

REPUBLIQUE DE GUINEE

Travail – Justice – Solidarité

Ministère des Postes, des Télécommunications et de l'Économie Numérique

Projet de Transformation Numérique pour l'Afrique / Programme Régional
d'Intégration Numérique de l'Afrique de l'Ouest

(DTfA/ WARDIP)

Financement Banque Mondiale

SOLlicitation DE MANIFESTATION D'INTERET

RECRUTEMENT D'UN CABINET DE CONSEIL POUR MENER L'ETUDE ORGANISATIONNELLE ET FONCTIONNELLE DU MINISTERE DES POSTES, DES TELECOMMUNICATIONS ET DE L'ECONOMIE NUMERIQUE ET L'OPERATIONNALISATION DE L'AXE RELATIF A L'AGENCE NATIONALE DE DIGITALISATION DE L'ÉTAT (ANDE)

Date de Début : 09 Septembre 2024

Date limite : 30 septembre 2024

Dans le but d'amplifier sa transition numérique amorcée depuis 2010, Le Gouvernement Guinéen avec l'appui de la Banque mondiale a décidé d'intégrer le Projet de Transformation Numérique pour l'Afrique / Programme Régional d'Intégration Numérique de l'Afrique de l'Ouest (DTfA/ WARDIP SOP-1). Pour ce faire une Stratégie Nationale de Digitalisation de l'État et de Développement de l'Économie Numérique « Guinée Digitale 2023 - 2027 », a été élaborée.

L'objectif principal de la Stratégie est de faire de la République de Guinée une nation numérique et de créer une société de l'information moderne. Pour atteindre cet objectif, le pays s'est doté d'une Agence Nationale en charge de la Digitalisation des structures de l'État (ANDE), en charge de la coordination des projets clés liés aux TIC et à l'e-Gouvernance. Cependant, malgré une vision claire et une feuille de route définie, la mise en œuvre de cette vision a été entravée par une série de défis. Le secteur de l'économie numérique est énormément complexe. Les décisions se prennent à plusieurs niveaux et les responsabilités des parties prenantes sont peu claires. Cela a conduit à des initiatives fragmentées et des retards dans la réalisation des objectifs. Bien que l'Agence Nationale de Digitalisation de l'Etat ait été créée pour adresser ces défis, elle peine encore à être pleinement opérationnelle.

C'est dans ce cadre que le gouvernement Guinéen, avec l'appui de la Banque mondiale, a intégré le Projet de Transformation Numérique pour l'Afrique / Programme

Régional d'Intégration Numérique de l'Afrique de l'Ouest (DTfA/ WARDIP SOP-1) qui vise à développer d'avantage un accès au haut débit, les services financiers numériques et les services en ligne (e-Gouvernement).

Ce financement d'un montant de 60 millions de dollars US sera utilisé comme levier pour attirer des investissements privés – ainsi que des co-financements de partenaires techniques et financiers – afin de combler le déficit de financement existant pour couvrir les activités prévues par l'agenda de transition numérique 2016-2020. Le gouvernement guinéen a l'intention d'utiliser une partie de ce fonds pour le recrutement d'un Cabinet de consultants afin de :

- i. Faire un audit institutionnel, organisationnel et fonctionnel approfondi du MPTEN, aux fins d'identifier les forces, les faiblesses et les opportunités du Ministère, de clarifier les attributions et les responsabilités de ses entités, et de formuler des recommandations stratégiques pour renforcer sa capacité opérationnelle et ;
- ii. Fournir des recommandations stratégiques pour renforcer la gouvernance, l'efficacité et la pérennité de l'Agence Nationale de Digitalisation de l'État (ANDE).

Présentation du WARDIP SOP-1-Guinée

L'objectif de développement du programme est d'accroître l'accès aux services haut débit et numériques grâce au développement et à l'intégration des marchés numériques dans la région de l'Afrique de l'Ouest. Il permettra ainsi, au Gouvernement de créer des infrastructures pour le développement du numérique, garantir un accès au haut débit à tous pour accélérer la réalisation des objectifs nationaux et internationaux de développement. Pour atteindre cet objectif, le projet mettra en œuvre un ensemble d'activités organisées au tour des (5) composantes ci-après :

Composante 2 : Développement et intégration du marché de la connectivité

Cette composante soutient les réformes visant à réduire les obstacles liés à la fourniture de services de télécommunications transfrontaliers par le biais de marchés ouverts ainsi qu'au déploiement d'infrastructures de connectivité à large bande dans le cadre d'une approche MFD. Cette composante vise à favoriser la concurrence dans le secteur des télécommunications, la baisse des coûts d'accès à internet, etc.

Composante 3 : Développement et intégration du marché des données

Cette composante permet l'échange, le stockage et le traitement sécurisés des données à travers les frontières pour soutenir le déploiement régional et l'accès aux services, à l'innovation et à l'infrastructure basée sur les données par la réduction des restrictions régionales sur la libre circulation des données et l'augmentation des investissements dans ce domaine. Un marché des données plus intégré en Afrique de l'Ouest pourrait stimuler l'innovation et améliorer l'analyse des données, ce qui se traduirait par des avantages économiques et sociaux importants et des gains d'efficacité dans pratiquement tous les secteurs. Conformément aux objectifs

régionaux, cette composante pourrait éventuellement inclure un soutien aux objectifs nationaux qui seraient essentiels pour tracer la voie de l'intégration

Composante 4 : Développement et intégration du marché en ligne

Cette composante soutient le développement et l'intégration du marché en ligne, ce qui créera un environnement propice à la fourniture et à l'accès transfrontaliers de biens ou de services numériques. Cette composante aiderait les gouvernements, les entreprises et les citoyens des pays participants à accéder et à fournir des services privés et publics en ligne, ainsi qu'à effectuer des achats en ligne de manière transparente à partir de n'importe où dans la région.

Composante 5 « Gestion du projet »

Elle porte sur la mise en place d'une unité d'exécution du projet, qui sera responsable de la mise en œuvre de toutes les activités.

Composante 6. « Composante d'intervention d'urgence contingente CERC. »

En reconnaissance de la vulnérabilité actuelle de la région et des pays aux chocs, une composante d'intervention d'urgence contingente (CERC) est ajoutée à la structure du projet pour fournir un soutien aux pays participants pour répondre rapidement aux crises et aux urgences, y compris les catastrophes climatiques et naturelles et les urgences de santé publique.

Objectifs de la mission

Le présent audit organisationnel et fonctionnel s'inscrit dans une stratégie de gestion axée sur les résultats et de renforcement des capacités de l'administration publique en vue de répondre favorablement à sa mission de développement.

Il vise essentiellement à rationaliser les structures et les emplois au sein du Ministère et à rétablir les adéquations nécessaires afin d'améliorer l'efficacité du fonctionnement du département au regard de la mission et attributions qui lui sont dévolues, et à mettre les profils en adéquation avec les postes à occuper et établir une base complète et opérationnelle pour l'opérationnalisation, la pérennité et la gouvernance de l'ANDE.

Tâches à accomplir

Les principales tâches à accomplir dans le cadre de la mission se dérouleront en deux phases :

Phase 1 : Audit stratégique et organisationnel du Ministère

- Harmoniser le cadre d'intervention en matière d'audit stratégique et organisationnel du Ministère et services ;
- Faire un état des lieux des structures du ministère des Postes, des Télécommunications et de l'Économie Numérique ;

- Mettre en œuvre la méthodologie d'approche appropriée en matière de rationalisation des structures, des emplois et des effectifs ;
- Harmoniser le cadre d'intervention en matière d'étude stratégique et organisationnelle des services du Ministère ;
- Faire des recommandations pour le fonctionnement des structures existantes du ministère des Postes, des Télécommunications et de l'Économie Numérique (MPTEN) et aussi sur la mise en place de nouvelles structures ;
- Établir les adéquations nécessaires entre les missions et les structures, les emplois et les services, les postes et les profils en tenant compte des autres ministères à vocation de l'économie numérique (Benchmarking) ;
- Faire des propositions de rationalisation des cadres organiques du ministère des Postes, des Télécommunications et de l'Économie Numérique ;
- Déterminer les besoins en personnels des services du ministère des Postes, des Télécommunications et de l'Économie Numérique et les profils des agents à recruter ;
- Proposer un système de gestion prévisionnelle des compétences, des effectifs sur le moyen terme avec un programme annuel de recrutement et d'acquisition des personnels adaptés ;
- Déterminer le personnel à redéployer /ou à reconvertir et propose des programmes de renforcement de capacités ;
- Élaborer des fiches de postes des différents services du ministère des Postes, des Télécommunications et de l'Économie Numérique en collaboration avec le ministère du Travail et de la Fonction Publique.

Phase 2 : Opérationnalisation de l'ANDE

- Faire une analyse comparative et approfondie des structures de gouvernance existantes et de la dynamique des parties prenantes dans le secteur des TIC en Guinée ;
- Identifier des forces et les faiblesses du positionnement, de l'organisation et du fonctionnement du département de l'ANDE ;
- Proposer une feuille de route pertinente à même de cadrer les activités de l'ANDE ;
- Identifier les options de financement durables pour garantir la viabilité financière de l'ANDE ;

Résultats attendus

Le consultant présentera, pour chaque phase, des rapports provisoires et définitifs comportant les différents résultats suivants :

Première phase : Étude stratégique et organisationnelle

- ☐ La note méthodologique d'approche appropriée ;
- ☐ Le diagnostic et préfiguration des cadres organiques ;
- ☐ Les nouveaux organigrammes adaptés, disponibles ;
- ☐ Les nouvelles nomenclatures des structures, des fonctions, des postes et profils.
- ☐ Le domaine institutionnel formalisé et les nouveaux services proposés ;
- ☐ Les manuels mis à jour ou élaborés
- ☐ Des plans de formation, recrutement et de redéploiement par entité, sont disponibles ;
- ☐ Un système de gestion prévisionnelle des ressources humaines, assorti d'un plan de rationalisation des effectifs.

Les rapports provisoires feront l'objet d'une restitution et d'une validation en atelier. Une version électronique des documents provisoires et définitifs sur clé USB sera également fournie.

Deuxième phase : opérationnalisation de l'ANDE

Un rapport diagnostic contenant :

- ☐ Analyse du cadre de gouvernance et des dynamiques des parties prenantes ;
- ☐ Rapport d'analyse comparative et des meilleures pratiques ;
- ☐ Rapport sur la durabilité financière et les mécanismes de financement ;
- ☐ Un plan stratégique de développement et des opérations de l'ANDE.

Méthodologie

L'étude qui se veut fortement concertée et participative se fera à travers une analyse documentaire, des entretiens et des ateliers. Les différentes étapes ci-après seront observées par le Cabinet :

Etape 1 : Analyse diagnostique du ministère des Postes, des Télécommunications et de l'Économie Numérique

Dans cette première étape, il est demandé au cabinet de consultants :

- ☐ De faire un état des lieux du cadre institutionnel et organique du ministère des Postes, des Télécommunications et de l'Économie Numérique ;
- ☐ Analyser et synthétiser les différentes évaluations en cours sur les cadres de gouvernance et les structures institutionnelles du secteur des TIC en Guinée ;
- ☐ Effectuer un suivi narratif (acteurs, processus, procédures, flux d'informations, relations fonctionnelles) entre les différents services du ministère ;

- De relever les goulots d'étranglement, à savoir les obstacles (techniques, organisationnels, ou managérial des acteurs) au bon fonctionnement du ministère des Postes, des Télécommunications et de l'Économie Numérique.
- Analyser le Cadre de Gouvernance et de la Dynamique des Parties Prenantes avec un accent sur l'ANDE ;
- Réaliser une étude comparative des meilleures pratiques internationales ainsi que des exemples d'échecs dans le développement, la gestion et la gouvernance des agences des TIC, adaptée au contexte de la Guinée avec des études de cas de pays tels que le Maroc, le Sénégal, la Côte d'Ivoire, le Benin, le Ghana, le Nigeria, le Rwanda, le Kenya, l'Afrique du Sud, l'Ile Maurice, et le Cap;
- Évaluer leurs interactions, leurs efforts de collaboration et la dynamique du pouvoir, en mettant l'accent sur leur impact et leurs attentes sur l'établissement et le fonctionnement de l'ANDE ;

Etape 2 : Détermination d'un organigramme

Elle portera essentiellement sur la détermination d'un organigramme, la définition des rôles et des profils adaptés aux postes de travail au sein du ministère des Postes, des Télécommunications et de l'Économie Numérique. Elle reposera sur le traitement des données issues des études faites durant la première étape ; des informations provenant de la documentation collectée et des réponses au questionnaire d'enquête, et aussi des observations indépendantes du Cabinet dans le but de :

- Fournir les renseignements nécessaires sur les structures du ministère des Postes, des Télécommunications et de l'Économie Numérique ;
- Évaluer chacune de ces structures, en termes de nombre d'entités organiques formelles et informelles, selon le niveau hiérarchique ;
- Établir les attributions de chaque structure ;
- Élaborer l'organigramme détaillé des structures concernées ;
- Établir les principales procédures de gestion utilisées par les structures en prenant soin de préciser les liaisons internes et externes, les modes opératoires (manuels, semi-automatique ou automatique), la fréquence ;
- Faire la ventilation des postes figurant sur l'organigramme par entité organique et donner la dénomination exacte de ces postes.
- Faire l'analyse de chaque poste de la structure concernée du point de vue : des activités réalisées, du temps passé par activité, des critères d'évaluation des résultats de chaque activité, des exigences de chaque poste (qualification, expérience et aptitudes requises) ;
- Faire l'analyse des moyens (humains, matériels et financiers) affectés à chaque structure pour son fonctionnement en considérant les aspects tant qualitatifs que quantitatifs ;

- Donner les caractéristiques des effectifs : nombre d'agents par entité organique, du sommet à la base, nombre de titulaires d'emploi affectés à la réalisation des tâches et de ceux qui sont en attente de l'être.

L'organigramme veillera à prendre en charge les relations fonctionnelles avec les organismes sous tutelle pour mieux circonscrire le cadre d'exercice des attributions et responsabilités du ministère (au niveau central) par rapport aux établissements sous tutelle (Agences, Sociétés.)

Étape 3 : Élaboration des recommandations

- Élaborer un schéma directeur de restructuration des services, précisant l'enchaînement logique des opérations à conduire, ainsi que le processus de mise en œuvre dans le ministère ;
- Proposer une démarche d'action pour l'appropriation permettant d'informer et de sensibiliser les acteurs sur le processus de mise en œuvre (mise à niveau avec les responsables des structures, réunions sectorielles etc.).
- Fournir des informations et des recommandations opérationnelles basées sur les meilleures pratiques mondiales pour éclairer les stratégies et les approches visant à opérationnaliser l'ANDE et renforcer son positionnement, rôle et fonctionnement (idem pour le MPTEN).
- Évaluer les politiques TIC existantes spécifiquement pour leur impact sur la capacité de l'ANDE à fonctionner efficacement et à contribuer à la transformation numérique de la Guinée

Étape 4 : Élaboration du Plan Stratégique de l'ANDE (Recommandations stratégiques)

- Intégrer les conclusions des sections précédentes pour créer un plan stratégique complet de développement et des opérations de l'ANDE l'ANDE.
- Définir les objectifs spécifiques, les objectifs et les résultats attendus de l'ANDE dans le contexte de l'agenda de transformation numérique de la Guinée pour les cinq (5) prochaines années.
- Élaborer un plan d'action détaillé décrivant les activités, les ressources, les échéances et les indicateurs de mesure nécessaires pour atteindre les objectifs stratégiques.
- Aligner le plan stratégique sur les politiques nationales en matière de TIC et recommander les ajustements nécessaires pour soutenir la mise en œuvre réussie de l'ANDE.
- Estimer les coûts de mise en œuvre des initiatives prioritaires relatives à l'administration électronique (e-Gouvernement), telles que listées ci-dessous, en incluant à la fois les dépenses en capital (CAPEX) pour les infrastructures, les équipements et les logiciels, ainsi que les dépenses opérationnelles (OPEX) pour les coûts continus tels que le personnel, la maintenance et les licences de logiciels ;

- ❑ Explorer et évaluer diverses options de financement, telles que le financement gouvernemental, les subventions de donateurs, les partenariats avec le secteur privé et les modèles de financement innovants.
- ❑ Mettre en place un système de suivi-évaluation
- ❑ Mettre en place une théorie de changement

Étape 5 : Élaboration du plan de renforcement des capacités et mise à jour des outils.

- ❑ Identifier les besoins en formation ;
- ❑ Définir une stratégie de formation ;
- ❑ Identifier des sources potentielles de financement ;
- ❑ Définir un cadre de suivi-évaluation des résultats et d'impact de la formation sur l'amélioration de la qualité et de la performance du ministère des Postes, des Télécommunications et de l'Économie Numérique.

Composition et profil requis

Cette mission concerne les bureaux d'études internationaux, cabinets ou groupement de cabinet composés d'experts ou de spécialistes du domaine avec au moins 10 ans d'expérience professionnelle, dans les études stratégiques, études économiques et études de Benchmarking dans le domaine des études stratégiques ou dans les TIC, dans le secteur public ou privé ;

Le Cabinet doit démontrer une expérience avérée dans l'assistance pour l'opérationnalisation de structures publiques de digitalisation de l'État en Afrique Sub-saharienne (au moins deux missions) durant ces cinq dernières années ;

Le Cabinet devrait fournir les informations indiquant qu'il (ainsi que ses entités associées si applicable) est qualifié pour la mission, notamment les expériences similaires et les références professionnelles.

Personnel clé :

Un spécialiste en Organisation et Méthodes ;

- ❑ Être titulaire d'un diplôme supérieur en Administration publique, Droit, Finances, Sciences politiques, Économie, ou domaines connexes (minimum Bac +5)
- ❑ Avoir au moins dix (12) ans d'expérience professionnelle dans la gouvernance, la gestion stratégique, le développement institutionnel, la réforme du secteur public et les questions d'audit organisationnel ;
- ❑ Expérience avérée dans la coordination d'équipes multidisciplinaires et l'engagement avec des parties prenantes de haut niveau ;
- ❑ Excellentes compétences en communication, coordination et leadership ;
- ❑ Expérience préalable en Afrique de l'Ouest ou dans des contextes similaires, un avantage ;

- ❑ Avoir une parfaite maîtrise du français, à l'oral comme à l'écrit ;
- ❑ Avoir une connaissance avérée des politiques nationales et sectorielles de développement et de stratégies de modernisation de l'administration et d'audit des ressources humaines ;
- ❑ Avoir une expérience avérée dans l'évaluation de performances des structures publiques,
- ❑ Être au cœur des questions de développement institutionnel et de gestion de changement ;
- ❑ Avoir participé, au cours des dix (10) dernières années, à au moins quatre (04) études similaires.

Ingénieur en Télécommunication ou informatique

- ❑ Diplôme d'Ingénieur en Télécommunication, Informatique ou un Master en Technologie de l'Information, ou domaine connexe.
- ❑ Expérience d'au moins dix (10) ans en Télécommunication ou Informatique.
- ❑ Expérience professionnelle d'au moins huit (8) ans dans le développement, l'analyse et la mise en œuvre de politiques des TIC.
- ❑ Connaissance des meilleures pratiques en matière de gouvernance des TIC et de digitalisation du secteur public.
- ❑ Expérience d'au moins trois (3) ans dans les domaines de l'analyse institutionnelle et de l'audit organisationnel, ainsi que dans la planification et la programmation des activités de réformes institutionnelles au sein de l'administration publique.
- ❑ Avoir participé, au cours des dix (10) dernières années, à au moins deux (2) études d'élaboration de manuels de procédures, d'audit organisationnel, fonctionnel et technique dans le cadre du développement de l'économie numérique ;
- ❑ Expérience de travail avec des organismes gouvernementaux, de préférence dans le secteur des TIC.

Analyste financier :

- ❑ Diplôme de master en finance, économie ou domaine connexe.
- ❑ Au moins 8 ans d'expérience dans la modélisation financière, l'élaboration de budgets et l'analyse, notamment dans le secteur public ou de l'industrie des TIC.
- ❑ Connaissance des mécanismes de financement, tant publics que privés, disponibles pour les initiatives TIC.
- ❑ Expérience dans l'évaluation de la durabilité financière et de la viabilité des projets ou des agences.

Spécialiste en ressources humaines et ingénierie de formation

- ❑ Diplôme de niveau Master en Ressources Humaines, Sciences de l'Éducation, Ingénierie de Formation, Gestion des Organisations ou un domaine connexe.
- ❑ Expérience d'au moins dix (10) ans dans la gestion des ressources humaines, incluant des responsabilités en ingénierie de formation ;

- Expérience d'au moins trois (03) ans dans les domaines de l'analyse institutionnelle, de l'audit des ressources humaines, de l'élaboration de plans de carrière ou d'outils de gestion des ressources humaines alignés avec les objectifs stratégiques de l'organisation, ainsi que la maîtrise des méthodes et outils d'ingénierie de formation, y compris l'analyse des besoins, la conception pédagogique, l'évaluation des compétences et le suivi des performances ;
- Expérience avérée dans l'opérationnalisation et la mise en place de structures organisationnelles, idéalement dans le secteur public ;
- Expérience dans la conception, le développement et la mise en œuvre de programmes de formation adaptés aux besoins spécifiques des agences ou administrations publiques ;
- Expérience de travail dans des projets de digitalisation ou de transformation numérique est un atout majeur ;

Durée et déroulement de la mission

La période d'exécution de la mission est de six (6) mois à compter de la date de signature du contrat.

Méthode de sélection du cabinet

Le cabinet sera sélectionné suivant la méthode de fondée sur les Qualifications du Consultant (SQC) conformément au Règlement de la passation des marchés pour les Emprunteurs sollicitant le FPI de la Banque Mondiale, édition septembre 2023.

Les cabinets intéressés peuvent soumettre leur dossier et/ ou obtenir des informations supplémentaires, au sujet des Termes de Référence à l'adresse ci-dessous et aux heures suivantes : wardipguinee@gmail.com cdiallo@hotmail.com cc bounawardip24@gmail.com , Lundi au jeudi de 09 heures à 16 h et le vendredi de 09h à 13h, (+224) 622 84 54 04.

Les dossiers de soumission doivent être déposée à l'adresse ci-dessous par courrier électronique ou en personne au plus tard le 30 Septembre 2024 à 12 heures.

Projet de Transformation Numérique pour l'Afrique / Programme Régional d'Intégration Numérique de l'Afrique de l'Ouest (DTfA/ WARDIP), Commune de Ratoma, Tél : +224 622 84 54 04

Le Coordonnateur du Projet

 *[Signature]*

Cellou DIALLO