



PRÉSIDENCE DE LA RÉPUBLIQUE

SECRETARIAT GENERAL

Projet de Gouvernance Digitale et de Gestion de l'Identité Malagasy
(PRODIGY)

Unité de Gouvernance Digitale (UGD)

Programme de formation en compétences numériques

Termes de référence de recrutement d'organisme formateur

Liste des abréviations	2
1. Contexte	3
2. Objectifs et résultats attendus des prestations	4
3. Publics cibles	5
4. Description des prestations attendues	6
3.1. Phase préparatoire	6
a) Appui à la sélection des candidats pour les diverses formations	6
b) Présentation du plan de formation	6
c) Conception des ressources de formation	6
3.2. Phase de déploiement	7
a) Modalités pédagogiques	7
b) Domaines et thématiques à maîtriser	7
c) Évaluation des formations	10
3.3. Phase rétrospective	10
5. Étapes et livrables	11
6. Critères de sélection de la firme	13
7. Informations sur l'appel d'offres	Erreur ! Signet non défini.

Liste des abréviations

API	Application Programming Interface
CDO	Chief Digital Officer
CR	Compte rendu
CSM	Certification Scrum Master
CSPO	Certification Scrum Product Owner
KPI	Key Performance Indicator
PRODIGY	Projet de Gouvernance Digitale et de Gestion de l'Identité Malagasy
PSD	Professional Scrum Developer
PSM	Professional Scrum Master
PSPO	Professional Scrum Product Owner
UGD (DGU)	Unité de Gouvernance Digitale
UX-UI	User Experience - User Interface

1. Contexte

La transformation numérique de la République de Madagascar est une des priorités de l'Etat Malagasy. Elle bénéficie du soutien de la Banque Mondiale au travers du PROjet de Gouvernance DIgitale et de Gestion de l'Identité Malagasy (PRODIGY), à hauteur de 143 millions USD, pour asseoir la modernisation et la transformation des services publics à travers la réforme de la gestion de l'identité.

En effet, le projet s'articule autour de deux composantes :

- (1) La première composante soutient la place d'un système de gestion d'identité numérique pour (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.
- (2) La seconde composante concerne la digitalisation des services publics pour les rendre plus simples et accessibles à la population dans plusieurs secteurs prioritaires, notamment l'éducation et la santé.

Dans cette optique, l'Etat Malagasy a créé une [Unité de Gouvernance Digitale](#) (UGD), sous le leadership d'un Chief Digital Officer (CDO), pour développer et coordonner la mise en œuvre de sa 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 pour réinventer des services publics plus simples, plus accessibles, qui répondent aux besoins de leurs usagers. A titre d'exemple, l'UGD a participé au développement de plusieurs services centrés sur leurs usagers, comme le service d'enregistrement des sociétés en ligne [Orinasa](#) ou le service de certification de vaccination à la Covid-19 [Vaksiny](#). Depuis sa création, Elle a entamé plusieurs chantiers à long terme, notamment autour de l'interopérabilité des données entre les Administrations Publiques.

En vue de soutenir le renforcement de capacité du gouvernement, l'UGD a mis en place un plan de formation massif à destination de l'ensemble des agents publics de l'État et de toute autre partie prenante clé dont l'amélioration des compétences permettra de contribuer à la transformation digitale du secteur public. L'approche est de pourvoir chaque entité du gouvernement de compétences numériques modernes pour les accompagner dans la transformation digitale de leurs processus.

Dans l'objectif d'atteindre son Indicateur C2.10 : Nombre total de personnes incluant les agents publics, personnels IT, personnes des collectivités territoriales et les étudiants certifiés pour une formation numérique conforme à la DGU (3500 agent dont 50% des femmes pour l'année 2023), l'UGD organise le recrutement de firmes pour développer et délivrer des formations certifiantes. Les formations ciblées portent entre autre sur : le développement et la fournitures de services numériques dans l'Administration Publique.

2. Objectifs et résultats attendus des prestations

Les objectifs principaux des prestations sont :

- (i) Permettre aux agents publics intervenant dans le développement des services numériques de développer des solutions digitales en cohérence aux besoins des utilisateurs ;
- (ii) Permettre aux agents publics de mieux maîtriser les projets digitaux en préconisant travaux itératifs et communication grâce à la mise en œuvre l'approche agile;
- (iii) Permettre aux agents de l'État d'acquérir des compétences et les concepts génériques en gouvernance de données au sein du secteur public
- (iv) Permettre aux agents de l'État d'acquérir les connaissances requises pour maîtriser des plateformes cloud et exploiter leurs différents services.

Dans ce contexte, les formations se déclinent en quatre thématiques dont:

- Thématique 1 : Développement de services numériques : recherche utilisateurs et design
- Thématique 2 : Développement de services numériques : gestion de projet agile et renforcement de la capacité en communication en équipe
- Thématique 3 : Introduction à l'utilisation des données dans l'Administration Publique
- Thématique 4 : Cloud computing

De manière spécifique, il s'agit, pour chaque thématique de formation, de (a) dérouler un plan de formation adaptée aux besoins via une plateforme de e-learning ; (b) d'effectuer une évaluation complète des compétences de participants ayant complétés les formations ; et (c) de proposer des recommandations pour le développement du programme existant au niveau national et des compétences numériques prioritaires selon les tendances des besoins du projet.

À l'issue desdits formations, les résultats suivant sont attendus :

- Au minimum 300 agents de l'État, dont 150 femmes sont certifiés en Recherche utilisateurs et design
- Au minimum 400 agents de l'État, dont 250 femmes sont certifiés en Méthodologie Agile (CSM, CSPO, Scrum developer, Scrum with User Expérience) et renforcement de la capacité en communication en équipe
- Au minimum 150 agents de l'État dont 75 femmes sont certifiés en Introduction à l'utilisation des données dans l'Administration Publique
- Au minimum 150 agents de l'État dont 75 femmes sont certifiées en Cloud computing.

A souligner que les profils des participants seront identifiés durant la phase préparatoire de chaque session, en collaboration avec l'UGD.

3. Publics cibles

Thématique	Cibles
1 - Recherche utilisateurs et design	Personnel de l'Administration Publique impliqués dans la conception d'un service digital de l'État, en particulier les designers et chefs de projet; Membres de l'UGD.
2 - Méthodologie Agile et renforcement de la capacité en communication en équipe	Personnel de l'Administration Publique (chefs de projet, manager) amenés à s'impliquer dans un projet en mode Agile; Membres de l'UGD.
3 - Introduction à l'utilisation des données dans l'Administration Publique	Personnel des Administrations Publiques impliqué dans le développement de services numériques; Tout agent public souhaitant comprendre l'importance de la donnée pour la digitalisation et l'innovation dans les Administrations Publiques; Membres de l'UGD.
4 - Cloud computing	Services Informatiques des Administrations Publiques; Personnel technique de l'UGD.

4. Description des prestations attendues

3.1.Phase préparatoire

a) Appui à la sélection des candidats pour les diverses formations

La firme appuiera l'UGD dans l'élaboration des critères pour la sélection des participants dans le public cible de chacun des modules de formation certifiante : Recherche utilisateurs et design, Méthodologie Agile, Introduction à l'utilisation des données dans l'Administration Publique, Cloud computing.

La firme mettra, également, en place une plateforme pour l'appel à candidature des participants.

La firme appuiera l'UGD dans la sélection finale des participants aux formations, et fournira la liste complète des candidats et de leurs profils.

b) Présentation du plan de formation

Pour chaque thématique de formation à dispenser, chaque firme mettra à disposition de l'UGD et du public cible une plateforme d'inscription et la base de données des personnes inscrites.

Elle consignera par la suite, dans un rapport de démarrage :

- une analyse des candidats, des profils existants, l'écart à combler et la proposition d'adaptation du contenu des formations.
- le calendrier de mise en œuvre des formations
- la matrice des risques qui pourraient représenter des menaces pour la réussite des sessions de formation et les solutions alternatives (processus, méthodes, outils) pour les gérer.

c) Conception des ressources de formation

L'approche de conception des ressources de formations doit être centrée sur les besoins et les métiers du public cible, en tenant en compte des dispositifs mixtes.

Les supports de formation mis à disposition par la firme ont vocation à être réutilisés par l'UGD au-delà du cadre de cette mission. L'UGD se donne le droit de recruter des formateurs individuels ou de former elle-même d'autres agents de l'Etat et universitaires à partir de janvier 2024 sur la base des supports de formation créés par la firme.

La firme s'engage donc :

- à donner la propriété intellectuelle des supports de formation à l'UGD et
- à mettre à disposition les supports de formation dans un format modifiable.

3.2.Phase de déploiement

a) Modalités pédagogiques

Les formations sont dispensées, selon les pré-requis et le niveau d'interactivité exigé, en présentiel et/ou en blended learning (classes virtuelles et formation en salle).

Néanmoins, les ressources pédagogiques et les supports de formations doivent être accessibles sous de multiples formes (slides, vidéo, articles, quizz, livret pédagogique, etc...) et disponibles sur une plateforme d'apprentissage en ligne, permettant ainsi une formation asynchrone des participants et le suivi de leurs performances les responsables au sein de l'UGD.

Pour les séances en présentiel, au moins un Professeur ou Assistant Professeur sera disponible sur place pour chaque 15 stagiaires (maximum) pour la formation en temps réel. La formation inclura des exercices individuels, en binôme ou en groupe. Les instructeurs et les étudiants se retrouveront lors de sessions « one-on-one » ou en groupe lors de travaux de groupe.

La firme mettra également en place un dashboard pour superviser l'assiduité de chaque participant, notamment le temps passé à étudier, les absences, le taux d'achèvement des exercices, la participation active de l'apprenant.

Par ailleurs, elle mettra à disposition des stagiaires une assistance pour piloter le support.

Les participants auront accès à la plateforme de formation pédagogique (contenus y compris), et à la communauté des anciens élèves, pendant au moins 1 an suivant leur participation à la formation.

Après un premier parcours de formation délivré auprès d'une première cohorte de participants, les supports de formation devront être revus par la firme au cas où des ajustements seraient nécessaires. La firme est libre d'indiquer dans sa proposition technique d'autres méthodes envisagées pour garantir la mise à disposition de contenus adaptés aux participants.

b) Domaines et thématiques à maîtriser

Les domaines et thématiques à maîtriser sont définis dans le tableau ci-après.

Pour le cas de la thématique 2, la firme mettra en place différentes classes selon les différents rôles et les certificats à préparer.

Module	Domaines/thématiques à maîtriser	Modalité et durée
Thématique 1 - Recherche utilisateurs et design	Service design Besoins utilisateurs Recherche utilisateurs Design sprint Phase de découverte Fiche personas Parcours utilisateur Prototypage Tests utilisateurs Content design et simplicité de langage	Andragogie active 18 heures réparties sur 3 jours
Thématique 2 - Méthodologie Agile et renforcement de capacité en communication en équipe	Principes agiles Référentiels agiles Les différents rôles Agile Scrum : Product Owner, Scrum Master, Scrum Developer, Scrum en UX Les bonnes pratiques du travail en équipe agile et Scrum Gouvernance, planification, initiation et conduite d'un projet Agile (création et maintien de backlog, priorisation des fonctionnalités, utilisation d'un BurnDown chart et burnUp chart, etc.) Gestion d'équipes multidisciplinaires Conduite de changement, bureaucracy hacking et communication Maintenance de services Scrum et les pratiques liées à l'expérience utilisateur (UX) Intégration de l'expérience utilisateur dans une approche Scrum Implication du client et des utilisateurs	Andragogie active 24 heures réparties sur 4 jours (préparation certification internationale)

Module	Domaines/thématiques à maîtriser	Modalité et durée
	<p>dans la définition des produits</p> <p>L'importance des expérimentations</p>	
<p>Thématique 3 - Introduction à l'utilisation de données dans l'Administration Publique</p>	<p>Opportunités liées à l'utilisation des données dans l'Administration Publique</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Interopérabilité, architecture de données, référentiels de données ○ Principe de la collecte unique des données (<i>once only</i> ou <i>tell us jone</i>) ○ Automatisation ○ Indicateurs pour guider le développement de services et la transformation numérique plus généralement ○ Données ouvertes, APIs ○ Démocratie participative <p>Enjeux liés à la protection des données et à l'utilisation éthique des données dans l'Administration Publique</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Consentement et respect des données personnelles ○ Sécurité des données ○ Ethique 	<p>Andragogie active</p> <p>18 heures réparties sur 3 jours</p>
<p>Thématique 4 - Cloud computing</p>	<p>Contexte et enjeux du cloud computing</p> <p>Les différents niveaux de virtualisation, les modèles de déploiement, les applications et les acteurs majeurs du cloud</p>	<p>Andragogie active</p> <p>24 heures réparties sur 4 jours</p>

Module	Domaines/thématiques à maîtriser	Modalité et durée
	Les stratégies de déploiement, les différentes phases de migration et la gestion de la performance Infrastructure as code Gestion et administration du cloud Sécurisation Impacts et conduite de changement	

c) Évaluation des formations

L'évaluation de la formation doit être présente dans toutes les étapes de la formation.

Dans ce contexte, il revient à la firme de proposer à l'UGD la meilleure approche pour l'évaluation à court terme (à chaud) de ses prestations selon 2 niveaux dont la satisfaction et l'apprentissage.

L'UGD se chargera de l'évaluation des acquis des participants aux formations et de l'impact à moyen terme des formations (le comportement et les impacts de la formation sur l'organisation d'où provient chaque participant).

Dans ce contexte, la firme doit consigner, dans son plan d'évaluation, la méthodologie et les outils à utiliser et le calendrier pour mettre en pratique le processus de ce second type d'évaluation.

3.3.Phase rétrospective

Un (01) mois après la clôture des sessions de formation, le prestataire fournira à l'UGD le rapport final de déploiement contenant:

- les feedback des participants sur la qualité des formations octroyées, rapport sur les bénéfiques / bienfaits obtenus ou encore l'amélioration des compétences de l'agent public après la phase de formation;
- une analyse de l'adéquation de la formation avec avec des propositions d'améliorations possibles
- des propositions de modules de formation complémentaires pour les prochaines itérations.

Le recueil de ces informations se fera sous deux (02) formes :

- Mise en place d'un formulaire d'enquête sous Google Forms à partager à chaque participant certifié
- Séance de partages virtuelles avec l'ensemble des participants certifiés aux formations bureautique Word et Excel

5. Étapes et livrables

Les étapes et livrables sont définis dans le tableau ci-après. Les délais sont fournis à titre indicatif, et pourraient être amenés à changer en fonction de la situation.

Étapes	Livrables	Délai de livraison après signature du contrat
Phase préparatoire	Plateforme d'appel à candidature et/ou d'inscription Evaluation des pré-requis Adaptation et mise en ligne des contenus de formations Sélection des participants pour chaque formation Partage des accès formations Livrables : - Plateforme de candidature, rapport d'évaluation des compétences, calendrier des sessions, KPI, codes d'accès à la plateforme de formation	Un (1) mois
Phase de déploiement	Animation des cours Suivi de la performance Évaluation des compétences post-formation Livrables :	Thématique 1 - Recherche utilisateurs et design: six (6) mois Thématique 2 - Méthodologie

Etapes	Livrables	Délai de livraison après signature du contrat
	<ul style="list-style-type: none"> - Comptes rendu (CR)intermédiaires avec suivi du progrès pour chaque formation - Synthèse des CRs et bilan qualitatif en fin de parcours 	<p>Agile et renforcement de capacité en communication en équipe : dix (10) mois</p> <p>Thématique 3 - Introduction à l'utilisation de données dans l'Administration Publique: quatre (4) mois</p> <p>Thématique 4 - Cloud computing: quatre (4) mois</p>
Phase rétrospective	<p>Certificats de fin de formation (publics professionnel et formateur)</p> <p>Debrief et planification des prochaines itérations</p> <p>Livrable :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Compte rendu final 	<p>Thématique 1 - Recherche utilisateurs et design: sept (7) mois</p> <p>Thématique 2 - Méthodologie Agile et renforcement de capacité en communication en équipe : onze (11) mois</p> <p>Thématique 3 - Introduction à l'utilisation de données dans l'Administration Publique: cinq (5) mois</p> <p>Thématique 4 - Cloud computing: cinq (5) mois</p>

6. Critères de sélection de la firme

Firme ou consortium de firmes, nationales ou internationales, capable de délivrer ces quatre thématiques avec:

i) au moins sept (07) expériences réussies dans l'organisation et la conduite de formation en en compétences digitales intermédiaires et avancées incluant au moins deux formations dispensées en langue française.

(ii) au moins trois (03) années d'expériences d'utilisation de plateforme de formation en ligne déjà utilisée de manière satisfaisante par les participants, y compris avec un dashboard de suivi de la performance des participants ;

(iii) au moins trois (03) expériences dans la fourniture de formations en temps réel et de manière asynchrone, à différents bénéficiaires, y compris à l'international et dans des pays émergents ;

(iv) au moins deux (02) expériences en matière de pré-sélection et de formation hybride (en temps réel et asynchrone) à distance pour l'Administration publique ;

(v) au moins deux (02) expériences prouvées et excellentes en matière de formation de formateurs ;

(vi) au moins deux (02) expériences en évaluation des besoins en formations en compétences numériques ;

(vii) Français courant utilisé par l'équipe de la firme ou du consortium de firmes ;

(viii) Disposant de consultants ayant les qualifications et expériences suivantes :

- Consultants-formateurs certifiés en UX Design, UI et Figma
- Consultants-formateurs certifiés en Agile scrum comme le PSD (Professional Scrum Developer), le PSM (Professional Scrum Master) ou le PSPO (Professional Scrum Product Owner), en Agile Business Analysis
- Consultants-formateurs certifiés niveau Expert en Gouvernance de données
- Consultants-formateurs certifiés niveau Expert en Cloud.