

## TERMES DE REFERENCE

### RESPONSABLE DU VOLET GOUVERNANCE

---

#### 1. CONTEXTE

Le Gouvernement Malagasy a obtenu un financement de la Banque Mondiale pour financer une troisième phase du Projet Pôles Intégrés de Croissance dans le cadre du projet intitulé « Projet de Transformation économique pour la croissance inclusive » (PIC3). Cette nouvelle phase permettra d'ajouter, en sus du Tourisme et de l'Agribusiness, le secteur Digital en tant que nouveau secteur cible du projet, et également d'étendre les zones géographiques d'intervention du projet. Ce nouveau projet s'inscrit aussi dans un objectif de contribuer à la relance économique suite à la pandémie de COVID-19 qui affecte le pays depuis mars 2020.

L'objectif du Projet est d'accroître les investissements privés et la croissance des Petites et Moyennes Entreprises dans des régions cibles de Madagascar à travers les secteurs Agrobusiness, Tourisme et Digital.

La phase actuelle du Projet PIC2-2 couvre quatre zones géographiques à savoir la région DIANA, ATSIMO ANDREFANA, ANOSY (Sud) et l'île de Sainte Marie.

Sont venus s'y ajouter dans le cadre du nouveau projet PIC3 d'une part le corridor Est du pays incluant les régions ANALANJIROFO, AT SINANANA, VATOVAVY, FITOVINANY, ATSIMO AT SINANANA et, d'autre part, la région d'ANALAMANGA.

En complément des 80 communes cibles du PIC2-2, des communes sélectionnées au niveau de ces cinq nouvelles Régions d'intervention bénéficieront de façon progressive cet appui du PIC3. Le choix de ces communes, dans un processus participatif impliquant les autorités régionales, est en lien avec le développement des secteurs tourisme et agribusiness soutenus par le Projet.

L'approche intégrée du Projet l'amène à intervenir sur plusieurs axes complémentaires, dont :

- L'amélioration de l'environnement des affaires au niveau national
- Des appuis transversaux ou régionaux aux secteurs économiques cibles
- La réhabilitation sélective d'infrastructures liées aux secteurs cibles ;
- Le renforcement de la gouvernance locale ;
- Des programmes de soutien financier et technique à l'entrepreneuriat et à des projets privés

Dans son volet Renforcement de la Gouvernance, trois (03) axes d'intervention sont retenus :

- Axe1 : Sécurisation et augmentation des revenus locaux (renforcement des capacités de réponses des collectivités par rapport aux besoins des populations et des opérateurs économiques) ;
- Axe 2 : Restauration et renforcement de la gouvernance et de la qualité de services (gestion financière et budgétaire, redevabilité, etc.) ;
- Axe3 : Appui de la gouvernance aux secteurs tourisme et agribusiness soutenus par le Projet (planification territoriale, implication des CTD dans les plateformes, application des mesures de régulation, promotion du partenariat pour le développement local, réalisation d'investissement, entretien et maintenance des réalisations, etc.)

Pour ce faire, des Indicateurs de performance sur trois progrès mesurables sont retenus, à savoir

1- Le rétablissement des **fondamentaux de la gouvernance locale** et **l'amélioration des services publics** fournis aux populations en général, et aux acteurs du secteur privé en particulier, jugé à travers l'évolution des indices de la gouvernance locale IGL des communes d'intervention

2- Le renforcement des **capacités institutionnelles et financières** des collectivités cibles à apporter des appuis concrets au développement économique local, évalué à travers l'Amélioration de leurs revenus propres

3- L'effectivité de leur contribution dans la réalisation **d'investissements publics** soutenant la croissance des secteurs économiques priorités (tourisme, agribusiness) dans le cadre d'une planification territoriale harmonieuse, notée à travers l'amélioration du taux de réalisation de leurs dépenses d'investissement, avec le soutien de l'outil financier subventions d'investissement aux communes dénommé GRANTS OCAI

C'est dans le cadre de ce contexte que le Projet souhaite recruter un Responsable du Volet Gouvernance du PIC3.

## **2. OBJECTIFS DE LA MISSION**

Les objectifs de la mission sont de (i) superviser la mise en œuvre de la sous-composante « Gouvernance », (ii) coordonner les relations avec les parties prenantes, publiques et privées, et promouvoir les synergies avec les autres intervenants, (iii) contribuer à la mise en œuvre des activités d'appui aux autres secteurs impliquant l'aspect gouvernance

## **3. MISSIONS SPECIFIQUES ET RESPONSABILITES DU CONSULTANT**

La mission principale du consultant sera d'appuyer l'Unité de Coordination du Projet dans la coordination et la mise en œuvre des activités visant à promouvoir la bonne gouvernance au niveau des Régions cibles. Sans que cela soit exhaustif, sa responsabilité couvrira :

Gestion et coordination des activités de la sous-composante

- Déterminer et convenir avec le CN et l'équipe du Projet de la stratégie d'approche, des priorités, des budgets à allouer et des plans d'actions à mener pour chaque activité
- Planifier, conduire et suivre le lancement et la mise en œuvre des activités à mener dans le Programme et s'assurer de la pertinence des activités envisagées par rapport aux objectifs et indicateurs
- Coordonner et communiquer régulièrement avec les diverses équipes du Projet y compris dans les Régions afin d'optimiser l'utilisation des ressources et mettre en cohérence le programme avec les autres volets (sauvegarde, infrastructures, agribusiness et tourisme, etc.)
- Conduire les recrutements d'assistance technique et/ou consultant nécessaire à la mise en œuvre des activités de la sous-composante
- Superviser, coordonner et animer le travail d'équipe et des consultants affectés à la sous composante ; s'assurer également du respect des délais et du budget et que les livrables remis répondent aux objectifs
- Etablir les rapports d'avancement technique et contribuer aux rapports de suivi du Projet
- Suivre et fournir les renseignements sur les indicateurs du projet en collaboration avec la personne chargée du suivi et de l'évaluation du projet
- Assurer la coordination avec les autres composantes du projet (en particulier l'agro-industrie et le tourisme) et fournir des conseils sur les aspects de gouvernance si nécessaire.

Relations externes dans la mise en œuvre des activités

- Veiller à la bonne diffusion des informations auprès des parties prenantes, groupes cibles et bénéficiaires du Projet afin de faciliter la mise en œuvre des activités et leur appropriation
- Entretenir un dialogue permanent et s'assurer de bonnes relations avec les bénéficiaires, et les partenaires techniques et/ou financiers ;
- Rechercher et éventuellement initier des partenariats (avec des entités publiques et/ou privées) ; ceci peut inclure l'élaboration et suivi de protocoles d'accord ou convention de partenariat ;
- Représenter le Projet dans les réunions ou événements ayant un intérêt pour le programme

Contribution technique aux autres volets et/ou secteurs

Bien que ces autres volets disposent de Responsables désignés au sein du Projet, le Responsable du Volet Gouvernance sera ou pourra être amené à apporter sa contribution technique dans les discussions, conception voire dans la mise en œuvre d'autres activités impliquant l'aspect gouvernance

#### **4. ETENDUE DES SERVICES**

Sans que la liste soit exhaustive, le Consultant sera appelé à fournir les services ci-après :

##### **a) Renforcement et coaching des Collectivités Territoriales Décentralisées**

- Elaborer et coordonner le plan d'intervention du Projet en matière de renforcement de la gouvernance des Communes et Régions ciblées
- Développer les approches d'intervention du Projet en se référant aux Politiques Générales de l'Etat notamment celles relatives à la décentralisation et la déconcentration ;
- Accompagner les Communes et Régions dans la coordination et la mise en œuvre d'un processus participatif de budgétisation et d'élaboration de leurs programmes de travail

##### **b) Administration générale et renforcement de capacités institutionnelles des CTD et Dons aux communes / intercollectivités**

- Appuyer les Communes et Régions à élaborer et à mettre en œuvre une politique de renforcement de capacités et s'assurer que des manuels de procédures appropriés soient développés et appliqués
- Appuyer les municipalités particulièrement au niveau des centres urbains dans la mise en place de systèmes intégrés de gestion d'information et de bases de données administratives, financières et économiques
- Mettre en œuvre et suivre l'exécution du Programme de Dons aux communes / intercollectivités tel que défini dans l'Accord de financement

##### **c) Amélioration du système fiscal des Collectivités Territoriales Décentralisées**

- Accompagner les CTD à élaborer, et à mettre en œuvre une politique de proximité fiscale
- Appuyer les Communes et Régions dans leurs stratégies de réforme et de relance de la fiscalité locale pour augmenter leurs ressources financières propres

##### **d) Gestion de l'aménagement et du foncier**

- Fournir un appui dans l'élaboration / mise à jour et la mise en œuvre des documents de planification et de développement à tous les niveaux (communal, intercollectivité, régional)
- Accompagner les collectivités ciblées dans la mise en œuvre d'une gestion rationnelle de leur espace à travers des politiques d'urbanisme, d'habitat et d'aménagement du territoire
- Accompagner les collectivités dans la mise en œuvre d'une gestion foncière décentralisée telle que prévue par la politique nationale de la réforme foncière

##### **e) Amélioration des services publics**

- Fournir un appui visant à améliorer l'environnement et les conditions de travail des CTD
- Contribuer aux activités de promotion de la transparence, d'amélioration de la participation citoyenne dans le processus de définition et de décision, et de la culture de redevabilité sociale
- Contribuer à l'efficacité de la gestion des services municipaux par la mise en œuvre d'une politique de délégation de services, en particulier la gestion de l'eau, des déchets, d'équipements communautaires, etc.

**Et toute autre mission assignée par le Coordinateur National du Projet PIC**

#### **5. LIVRABLES**

Le Consultant remettra au Projet :

- Des times sheets mensuels reflétant les activités réalisées
- Des rapports d'avancement technique trimestriel faisant état de la situation des activités, les problématiques rencontrées et les solutions adoptées ou envisagées
- Un rapport final de mandat retraçant et capitalisant les principaux résultats obtenus

## **6. ORGANISATION DE TRAVAIL**

La durée du contrat est du 1<sup>er</sup> octobre 2023 jusqu'à la fin du projet, le Consultant est soumis à une évaluation des performances tous les ans.

Le Consultant sera basé à Antananarivo et pourra être amené à de fréquents déplacements au sein des zones d'intervention du Projet PIC3

Dans le cadre de sa mission, le Projet prendra en charge les équipements professionnels et bureautiques requis, les frais de communications mobile et internet du Consultant, tous les frais de mission dans le cadre de sa fonction

## **7. PROFIL REQUIS**

- Titulaire d'un diplôme universitaire ou Grandes écoles (au moins Bac+4) en management, administration, économie, Gestion, ou équivalent ;
- Expérience professionnelle d'au moins 10 ans
- Expériences pertinentes d'au moins 5ans en matière d'appui et de coaching des collectivités territoriales décentralisées, et d'au moins 3 ans en appui au développement local et à la décentralisation
- Bonne connaissance de la politique nationale en matière de décentralisation, de déconcentration, et de réforme foncière à Madagascar
- Bonne connaissance des mécanismes du budget communal, de la maîtrise d'ouvrage communale, de la fiscalité locale
- Expériences dans des projets de développement financés par des bailleurs de fonds internationaux
- Connaissance du contexte socio-économique des régions d'intervention du Projet serait un atout
- Parfaite maîtrise de la communication à l'écrit qu'à l'oral
- Parfaite maîtrise du français et pratique de l'anglais comme atout