

Termes de Référence (TDR)

Recrutement d'un consultant individuel pour l'apprentissage de la méthode AGILE

1. Contexte

Le FID (Fonds d'Intervention pour le Développement) appuie la gestion de ses activités à travers un système d'information composé de plusieurs modules. Pour améliorer en continu la performance de ce système, de nombreux projets de développement informatique sont régulièrement entrepris.

Face à la complexité croissante de ces projets, le FID souhaite renforcer les compétences de ses équipes — en particulier l'équipe informatique, mais aussi les personnels appelés à collaborer avec elle — en gestion de projet selon la méthode AGILE. Cette démarche vise à améliorer la communication entre les équipes, à fluidifier les échanges, et à dynamiser la conduite des projets.

Le présent document a pour objet de définir les termes de référence pour le recrutement d'un consultant individuel chargé d'animer une formation à la méthode AGILE (SCRUM) au profit des agents du FID.

2. Objectifs de la mission

- **Pour l'équipe informatique** : Acquérir une maîtrise opérationnelle de la méthode AGILE afin d'améliorer la planification, le suivi et la performance des projets informatiques.
- **Pour les autres personnels** : Comprendre les principes fondamentaux et le fonctionnement d'un projet informatique mené selon une approche AGILE, afin de mieux collaborer avec les équipes techniques.

3. Résultats attendus

a) L'équipe informatique applique efficacement les pratiques AGILE

- Mise en œuvre structurée de la méthode Scrum dans les projets internes : *backlog produit* mis à jour, *sprints* de 2 à 3 semaines, suivi régulier par *Daily Scrum*.
- Adoption des outils de gestion AGILE (ex. : Jira, Trello, Monday.com) pour la planification, le suivi et la priorisation des tâches.
- Capacité démontrée à tenir des *Sprint Reviews* et *rétrospectives* structurées, avec identification de points d'amélioration continue à chaque cycle.

b) Acculturation AGILE des personnels non techniques

- 100 % des agents concernés maîtrisent les notions-clés : *valeurs AGILE*, *rôle du Product Owner*, *User Stories*, *Definition of Done*, etc.
- Simulation ou participation encadrée à un projet AGILE interservices, permettant de consolider les apprentissages en situation réelle.

- Mise à disposition d'un guide synthétique interne sur le vocabulaire et les étapes d'un projet AGILE, utilisé comme référence commune.

c) Renforcement mesurable de la collaboration inter-équipes

- Réduction des frictions entre les services : meilleure communication, clarté sur les rôles, attentes et responsabilités.
- Mise en place d'un *rituel de synchronisation interservices* (ex. : système de validation tournants, ...)
- Résultats concrets observés : Augmentation de la satisfaction des utilisateurs internes (mesurée via une enquête ou NPS interne).

4. Tâches du consultant

Le consultant individuel retenu aura pour mission de :

- Élaborer un programme de formation adapté à un public mixte (technique et non technique).
- Animer la formation en présentiel sur **trois (3) jours**, comprenant :
 - Des apports théoriques vulgarisés ;
 - Des exercices pratiques en sous-groupes ;
 - Des mises en situation ou simulations de projets AGILE.
- Fournir l'ensemble des supports pédagogiques nécessaires (imprimés ou numériques).
- Rédiger un rapport final incluant une évaluation des acquis et des recommandations d'application.

5. Organisation de la mission

- **Durée** : 3 jours consécutifs à raison de 6 heures par jour.
- **Lieu** : Le lieu exact sera précisé ultérieurement.
- **Effectif** : Environ 40 participants sont attendus.

6. Livrables attendus

- Rapport de formation incluant les supports de cours.
- Attestation de fin de formation délivrée à chaque participant.

7. Profil du consultant

Le consultant devra répondre aux critères suivants :

- Être titulaire d'un diplôme de niveau Master 2 en gestion de projet, ingénierie informatique, ou domaine équivalent
- Minimum 10 ans d'expérience en général dans l'ingénierie informatique.
- Justifier d'une expérience avérée : avoir animé au moins 5 sessions de formation AGILE (SCRUM)
- Détenir une certification AGILE reconnue (Scrum Master, Product Owner, ou équivalent).
- Être capable d'animer des sessions avec des profils variés (techniques et non techniques).
- Le formateur doit faire preuve d'aisance dans un contexte bilingue (français-malagasy), afin de faciliter la compréhension et l'interaction avec l'ensemble des participants.

8. Note et obligations

- *Les documents et informations utilisés dans le cadre de cette mission sont les propriétés du projet et de FID, et ne peuvent être divulgués ou partagés à d'autres entités sans le consentement du FID.*
- *Les documents et informations partagés ne peuvent être utilisés à des fins autres que dans le cadre de cette mission.*
- *Le FID exige l'application et le respect de ses Directives pour la lutte contre la corruption, y compris l'usage illimité de son droit d'infliger des sanctions et de ses droits d'inspection et d'audit (Cf. Annexe 1)*
- *Le FID exige que les entreprises/Consultants/ONG et les personnes physiques qui participent à la passation des marchés dans ses opérations n'aient pas de conflits d'intérêts (Cf. Annexe 2)*

9. Note de réserve sur l'annulation de ce processus de recrutement

Le présent appel peut être annulé dans une des conditions ci-après :

- *La concurrence aurait été insuffisante ;*
- *Aucune candidature conforme aux présents TdR n'aurait été reçue ;*
- *Le financement est interrompu.*

ANNEXE 1: FRAUDE ET CORRUPTION

(Le texte de cette Annexe 1 ne doit pas être modifié)

1. Objet

1.1 Les Directives de la Banque en matière de lutte contre la fraude et la corruption, ainsi que la présente section, sont applicables à la passation des marchés dans le cadre des Opérations de Financement de Projets d'Investissement de la Banque.

2. Exigences

2.1 La Banque exige, que les Emprunteurs (y compris les bénéficiaires de ses financements), les Soumissionnaires (candidats/proposants), consultants, entrepreneurs et fournisseurs, les sous-traitants, sous-consultants, prestataires de services, tous les agents (déclarés ou non) ; ainsi que leur personnel se conforment aux normes les plus strictes en matière d'éthique, durant le processus de passation, la sélection, et l'exécution des contrats financés par la Banque, et s'abstiennent de toute fraude et corruption.

2.2 En vertu de ce principe, la Banque

a. aux fins d'application de la présente disposition, définit comme suit les expressions suivantes :

i. est coupable de « corruption » quiconque offre, donne, sollicite ou accepte, directement ou indirectement, un quelconque avantage en vue d'influer indûment sur les actions d'une autre personne ou entité ;

ii. se livre à des « manœuvres frauduleuses » quiconque agit, ou dénature des faits, délibérément ou par négligence grave, ou tente d'induire en erreur une personne ou une entité, afin d'en retirer un avantage financier ou de toute autre nature, ou se dérober à une obligation ;

iii. se livrent à des « manœuvres collusives » les personnes ou entités qui s'entendent afin d'atteindre un objectif illicite, notamment en influant indûment sur l'action d'autres personnes ou entités ;

iv. se livre à des « manœuvres coercitives » quiconque nuit ou porte préjudice, ou menace de nuire ou de porter préjudice, directement ou indirectement, à une personne ou entité, ou à leurs biens, en vue d'influer indûment sur les actions de cette personne ou entité ; et

v. se livre à des « manœuvres obstructives » :

(a) quiconque détruit, falsifie, altère ou dissimule délibérément les preuves sur lesquelles se base une enquête de la Banque en matière de corruption ou de manœuvres frauduleuses, coercitives ou collusives, ou fait de fausses déclarations à ses enquêteurs destinées à entraver son enquête ; ou bien menace, harcèle ou intimide quelqu'un aux fins de l'empêcher de faire part d'informations relatives à cette enquête, ou bien de poursuivre l'enquête ; ou

(b) celui qui entrave délibérément l'exercice par la Banque de son droit d'examen tel que stipulé au paragraphe (e) ci-dessous.

b. rejettera la proposition d'attribution d'un marché ou contrat si elle établit que la personne physique ou morale à laquelle il est recommandé d'attribuer ledit marché ou contrat, ou l'un des membres de son personnel ou de ses agents, sous-consultants, sous-traitants, prestataires de service, fournisseurs, ou un de leurs employés, s'est livré, directement ou indirectement, à un acte de corruption, une manœuvre frauduleuse, collusive, coercitive ou obstructive en vue de l'obtention dudit marché ou contrat ;

c. outre les recours prévus dans l'Accord de Financement, pourra décider d'autres actions appropriées, y compris déclarer la passation du marché non-conforme si elle détermine, à un moment quelconque, que les représentants de l'Emprunteur ou d'un bénéficiaire du financement, s'est livré à la corruption ou à des

manœuvres frauduleuses, collusives, coercitives ou obstructives pendant la procédure de passation du marché, de sélection ou d'exécution du marché, sans que l'Emprunteur ait pris, en temps voulu et à la satisfaction de la Banque, les mesures nécessaires pour remédier à cette situation, y compris en manquant à son devoir d'informer la Banque lorsqu'il a eu connaissance desdites pratiques ;

- d. sanctionnera une entreprise ou un individu, dans le cadre des Directives de la Banque en matière de lutte contre la fraude et la corruption, et conformément aux règles et procédures de sanctions applicables de la Banque, y compris en déclarant publiquement l'exclusion de l'entreprise ou de l'individu pour une période indéfinie ou déterminée (i) de l'attribution d'un marché financé par la Banque ou de pouvoir en bénéficiaire financièrement ou de toute autre manière¹ (ii) de la participation² comme sous-traitant, consultant, fabricant ou fournisseur de biens ou prestataire de services désigné d'une entreprise par ailleurs éligible à l'attribution d'un marché financé par la Banque ; et (iii) du bénéfice du versement de fonds émanant d'un prêt de la Banque ou de participer d'une autre manière à la préparation ou à la mise en œuvre d'un projet financé par la Banque ;

exigera que les dossiers d'appel d'offres/appel à propositions, et que les contrats et marchés financés par la Banque, contiennent une disposition exigeant des Soumissionnaires (candidats/proposants), consultants, fournisseurs et entrepreneurs, ainsi que leurs sous-traitants, sous-consultants, prestataires de services, fournisseurs, agents, et personnel, autorisent la Banque à inspecter³ les pièces comptables, relevés et autres documents relatifs à la passation du marché, à la sélection et/ou à l'exécution du marché ou contrat, et à les soumettre pour vérification à des auditeurs désignés par la Banque.

¹ Pour écarter tout doute, les effets d'une telle sanction sur la partie concernée concernent, de manière non exhaustive, (i) le dépôt de candidature à la préqualification, l'expression d'intérêt pour une mission de consultant, et la participation à un appel d'offres directement ou comme sous-traitant, consultant, fabricant ou fournisseur, ou prestataire dans le cadre d'un tel contrat, et (ii) la conclusion d'un avenant ou un additif comportant une modification significative à un contrat existant.

² Un sous-traitant, consultant, fabricant ou fournisseur de biens ou services (différents intitulés sont utilisés en fonction de la formulation du dossier d'appel d'offres) désigné est une entreprise ou un individu qui (i) fait partie de la demande de pré qualification ou de l'offre du Soumissionnaire compte tenu de l'expérience spécifique et essentielle et du savoir-faire qu'il apporte afin de satisfaire aux conditions de qualification pour une offre déterminée ; ou (ii) a été désigné par l'Emprunteur.

³ Les inspections menées dans ce cadre sont des vérifications sur pièces du fait de leur nature. Ils comprennent des activités de recherche documentaire et factuelle entreprises par la Banque, ou des personnes désignées par elle, afin de vérifier des aspects spécifiques relevant d'une enquête ou d'un audit, tel que l'évaluation de la véracité d'une accusation éventuelle de Fraude et Corruption, par le moyen de dispositif approprié. De telles activités peuvent inclure, sans limitation, d'avoir accès à des documents financiers d'une entreprise ou d'une personne et les examiner, faire des copies de ces documents selon les besoins, d'avoir accès à tous autres documents, données et renseignements (sous forme de documents imprimés ou en format électronique) jugés pertinents aux fins de l'enquête ou de l'audit et les examiner, faire des copies de ces documents selon les besoins, avoir des entretiens avec le personnel et toute autre personne, mener des inspections physiques et des visites de site, et obtenir la vérification de renseignements par une tierce partie

ANNEXE 2 : Extrait du Règlement sur les Conflits d'intérêts et tâches incompatibles

Conflits d'intérêts

3.13 La Banque exige que les entreprises et les personnes physiques qui participent à la passation des marchés dans ses opérations de FPI n'aient pas de conflit d'intérêts.

Fourniture, Travaux et Services Autres que les Services de Consultants

3.14 Est réputée avoir un conflit d'intérêts toute entreprise qui :

- a. livre des Fournitures, réalise des Travaux ou fournit des Services Autres que les Services de Consultants consécutifs ou directement liés à des Services de Consultants qu'elle a assurés pour la préparation ou l'exécution d'un projet, ou qui ont été fournis par une entreprise affiliée qui la contrôle directement ou indirectement, qu'elle contrôle elle-même ou qui est placée sous un contrôle commun. Cette disposition ne s'applique pas aux diverses entreprises (consultants, entrepreneurs ou fournisseurs) qui, collectivement, s'acquittent des obligations de l'adjudicataire d'un marché clés en main ou d'un marché de conception/construction ;
- b. a, ou dont un membre du personnel a, une relation professionnelle ou familiale étroite avec tout cadre de l'Emprunteur, de l'organisme d'exécution, d'un bénéficiaire d'une fraction du financement de la Banque ou de toute autre partie représentant l'Emprunteur ou agissant en son nom qui:
 - i. participe directement ou indirectement à la préparation des Dossiers de Passation des Marchés ou du cahier des charges, et/ou au processus d'évaluation du marché considéré ;
 - ii. participerait à l'exécution ou à la supervision dudit marché sauf si le conflit résultant de ladite relation a été réglé d'une manière que la Banque juge satisfaisante pendant tout le processus de passation et d'exécution du marché ; ou
- c. ne se conforme pas aux dispositions relatives à toute autre situation de conflit d'intérêts, dans les conditions prévues par le Dossier Type de Passation des Marchés de la Banque qui est applicable au processus de passation du marché considéré.

Services de Consultants

3.15 La Banque exige des Consultants :

- a. qu'ils donnent des avis professionnels objectifs et impartiaux ;
- b. qu'en toutes circonstances, ils privilégient les intérêts de l'Emprunteur, sans faire entrer en ligne de compte l'éventualité d'une mission ultérieure ; et
- c. qu'ils évitent, dans les avis qu'ils donnent, toute possibilité de conflit avec d'autres missions et les intérêts de leur propre société.

3.16 Les Consultants ne peuvent être engagés pour des missions qui seraient incompatibles avec leurs obligations présentes ou passées envers d'autres clients, ou qui risqueraient de les mettre dans l'impossibilité de remplir leur mandat au mieux des intérêts de l'Emprunteur. Sans préjudice du caractère général de ces dispositions, les Consultants ne peuvent être engagés dans les circonstances énoncées ci-après :

- a. Aucune entreprise engagée par l'Emprunteur pour livrer des Fournitures, réaliser des Travaux ou fournir des Services Autres que des Services de Consultants pour un projet (ni aucune entreprise affiliée qui la contrôle directement ou indirectement, qu'elle contrôle elle-même ou qui est placée sous un contrôle commun) n'est admise à fournir des Services de Consultants consécutifs ou directement liés à ces Fournitures, Travaux ou Services Autres que des Services de Consultants. Cette disposition ne s'applique pas aux diverses entreprises (consultants, entrepreneurs ou fournisseurs)

qui, collectivement, s'acquittent des obligations de l'adjudicataire d'un marché clés en main ou d'un marché de conception/construction ;

- b. Aucune entreprise engagée par l'Emprunteur pour fournir des Services de Consultants pour la préparation ou l'exécution d'un projet (ni aucune entreprise affiliée qui la contrôle directement ou indirectement, qu'elle contrôle elle-même ou qui est placée sous un contrôle commun) n'est admise ultérieurement à livrer des Fournitures, réaliser des Travaux ou fournir des Services Autres que des Services de Consultants consécutifs ou directement liés auxdits Services de Consultants. Cette disposition ne s'applique pas aux diverses entreprises (consultants, entrepreneurs ou fournisseurs) qui, collectivement, s'acquittent des obligations de l'adjudicataire d'un marché clés en main ou d'un marché de conception-construction ;
- c. Aucun Consultant (y compris le personnel et les sous-consultants à son service) ni aucun prestataire affilié (qui le contrôle directement ou indirectement, qu'il contrôle lui-même ou qui est placé sous un contrôle commun) ne peut être engagé pour une mission qui, par sa nature, crée un conflit d'intérêts avec une autre de ses missions ;
- d. Les Consultants (y compris les experts, le personnel et les sous-consultants à leur service) qui ont une relation professionnelle ou familiale étroite avec tout cadre de l'Emprunteur, de l'organisme d'exécution du projet, d'un bénéficiaire d'une fraction du financement de la Banque ou de toute autre partie représentant l'Emprunteur ou agissant en son nom qui participe directement ou indirectement à tout segment :
 - i. de la préparation des Termes de référence de la mission ;
 - ii. du processus de sélection pour le contrat ; ou
 - iii. de la supervision du contrat, ne peuvent être attributaires d'un contrat, sauf si le conflit résultant de ladite relation a été réglé d'une manière que la Banque juge satisfaisante tout au long du processus de sélection et de l'exécution du contrat.

Avantage compétitif inéquitable

3.17 L'équité et la transparence du processus de sélection imposent que les Consultants ou leurs prestataires affiliés, qui concourent pour l'obtention d'une mission de Consultants, ne tirent pas d'avantage compétitif de leurs Services de Consultants passés et liés à cette mission. À cette fin, l'Emprunteur communique à tous les Consultants présélectionnés, parallèlement au dossier d'appel à propositions, toutes les informations donnant un avantage compétitif à un Consultant.