés.

Le gouvernement recrutera également un cabinet juridique pour rédiger la législation requise pour les réformes du système d'enregistrement civil et de carte d'identité (y compris la

protection des données et la cybersécurité), et la mise en œuvre de la stratégie de gouvernance digitale. Les consultants travailleront en étroite collaboration avec ce cabinet et fourniront des commentaires et des recommandations métier, en particulier pour :

- La rédaction du décret pour l'établissement légal de l'unité de gouvernance numérique, en particulier en ce qui concerne le mandat de l'UGD ;
- Toute réforme légale et réglementaire nécessaire pour les sujets mentionnés ci-dessus.

## 4. Calendrier, livrables et rapports

La consultation portera sur un contrat au temps passé, pour une durée de 2 ans.

Les termes de référence peuvent être divisés en différents contrats si les entreprises concurrentes offrent un avantage comparatif sur des sujets particuliers.

Le cabinet aidera l'UGD à atteindre des objectifs spécifiques pour chaque sujet, comme décrit ci-dessous. Pour chaque sujet, le cabinet fournira un rapport intermédiaire et un rapport final sur le soutien fourni (y compris le nombre de jours), les résultats obtenus, les principaux problèmes / blocages rencontrés, et les recommandations pour surmonter ces problèmes. Les rapports doivent être fournis dans le format de leur choix (word, powerpoint, etc.)

| Sujet   | Résultats attendus par le gouvernement pendant la période de contrat avec le consultant  | Nombre d'hommes/jours d'assistance requis de la part des consultants |
|---|--|--|
| 1. Soutien stratégique de haut niveau au CDO                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Feuille de route, plan d'action et budget finalisés et mis en œuvre par l'UGD</li> </ul>  | 60   |
| 2. Recherche sur les besoins des utilisateurs et hiérarchisation des services | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Formation du noyau de l'équipe de l'UGD et des fonctionnaires techniques à la recherche des besoins des utilisateurs et à la hiérarchisation des services.</li> </ul>   | 50   |
| 3. Stratégie de transformation digitale et gouvernance                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Finalisation de la stratégie de transformation digitale</li> <li>● Atelier à l'échelle du gouvernement sur la stratégie de transformation digitale</li> </ul>   | 25   |
| 4. Appui à la mise en œuvre du projet PRODIGY                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Rapport sur les recommandations et feedbacks sur les TDR, les appels d'offres, les examens des rapports techniques.</li> </ul>  | 70   |
| 5. Durabilité des réformes de la transformation digitale                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Finalisation du plan d'affaires de l'UGD</li> <li>● Réalisation d'une enquête de base sur l'analyse économique</li> <li>● Adoption d'une méthodologie de collecte régulière de données pour la mise à jour régulière de l'analyse économique</li> </ul>     | 50   |
| 6. Déploiement d'un portail unique  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Portail gouvernemental connecté à un IVR / centre d'appel</li> </ul>  | 20   |
| 7. Architecture et interopérabilité   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Architecture orientée services et cadre d'interopérabilité</li> </ul>   | 30   |
| 8. Catalogue de services  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Finalisation du catalogue des services</li> </ul>   | 20   |
| 9. Normes et standards de service :   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Finalisation et mise à jour régulière des standards, normes et principes de service.</li> <li>● - Finalisation du projet de dispositions institutionnelles et de processus pour la mise en œuvre progressive des normes et standards numériques.</li> </ul> | 20   |
| 10. Protection des données  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Finalisation de la stratégie et des principes de protection des données</li> </ul>  | 15   |

|  |   |    |
|--|---|----|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Organisation d'un atelier avec les parties prenantes concernées</li> </ul>   |    |
| 11. Cybersécurité                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Finalisation de la stratégie et des principes de cybersécurité</li> <li>● Organisation d'un atelier avec les parties prenantes concernée</li> </ul>                          | 15 |
| 12. Signature et transactions électroniques        | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Adoption et début de mise en œuvre du plan d'action et de la feuille de route pour la signature et les transactions électroniques.</li> </ul>                                | 15 |
| 13. Formation et montée en compétences             | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Finalisation de la stratégie et du plan d'action pour la formation numérique et le perfectionnement professionnel.</li> </ul>  | 10 |
| 14. Plateformes partagées                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Développement et déploiement de plateformes partagées prioritaires.</li> </ul>   | 20 |
| 15. Agile  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Mise en place de méthodes de travail agile au sein des équipes de l'UGD et des services informatiques des ministères</li> </ul>  | 50 |
| 16. Stockage de données et hébergement de services | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Élaboration et mise en œuvre d'une stratégie gouvernementale pour le stockage des données et l'hébergement des services, y compris l'utilisation du cloud public.</li> </ul> | 30 |

## 5. Critères de sélection

Les firmes doivent avoir :

- Au moins trois (03) expériences démontrées dans la fourniture d'une assistance technique réussie aux gouvernements, dans au moins quatre (4) des domaines suivants : orientation stratégique pour la transformation numérique, recherche sur les besoins des utilisateurs, conception centrée sur l'humain, livraison agile, plateforme partagée, utilisation du cloud public, service standards et normes au cours des trois (3) dernières années ;
- Au moins deux (02) expériences réussies dans la conduite de travaux similaires dans des contextes de pays en développement au cours des trois (03) dernières années ;
- Gérées au moins un (01) projet de plus de 1 000 000,00 USD au cours des cinq (05) dernières années ;
- Réalisées au moins une (01) expérience de travail avec l'administration malgache serait un plus.