



**PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE**

-----  
**SECRETARIAT GENERAL**  
-----

**Unité de Coordination des Projets (UCP)**  
-----

**PROjet de Gouvernance DIGitale et de Gestion de l'Identité MalagasY (PRODIGY)**

**TERMES DE REFERENCE**

**Recrutement d'une firme pour la réalisation d'un catalogue de services publics et collecte de données sur la fourniture des services publics**

**1. Introduction**

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 ce 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, la simplification et la digitalisation des services publics clés pour la population et les entreprises.

La présidence a ainsi créé une unité de gouvernance numérique pour développer et coordonner la mise en œuvre de la stratégie nationale de gouvernance numérique<sup>1</sup>. Un responsable numérique (CDO) a été recruté en décembre 2019 pour diriger l'unité de gouvernance numérique. Le gouvernement met actuellement en place l'équipe restante au sein de l'unité de gouvernance numérique (DGU).

Un projet d'appui à la réforme du système de gestion de l'identité et de gouvernance numérique (PRODIGY) est adopté, avec l'appui de la Banque mondiale, pour un montant de 143 millions de USD. Il est géré par l'Unité de Coordination du projet (UCP), situé au niveau de la Présidence.

La composante 2 du projet porte sur l'appui à la rationalisation et la digitalisation des services publics. Elle vise à accroître 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, et par de multiples canaux (par exemple, en ligne, par la voix, sms, ou hors ligne).

Le projet PRODIGY s'attache en particulier à appuyer l'administration et la DGU dans l'harmonisation de l'approche en matière de transformation digitale, d'axer la stratégie sur les besoins des utilisateurs finaux, et sur les méthodes de travail agiles. Les efforts d'harmonisation et de coordination incluent la gestion de l'infrastructure, le déploiement de services partagés, et l'interopérabilité des systèmes en particulier. Le projet appuiera également le développement et la mise en œuvre d'une stratégie de formation en gouvernance numérique.

La DGU effectuera un exercice de priorisation des services publics qui seront appuyés par le projet, selon des critères spécifiques tels que l'équité, l'impact sur la population ou le secteur privé, la complexité du projet, etc. Pour ce faire, un catalogue des services publics existants sera réalisé, à partir duquel les services seront évalués et priorisés selon leur pertinence. Des données sur les services seront également collectées afin d'effectuer le suivi de la performance des services digitalisés.

La DGU cherche à recruter une firme pour la réalisation de ce catalogue de services publics.

---

<sup>1</sup> La stratégie de gouvernance numérique a été présentée par le secrétaire général de la présidence en octobre 2019.

## 2. Objet et description du mandat

L'objectif général du mandat sera de collecter les données auprès du gouvernement et des institutions publiques et de réaliser un catalogue des services publics. Par services publics, le présent TDR entend tout service fourni par le gouvernement et les institutions publiques auprès des usagers externes (personne ou entreprise), et nécessitant un contact avec, ou une requête, provenant de ces usagers. Cette définition exclut les activités effectuées en back-office, et les services compilés ne reflèteront donc pas l'ensemble des activités réalisées par l'administration publique.

Le catalogue servira de base pour prioriser la digitalisation des services publics en fonction des besoins des citoyens, de la complexité et du coût des services, ainsi que d'autres critères. Il servira également à élaborer une base de données qui pourra être utilisée pour effectuer une analyse économique de l'impact de la digitalisation des services publics. Pour ces raisons, un maximum de données qualitatives et quantitatives seront collectées dans ce catalogue de services.

## 3. Missions et attributions

Les travaux seront réalisés en 3 phases, avec livrables distincts : (i) catalogue préliminaire sur la base des formulaires imprimés par l'Imprimerie Nationale ; (ii) un catalogue exhaustif des services publics, avec des données qualitatives et quantitatives ; et (iii) procédures standards d'opération et recommandations de réingénierie des processus pour les 15 services parmi les plus utilisés par les citoyens, et les 15 services parmi les plus utilisés par les entreprises, sélectionnés par le gouvernement.

L'étendue des tâches du/de la responsable technique se décline comme suit :

### a) Catalogue préliminaire [3 semaines]

- Collecte auprès de l'Imprimerie nationale de tous les formulaires imprimés pour l'administration publique. Si ces formulaires ne sont pas disponibles, collecte d'informations sur les institutions et services ayant fait des requêtes auprès de l'Imprimerie nationale au cours des 3 dernières années.
- A partir de cette liste, élaboration d'une première liste de services publics fournis par l'administration publique, avec comme informations :
  - o Nom du service fourni et numéro de l'imprimé si cela existe (ex. délivrance de passeport)
  - o Institution(s) fournissant le service
  - o Autres informations pertinentes sur le service fournies par le formulaire, telles que : procédures, coûts, et documents à fournir avec le formulaire pour l'obtention du service.
- Identification des formulaires pouvant être facilement simplifiés ou améliorés, en retirant les informations redondantes / non requises par la législation ou la prestation de service
- Compilation des informations collectées dans un rapport complet (y compris un tableau récapitulatif Excel des services et informations pertinentes), organisé par institution, avec scan des formulaires collectés et saisine des champs des formulaires en format électronique.

### b) Catalogue exhaustif des services publics [3 mois]

Réalisation d'un catalogue exhaustif de tous les services fournis au niveau du gouvernement central, décentralisé et local :

- Descente au niveau de chaque ministère / institution du gouvernement central, afin d'effectuer un inventaire de tous les services fournis aux citoyens et aux entreprises au niveau central et décentralisé ainsi que du centre IVOTORO (MCC) qui est censé centraliser les demandes.

- Descente au niveau de la Région d'Analamanga (auprès de la Commune Urbaine d'Antananarivo, auprès d'une municipalité rurale, et d'un fokontany), afin d'effectuer un inventaire des services fournis aux citoyens et aux entreprises.
- Descente dans au moins deux (02) localités du Sud de Madagascar, afin d'effectuer un inventaire des services fournis aux citoyens et aux entreprises.
- Pour chaque service, collecte d'un maximum de données qualitatives et quantitatives, notamment :
  - Procédures détaillées de la demande initiale jusqu'à l'obtention du service
  - Documents à fournir à chaque étape de la procédure
  - Coût pour chaque procédure (minimum / maximum et/ou moyen et/ou estimé si le tarif change en fonction de la localité pour les services décentralisés) pour l'utilisateur
  - Nombre d'utilisateurs du service par an, ou autres données proxy pouvant donner une indication du nombre d'utilisateurs du service, pour les 3 dernières années. Si aucun chiffre n'est disponible, demander une estimation approximative (éventuellement auprès de plusieurs sources), et effectuer une recherche documentaire pour obtenir de plus amples informations.
  - Collecter les données disponibles au niveau des institutions pour effectuer une estimation du nombre d'utilisateurs de chaque service dans différentes localités (au niveau des grandes villes et / ou au niveau régional), en utilisant des données proxy le cas échéant.
  - Estimation du temps réel nécessaire pour qu'un utilisateur puisse effectuer chaque procédure jusqu'à obtention du service.
  - Informations sur le temps imparti pour fournir le service selon la législation en vigueur, le cas échéant
  - Estimation du coût de fourniture du service par service fourni, ou du budget annuel du service gouvernemental gérant le service public fourni
  - Collecte d'informations qualitatives / feedback par quelques utilisateurs de chaque service : difficultés principales rencontrées, pistes de réflexion pour faciliter l'accès au service, autres attentes.
- Collecte de données sur des services devant éventuellement être fournis selon la législation mais qui ne sont pas encore en place (faute de moyens ou ressources humaines par exemple)
- Collecte de formulaires n'ayant pas été fournis par l'Imprimerie Nationale, scan des formulaires collectés et saisine des champs des formulaires en format électronique
- Notation de tous les services selon des critères qui seront fournis par le gouvernement, notamment :
  - Estimation du nombre d'utilisateurs par an
  - Difficulté vs. facilité d'accès au service (nombre de procédures, coûts, autres facteurs de blocage)
- Identification des formulaires nouvellement collectés pouvant être facilement simplifiés ou améliorés/allégés, en retirant les informations redondantes / non requises par la législation ou la prestation de service
- Organisation d'un atelier de présentation pour le gouvernement et la Banque mondiale, des 20 services les plus utilisés par les citoyens, et des 20 services les plus utilisés par les entreprises, ainsi que des services identifiés et présentant des opportunités de simplification rapide.

### c) Réingénierie des processus [1 mois]

Suite à l'atelier organisé par les consultants, le gouvernement sélectionnera jusqu'à 15 services fournis aux citoyens, et 15 services fournis aux entreprises, pour lesquels la firme effectuera une analyse stratégique détaillée (SWOT) des procédures standards d'opération, et fournira des recommandations de réingénierie pour allègement des processus. Les recommandations seront appuyées par des enquêtes plus poussées au niveau des usagers sur les facteurs de blocages principaux et les difficultés rencontrées.

#### 4. Approche, livrables et gestion de contrat

La Présidence (UGD / PREA) fournira une lettre d'introduction et facilitera la prise de rendez-vous avec chaque institution.

Le chef de mission sera disponible pour des réunions hebdomadaires ou bimensuelles, afin de faire un état des lieux de la progression des travaux, évoquer les blocages / problèmes rencontrés, notamment les problèmes d'accès à l'information ou aux personnes ressources, avec de trouver des solutions et obtenir l'appui de la Présidence et de la Banque mondiale. Les données collectées seront partagées régulièrement avec le gouvernement.

La firme indiquera dans ses rapports les sources d'informations concernant les données qualitatives et quantitatives, et lorsque celles-ci sont des estimations.

Livrable	Contenu du livrable	Echéances
Rapport de lancement	Résultats du catalogue préliminaire, scan de tous les formulaires collectés, saisie de texte des formulaires en format électronique, synthèse des difficultés et problèmes rencontrés, liste et contacts des personnes rencontrées.  Méthodologie et planning pour les Descente sur terrain pour le diagnostic approfondi, Guide de collecte de données	3 semaines après la date de contractualisation
Rapport intermédiaire	Catalogue de services publics fournis au niveau central, décentralisé et local, y compris : <ul style="list-style-type: none"><li>- Toutes les informations pertinentes et exhaustives sur les services publics, données qualitatives et quantitatives</li><li>- Sources d'information</li><li>- Synthèse des difficultés et problèmes rencontrés</li><li>- Liste et contacts des personnes rencontrées</li></ul>	3 mois après la date de contractualisation

Atelier de présentation	<p>Animation d'un atelier de présentation du rapport et de décision pour la phase 3 :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vu d'ensemble des données collectées</li> <li>- Présentation détaillée pour les 20 services les plus utilisés par les citoyens, et les 20 services les plus utilisés par les entreprises, ainsi que les services pouvant être rapidement simplifiés / améliorés</li> <li>- Animation d'une discussion avec la Présidence pour sélectionner au total 15 services fournis aux citoyens et au total 15 services fournis aux entreprises retenus pour la prochaine phase.</li> </ul>	3 mois après la date de contractualisation
Rapport final	<p><u>Périmètre</u> : 15 services fournis aux citoyens et 15 services fournis aux entreprises retenus</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse SWOT des procédures standards d'opération</li> <li>- Réingénierie des processus</li> </ul> <p>Compilation des résultats des rapports précédents, résumé synthétique, tableaux des services fournis par institution sur fichier Excel.</p>	4 mois après la date de contractualisation

La firme tiendra compte des commentaires reçus de l'administration publique et de la Banque mondiale dans son rapport final.

## 5. Profil et qualifications

Le mandat sera confié à une firme capable de mobiliser un mix de compétences locales autour de (i) la collecte de données à Madagascar, y compris auprès de l'administration publique et d'enquêtes auprès des usagers (citoyens et entreprises), de (ii) l'élaboration de procédures standards d'opération ainsi que dans (iii) la réingénierie des processus, y compris pour l'administration publique.

La firme doit disposer des qualifications suivantes :

- Au moins cinq (05) ans d'expériences dans la mise en œuvre de projet de transformation du secteur public en mode agile dans les dix (10) années ;
- Au moins cinq (05) ans d'expériences en collecte, transcription et synthèse de données, notamment auprès de l'administration publique, dans les cinq (05) dernières années ;
- Au moins une expérience de travail dans les zones rurales et urbaines de Madagascar, dans les cinq (05) dernières années ;
- Réalisation d'au moins deux (02) missions dans le cadre de la réforme de l'administration publique dans les cinq (05) dernières années ;
- Ayant réalisé au moins deux (02) projets utilisant des méthodes agiles appliquées à la gestion de transformations complexes dans le secteur public et privé dans les dix (10) dernières années ;
- Connaissance du contexte socio-culturel malagasy ;
- La connaissance de l'environnement légal et juridique à Madagascar serait un atout.

## 6. Durée de la prestation

Le mandat de la firme est prévu pour une période de 4 mois.