



PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE

SECRETARIAT GENERAL

UNITE DE COORDINATION DES PROJETS (UCP)

Projet d'Appui à la Performance du Secteur Public  
(PAPSP)

## **TERMES DE REFERENCE**

### **Formation des agents des douanes en matière de légistique**

#### **1. Contexte et justification**

En 2019, conscient de son rôle prépondérant pour l'émergence du pays, l'Administration des douanes a décidé d'entamer une réforme radicale optant pour la modernisation, le professionnalisme et la redevabilité. Ainsi, une nouvelle vision a vu le jour « la Douane : une administration innovante, redevable et partenaire pour l'émergence du pays ».

D'un côté, pour concrétiser cette vision, dans son plan stratégique 2019-2023, la douane s'est fixé quatre axes stratégiques parmi lesquels les ressources humaines et leur performance prennent une place prépondérante. En effet, l'axe stratégique 4 met l'accent sur le développement organisationnel et le capital humain. Concrètement, le renforcement des capacités des leaders et des agents des douanes, en général, revient à chaque axe prioritaire.

De l'autre côté, la Direction Générale des Douanes manque de ressources humaines qualifiées.

En effet, dans le cadre de ses missions, elle est amenée à élaborer et rédiger divers textes normatifs (lois, décrets, arrêtés). Les textes législatifs et réglementaires encadrent toutes les interventions permettant l'exercice de ses prérogatives en interne et vis-à-vis des autres administrations/entités et des usagers. Les agents des douanes issus des différents services et bureaux sont ainsi appelés à participer à l'élaboration et à la rédaction des textes normatifs à travers les comités ou groupes de travail mis en place à cet effet. Outre les textes normatifs, les agents sont impliqués dans l'élaboration des protocoles d'accord et Conventions avec les autres entités dans le cadre d'interventions spécifiques.

La démarche concerne désormais tous les services et bureaux, dont les agents ne disposent pas des capacités nécessaires pour l'élaboration et la rédaction des textes normatifs. En effet, ce

domaine est régi par certaines règles. Ainsi, à travers les présents termes de référence, la Direction Générale des Douanes envisage de recruter un consultant-formateur pour dispenser une formation en légistique aux agents des douanes, et ce, afin de leur doter des connaissances et capacités sur les méthodes et conventions de rédaction des textes normatifs.

## **2. Objectifs**

L'objectif général est de renforcer la capacité des responsables de la douane concernés dans l'élaboration et la rédaction des textes normatifs qui encadrent juridiquement la mise en œuvre des missions de la douane, y compris sa mission fiscale. Ce qui contribue à l'atteinte de l'objectif de développement du PAPSP et de sa composante 1, visant l'amélioration de la mobilisation des recettes.

De manière spécifique, la formation contribuera aux objectifs ci-après :

- Doter les responsables de l'administration douanière des connaissances requises sur les règles, méthodes et principes qui régissent la conception et la rédaction des textes normatifs ;
- Renforcer la capacité des responsables sur la conception et la rédaction des textes normatifs ;
- Améliorer la qualité des textes normatifs élaborés au niveau de l'administration des douanes (textes bien conçus, clairs, respectant les normes et règles à observer).

## **3. Résultats attendus et livrables :**

A l'issue de la formation, tous les participants doivent être aptes à concevoir et à rédiger les textes normatifs dans le respect des règles, principes et méthodes à observer.

<b>Résultats attendus</b>	<b>Livrables correspondants</b>	<b>Délais</b>	<b>Critère de vérification/qualité</b>
Planning de formation établi pour <b>(05) jours</b> par groupe pour 3 groupes	Plan, module de formation et agenda rédigés (comprenant tous les supports de formation PowerPoint, documents d'appui, etc.)	Avant le début de la formation	Planning validé par le SF
Formation des agents des douanes réalisée	-Documents support disponibles en version électronique et papier  -Textes/modèles utilisés lors de la formation,	A la fin de la formation	Rapport de formation validé par DLV et la DRF

	disponibles en version physique et électronique  -Rapport de formation en version électronique et en version physique incluant une évaluation de la formation, les recommandations		
Savoir transmis	Fiches d'évaluation remplies par les participants	Une semaine après la fin de la formation	Appréciation des agents formés (fiches d'appréciation à remplir en fin de formation)

#### **4. Description de la formation :**

Les thèmes suivants seront développés au cours de la formation :

- La typologie et la conception des textes normatifs,
- Les étapes dans l'élaboration des textes normatifs,
- La rédaction des textes normatifs,
- Les règles applicables à la présentation des textes normatifs.

Les thèmes seront adaptés au cas de Madagascar. Le formateur est appelé à renforcer l'approche théorique par des études de cas pratiques et des partages d'expériences.

Des supports de formation imprimés et en version électronique seront disponibles pour chaque thème développé.

#### **5. Participants :**

(75) responsables de la douane issus des Directions, Services et Bureaux des douanes : Directeurs, Chefs de Services, Receveurs, Chefs de division, COPCO (Chefs des Opérations Commerciales), Adjoints et/ou Coordonnateurs.

#### **6. Durée et lieu de formation :**

La formation sera réalisée en trois vagues à raison de (25) participants par vague. Les ateliers se dérouleront aux mois d'avril, mai et juin 2021 à Antananarivo.

#### **7. Profil du Consultant-formateur :**

Le Consultant devrait remplir les conditions suivantes :

- Titulaire d'un Master 2 en droit ou équivalent ;
- Avoir au moins dix (10) années d'expériences pertinentes dans les domaines juridiques notamment dans le corps de la magistrature dans les quinze dernières années ;
- Disposer de 10 années d'expériences probantes en matière de rédaction de textes normatifs dans les quinze dernières années ;
- Avoir une forte expérience en matière pédagogique ;
- Disposer d'expériences probantes en matière de formation en légistique (au moins 2 formations dispensées) ;
- Avoir une excellente connaissance du droit malgache, de l'organisation des Institutions malgaches ;
- Parfaite maîtrise de la langue française (communication et rédaction) ;
- Excellente capacité en communication et animation de groupe.

**8. Niveau d'effort et durée :**

Le niveau d'effort est estimé à (20) hommes jours (la formation des trois groupes de participants s'étalera sur (15) jours à raison de (05) jours par groupe et la préparation et la production des livrables se fera en (05) jours dont :

- Préparation de la formation	- 3H/J
- Formation des participants	- 15H/J
- Rédaction du livrable	- 02H/J

## ANNEXE : BUDGET ESTIMATIF

Désignation	Unité	Nb jour	Quantité (Participants)	PU (MGA)	TOTAL
<b>DEPLACEMENT</b>					
Antsirabe	jour	2	3	20 000	120 000
Fianarantsoa	jour	2	3	70 000	420 000
Manakara	jour	2	3	100 000	600 000
Mananjary	jour	2	3	100 000	600 000
Toamasina	jour	2	9	50 000	900 000
Mahajanga	jour	2	3	1 000 000	6 000 000
Sainte Marie	jour	2	3	1 000 000	6 000 000
Morondava	jour	2	3	1 000 000	6 000 000
Toliara	jour	2	3	1 000 000	6 000 000
Tolagnaro	jour	2	3	1 000 000	6 000 000
Vohémar	jour	2	3	1 000 000	6 000 000
Nosy Be	jour	2	3	1 000 000	6 000 000
Antsiranana	jour	2	3	1 000 000	6 000 000
					<b>50 640 000</b>
<b>PER DIEM</b>					
<i>Antsirabe - Fianarantsoa - Mananjary - Manakara - Toamasina</i>					
Délai de route participants	jour	1	21	150 000	3 150 000
Atelier	jour	5	21	127 500	13 387 500
Dernier jour	jour	1	21	37 500	787 500
<i>Mahajanga - Sainte Marie - Nosy Be - Antsiranana - Sambava - Antalaha - Vohémar - Morondava - Toliara - Tolagnaro</i>					
Délai route aller participants	jour	1	30	150 000	4 500 000
Atelier	jour	5	30	127 500	19 125 000
Délai reoute retour participants	jour	1	30	150 000	4 500 000
Dernier jour	jour	1	30	37 500	1 125 000
					<b>46 575 000</b>
<b>FORMATION ET LOGISTIQUE</b>					
<b>PRESTATION DU CONSULTANT</b>					
Conception du curriculum et planning	nombre	3	1	1 200 000	3 600 000
Formation	nombre	15	1	1 200 000	18 000 000
Elaboration livrables	nombre	2	1	1 200 000	2 400 000
					<b>24 000 000</b>
<b>REPAS</b>					
Pause café	nombre	15	27	15 000	6 075 000
Déjeuner	nombre	15	27	50 000	20 250 000
Eau minérale	nombre	15	27	5 000	2 025 000
Kit de fourniture (bloc note et stylo)	nombre	3	27	5 000	405 000
Support de formation	nombre	3	27	20 000	1 620 000
Guide pratique condensé	nombre	3	27	30 000	2 430 000
Recueil sur les bonnes pratiques	nombre	3	27	30 000	2 430 000
					<b>35 235 000</b>
<b>TOTAL GENERAL (MGA)</b>					<b>156 450 000</b>
<b>TOTAL GENERAL (USD)</b>				<b>USD</b>	<b>41 171</b>

## Annexe : Modèle de Curriculum vitae

### CURRICULUM VITAE (CV)

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

**Études :** *[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. xxx, 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  
(la même personne qui est signataire  
de la Proposition)

Signature

Date