

REPUBLIQUE DEMOCRATIQUE DU CONGO



MINISTÈRE DES POSTES ET
TÉLÉCOMMUNICATIONS



MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE
NUMÉRIQUE

PROJET DE TRANSFORMATION NUMERIQUE « PTN »

PROJET N° P180495

ZR-CI-476886-CS-QCBS

TERMES DE RÉFÉRENCE POUR UNE ASSISTANCE TECHNIQUE RELATIVE À
L'ÉLABORATION D'UN PLAN DIRECTEUR E-GOUVERNEMENT EN
RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DU CONGO
(Stratégie nationale sur l'e-Gouvernement)

Avril 2026

TABLES DES MATIERES

TABLES DES MATIERES	1
1. INTRODUCTION.....	2
1.1. Description du Projet de Transformation Numérique de la RDC	2
1.2. Les composantes du projet.....	2
1.3. Portée géographique du projet	3
1.4. Financement du projet	3
2. CONTEXTE ET JUSTIFICATION	4
3. OBJECTIF DE LA MISSION	5
4. ACTIVITÉS ET LIVRABLES A REALISER PAR LE CONSULTANT	7
5. RÉSULTATS ATTENDUS	24
6. PROFIL ET QUALIFICATIONS	32
7. LIEU ET DUREE DE LA MISSION	35

1. INTRODUCTION

Le gouvernement de la RDC a sollicité et obtenu l'appui du Groupe de la Banque Mondiale (GBM) et de l'Agence Française de Développement (AFD) pour le financement de la mise en œuvre du Projet de Transformation Numérique de la RDC, prévu pour être mis en œuvre sur une période de cinq ans.

La RDC dispose d'un énorme potentiel dans le secteur numérique qui pourrait contribuer de manière significative au PIB du pays, augmenter les opportunités d'emploi et d'entrepreneuriat et améliorer la prestation de services à la population, mais ce potentiel n'est pas encore exploité.

Le taux de pénétration du haut débit s'élève actuellement à seulement 15,4 pour cent, sur la base d'abonnements à haut débit uniques¹ et les réseaux mobiles à large bande existants ne couvrent qu'environ la moitié de la population, avec des prix de détail du haut débit parmi les plus élevés d'Afrique. En outre, la prestation de services numériques est encore faible, avec peu de plateformes et de systèmes numérisés capables de faciliter l'efficacité des services publics et l'accès aux services par la population. Tous ces éléments, s'ils sont bien développés, peuvent contribuer et contribueront à créer d'immenses possibilités de création d'emploi, ainsi que de nombreuses possibilités d'entrepreneuriat pour les jeunes.

Dans ce contexte, le Gouvernement entend privilégier une approche progressive et pragmatique de la transformation numérique de l'administration, reposant sur des projets pilotes ciblés, testés et évalués avant leur généralisation à l'échelle nationale, afin de maîtriser les risques, d'assurer l'appropriation institutionnelle et d'optimiser l'impact sur la prestation des services publics.

1.1. Description du Projet de Transformation Numérique de la RDC

Le PTN est conçu pour accroître l'accès à une connectivité haut débit abordable et de haute qualité, ainsi qu'à des services et solutions numériques à fort impact et en demande et développer des compétences numériques pertinentes pour l'industrie. L'objectif de développement du projet est d'améliorer l'accès à l'internet et aux services numériques en RDC et de favoriser leur utilisation par tous.

Pour ce faire, le PTN investira dans (i) l'infrastructure de connectivité numérique fondamentale nécessaire pour soutenir le mouvement vers l'accès numérique universel ; (ii) l'infrastructure publique numérique transversale (DPI) fondamentale requise pour faire évoluer les transactions numériques transactionnelles et à distance (dans les secteurs privé et public) ; prestation de services de manière rentable et sécurisée au niveau sectoriel ; (iii) renforcer la base de compétences numériques de la RDC pour garantir l'accès et l'utilisation productive de la technologie, tout en créant des liens avec des emplois numériques, et (iv) renforcer la capacité institutionnelle et la gouvernance nécessaires pour mener des initiatives connexes de manière concertée et intégrée.

1.2. Les composantes du projet

Le Projet est constitué de cinq composantes réparties de la manière suivante :

Composante 1 - Élargir l'accès et l'inclusion numériques : Cette composante soutiendra le développement de cadres favorables et fournira un financement pour compléter et catalyser les investissements du secteur privé dans le déploiement d'infrastructures de réseaux à large bande, en

¹ GSMA, 2022, Market Intelligence.

vue d'accélérer les progrès de la RDC vers l'accès universel au haut débit et une inclusion numérique plus large, à travers l'extension du backbone fibre optique national et la connectivité rurale.

Composante 2 - Introduction de bases numériques pour la prestation de services : Cette composante soutiendra les investissements dans les éléments de base numériques transversaux nécessaires pour étendre de manière rentable et sécurisée la fourniture de services numériques à travers la RDC, en particulier du côté du secteur public, tout en soutenant leur intégration dans les services clés pour améliorer l'accès. Elle se concentrera sur les infrastructures et plates-formes numériques partagées et transversales qui permettraient au gouvernement d'étendre son utilisation aux outils numériques.

Composante 3 - Développer une main-d'œuvre compétente en matière de numérique et stimuler l'innovation dans les services numériques : Cette composante soutiendra le développement des compétences numériques et du système national d'innovation, en améliorant les compétences et en renforçant les capacités des fonctionnaires, des étudiants et des entrepreneurs engagés dans des programmes dans le domaine de la technologie, en stimulant les liens entre le secteur de l'enseignement supérieur et le secteur technologique, et en alimentant le développement de solutions numériques locales qui encouragent une utilisation productive de la technologie numérique.

Composante 4 - Coordination institutionnelle et gestion du projet : Cette composante financera la gestion et la coordination du projet du bénéficiaire en matière de capacités, y compris la passation des marchés, la gestion financière, le suivi et l'évaluation, ainsi que la gestion des sauvegardes environnementales et sociales (E&S).

Composante 5 - CERC : Cette composante est la composante d'intervention d'urgence (CERC).

1.3. Portée géographique du projet

Les activités du projet seront mises en œuvre à l'échelle nationale, en se concentrant principalement sur les 10 provinces du Cadre de partenariat pays (CPF) entre la Banque mondiale et le Gouvernement de la RDC, à savoir Kinshasa, Kwilu, Kongo Central, Kasai, Kasai-Central, Kasai-Oriental, Lomami, Nord-Kivu, Sud-Kivu et Ituri ; ainsi que de nombreuses autres provinces à travers le pays.

1.4. Financement du projet

Le gouvernement de la RDC a obtenu un prêt de 400 millions de dollars américains auprès du GBM et de 100 millions d'euros auprès de l'AFD pour le financement du PTN qui est mis en œuvre par une unité de gestion de projet (UGP) logée au sein du Ministère des Postes, Télécommunications et Numérique (MPTN). Le dispositif institutionnel se compose de plusieurs institutions qui jouent un rôle clé dans la mise en œuvre du projet et qui en sont également les bénéficiaires : MPTN, Ministère de l'Intérieur (MI), Ministère de l'Enseignement Supérieur et Universitaire (MESU), Agence pour le Développement du Numérique (ADN), Organisation Nationale pour l'Identification de la Population (ONIP), Autorité de régulation de la poste et des télécommunications du Congo (ARPTC), Fond pour le développement de Service Universelle (FDSU), Société Congolaise de Fibre Optique (SOCOF, etc.)

2. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

La République démocratique du Congo (RDC) est le plus grand pays d'Afrique subsaharienne et le troisième plus peuplé, avec une population estimée à environ 95 millions d'habitants. Malgré ce potentiel, le taux de pénétration de l'internet demeure parmi les plus faibles du continent (15,4 % en 2022 sur la base des abonnements mobiles uniques), avec de fortes disparités territoriales et de genre. Près de la moitié de la population ne dispose pas d'un accès au haut débit mobile, tandis que le coût de la donnée reste élevé, représentant en moyenne 10,3 % du revenu mensuel par habitant pour un panier de 2 Go, bien au-delà du seuil de 2 % recommandé par les Nations Unies.

Cette situation se traduit par une offre encore limitée de services publics numériques. Selon le *United Nations E-Government Survey 2024*, la RDC se classe au 179^e rang mondial pour l'Indice de Développement du Gouvernement Électronique (EDGI : 0,2715) et au 146^e rang pour l'Indice de Participation Électronique (EPI : 0,2466). Le rapport identifie les principaux axes d'amélioration suivants pour la RDC :

1. **Accroître l'offre de services en ligne (Online Service Index – OSI)**
 - L'OSI de la RDC est 0,2067 (classé « low OSI ») ; moins de 0,25 signifie que très peu de services publics sont accessibles ou transactionnels en ligne.
 - Priorités : portail national « guichet unique », démarches dématérialisées de bout-en-bout (paiement inclus), interopérabilité entre ministères, publication de jeux de données en open data.
2. **Renforcer l'infrastructure numérique (Télécommunication Infrastructure Index – TII)**
 - TII : 0,1591 ; l'étude souligne la faiblesse de la couverture haut-débit fixe et mobile, surtout en zones rurales.
 - Actions : investissements backbone fibre, backbone provincial, partage d'infrastructures, incitations spectre/marché pour la 4G/5G, centres de données souverains, continuité électrique.
3. **Déployer des infrastructures publiques numériques (Digital Public Infrastructure, DPI)**
 - L'ONU recommande à l'Afrique de bâtir une DPI « people-centred, interoperable » (identité numérique, registres de base, passerelles de paiement, données interopérables).
 - En RDC : généraliser l'identifiant unique (PNR ou NID), bus d'interopérabilité, signature électronique qualifiée, passerelle de paiement gouvernementale.
4. **Créer un marché numérique intégré et un cadre réglementaire harmonisé**
 - Harmoniser la protection des données, cybersécurité, transactions électroniques ; s'aligner sur le cadre de l'UA (Data Policy Framework, PRIDA) pour faciliter l'AfCFTA et l'e-commerce.
5. **Renforcer le capital humain numérique et combler le fossé de genre**
 - HCI de la RDC (0,4487) reste moyen : faible alphabétisation numérique, pénurie de profils IT, et large gender gap.

- Mesures : programmes STEAM dès l'école, certifications professionnelles (cloud, cybersécurité, DevOps), filières de formation rapide pour agents publics, programmes d'inclusion numérique féminine.
6. **Stimuler l'écosystème d'innovation et les startups**
 - Le rapport invite les États africains à soutenir les incubateurs, accès au capital-risque, bourses de commande publique innovante et espaces « RegTech » pour expérimenter.
 7. **Étendre la participation électronique et la transparence (E-Participation Index – EPI)**
 - EPI RDC : 0,2466 – très bas. Besoin de plates-formes de consultation citoyenne, portails de budget ouvert, reporting en temps réel des projets publics.
 8. **Adopter une stratégie cybersécurité et protection des données**
 - L'étude mentionne que l'absence de cadre solide en cybersécurité dissuade dématérialisation et investissements. Objectifs : CERT national renforcé, loi cyber, cadre de protection des données personnelles conforme à la Convention 108+ et au Règlement de l'UA.
 9. **Réduire la fracture territoriale : e-gouvernement local (Local Online Service Index – LOSI)**
 - Le rapport insiste sur la nécessité d'étendre les services numériques jusqu'aux provinces et communes pour garantir l'accès aux populations éloignées.

La prestation des services publics en RDC demeure hétérogène. Si certaines démarches ont été dématérialisées, la majorité des services restent manuels, centralisés et difficilement accessibles, en particulier dans les zones rurales. Dans ce contexte, la mise en place de l'e-Gouvernement, à travers un guichet numérique national, constitue un levier central pour améliorer l'accès, la qualité et l'efficacité des services publics, en offrant aux citoyens et aux entreprises un point d'entrée unifié, plus rapide, plus transparent et à moindre coût.

Cette ambition s'inscrit pleinement dans les orientations stratégiques nationales, notamment le Plan national du numérique "Horizon 2025", qui vise à faire du numérique congolais un levier de bonne gouvernance et de progrès social, ainsi que le Programme d'action du gouvernement 2024-2028, qui ambitionne de rendre l'administration plus efficace, plus accessible et plus proche des citoyens.

Compte tenu des écarts de maturité entre administrations et des contraintes institutionnelles et territoriales, le Gouvernement privilégie une approche progressive de mise en œuvre de l'e-Gouvernement, fondée sur des projets pilotes ciblés permettant de tester et d'ajuster les choix organisationnels, techniques et juridiques avant leur généralisation, afin d'assurer une montée en charge maîtrisée et durable du guichet numérique à l'échelle nationale.

3. OBJECTIF DE LA MISSION

L'objectif général de la mission est d'accompagner la République Démocratique du Congo dans l'élaboration d'une Stratégie nationale e-Gouvernement 2025–2030, en tant que cadre politique et stratégique de référence, et d'un Plan Directeur e-Gouvernement, en tant qu'instrument opérationnel de mise en œuvre de ladite stratégie. Ces deux instruments visent à améliorer

durablement l'efficacité, l'accessibilité, la qualité et la transparence de la prestation des services publics, en s'appuyant sur une approche progressive, orientée vers les usagers, et fondée sur le développement d'infrastructures publiques numériques, la modernisation des processus administratifs et la priorisation des services publics à transformer.

L'approche retenue repose sur une logique **séquencée et progressive**, distinguant clairement :

- (i) le cadrage stratégique de l'e-Gouvernement à l'échelle nationale, à travers l'élaboration de la Stratégie nationale e-Gouvernement 2025–2030 ;
- (ii) la traduction opérationnelle de cette stratégie à travers un Plan Directeur définissant les priorités, les cadres transversaux, les prérequis et le phasage de la transformation numérique de l'administration ; et
- (iii) la préparation des phases ultérieures de conception et de mise en œuvre, notamment celles relatives au guichet numérique national, sur la base des orientations et arbitrages définis dans le Plan Directeur.

Cette approche vise à sécuriser les choix stratégiques, à maîtriser les risques et à garantir une montée en charge progressive et durable de l'e-Gouvernement en République Démocratique du Congo.

Les objectifs spécifiques sont les suivants :

- (i) **Élaboration de la Stratégie nationale e-Gouvernement 2025–2030.** La mission vise à élaborer une Stratégie nationale e-Gouvernement 2025–2030 définissant la vision de l'administration numérique congolaise, ses principes directeurs, ses axes stratégiques prioritaires et les objectifs à moyen terme, ainsi qu'un cadre de gouvernance et de suivi de haut niveau. Cette stratégie constitue un document de politique publique et ne couvre pas les modalités opérationnelles détaillées de mise en œuvre ;
- (ii) **Élaboration du Plan Directeur e-Gouvernement.** La mission vise à élaborer un Plan Directeur e-Gouvernement traduisant la Stratégie nationale en une trajectoire opérationnelle progressive et priorisée, incluant l'identification et la priorisation des services publics à transformer, le phasage des actions et la définition des cadres transversaux nécessaires à l'exécution ;
- (iii) **Gouvernance et organisation de l'e-Gouvernement.** La mission vise à définir un cadre organisationnel et de gouvernance de l'e-Gouvernement précisant les mécanismes de coordination interinstitutionnelle, de pilotage, de suivi de la performance et de gestion du changement, en appui à une mise en œuvre progressive à l'échelle nationale et provinciale ;
- (iv) **Architecture d'entreprise et interopérabilité.** La mission vise à élaborer une architecture d'entreprise gouvernementale et un cadre global d'interopérabilité définissant les principes d'intégration des systèmes publics, de partage des données et les prérequis transversaux nécessaires au développement de services publics numériques intégrés, sans préjuger des choix techniques détaillés ;
- (v) **Réingénierie des processus et préparation des services.** La mission vise à définir un cadre de réingénierie des processus administratifs applicable aux services publics prioritaires, comprenant une méthodologie standardisable, des

principes de préparation à la transformation numérique et les modalités de renforcement des capacités et de suivi des résultats ;

- (vi) **Préparation des phases ultérieures de mise en œuvre.** La mission vise à préparer les conditions nécessaires aux phases ultérieures de passation et de mise en œuvre de l'e-Gouvernement, notamment à travers la définition d'une stratégie de phasage des investissements et des prérequis institutionnels et organisationnels, sans engager la mise en œuvre opérationnelle.
- (vii) **Organiser et animer les ateliers nationaux** de présentation, de validation et de capitalisation des livrables, y compris les ateliers de validation du pilote et de décision relatifs au passage à l'échelle.

La mission sera structurée autour de :

- (i) la mise en œuvre prioritaire d'un pilote du guichet numérique permettant de tester, en conditions réelles, l'intégration de services publics numériques de bout en bout ;
- (ii) la capitalisation des enseignements opérationnels issus de ce pilote, notamment en matière de gouvernance, d'interopérabilité, de processus et d'adoption ;
- (iii) l'élaboration de la Stratégie nationale e-Gouvernement et du Plan Directeur, fondée sur les résultats du pilote et les travaux fondationnels en cours (gouvernance des données, cloud, cadre juridique, services de confiance) ;
- (iv) la mise en place d'une assistance à maîtrise d'ouvrage (AMOA) embarquée auprès de l'UGP, afin d'accompagner la mise en œuvre opérationnelle, le pilotage du projet et la montée en charge progressive.

Cette approche vise à garantir une transformation numérique pragmatique, maîtrisée et orientée impact, en évitant les exercices purement théoriques.

4. ACTIVITÉS ET LIVRABLES A REALISER PAR LE CONSULTANT

Les activités et livrables de la mission sont structurés de manière progressive et itérative, conformément à l'approche retenue pour la mise en œuvre de l'e-Gouvernement et du guichet numérique national.

La mission est organisée autour de phases successives, allant du diagnostic et de la conception stratégique à la préparation opérationnelle et réglementaire, en mettant l'accent sur l'amélioration concrète de la prestation des services publics.

En particulier, la conception et l'opérationnalisation du guichet numérique national s'appuieront sur une phase pilote, portant sur l'intégration et la mise en œuvre de services numériques de bout en bout pour trois (3) administrations publiques sélectionnées, avant toute généralisation. Cette phase pilote permettra de tester, ajuster et valider les choix organisationnels, techniques, juridiques et opérationnels, ainsi que les modalités de gouvernance et d'interopérabilité.

Sur la base des enseignements tirés du pilote, le Consultant proposera les modalités de montée en charge et de généralisation du guichet numérique à d'autres administrations et services publics, selon une approche par vagues successives, assortie de critères clairs de passage à l'échelle, d'un chiffrage des coûts et d'un dispositif de suivi de la performance.

Les activités décrites ci-après sont complémentaires et interdépendantes ; elles devront être menées en étroite coordination avec les parties prenantes institutionnelles concernées et donner lieu à des livrables validés formellement par le Comité technique de coordination du projet.

Activité 0 – Démarrage et lancement de la mission

La mission débutera par une phase de démarrage (inception) visant à assurer une compréhension commune des objectifs, du périmètre, de la méthodologie et des modalités de gouvernance de la mission entre le Consultant, les parties prenantes gouvernementales et les partenaires du projet.

Cette phase de démarrage sera conduite en étroite collaboration avec les institutions concernées, notamment à travers l'organisation d'ateliers de lancement (kick-off workshops), et permettra de :

- confirmer le périmètre détaillé de la mission et ses priorités, y compris les modalités de mise en œuvre progressive du guichet numérique et de la phase pilote ;
- préciser la méthodologie de travail, l'approche de coordination interinstitutionnelle et les modalités de collaboration en cas de mise en œuvre en consortium ;
- établir un calendrier détaillé de la mission, incluant les principales étapes, jalons, livrables intermédiaires et points de validation ;
- définir la feuille de route opérationnelle de la mission, avec une articulation claire entre les différentes activités et livrables ;
- élaborer une cartographie des parties prenantes, précisant les rôles, responsabilités et mécanismes de coordination et de prise de décision ;
- identifier et analyser les principaux risques (institutionnels, techniques, juridiques, opérationnels, liés aux parties prenantes) et proposer des mesures d'atténuation, formalisées dans une matrice de risques initiale ;
- confirmer les modalités de gouvernance, de reporting et de suivi de la mission.

Livrable 0 : Rapport de démarrage soumis à validation du Comité technique avant le lancement des activités suivantes

Activité 1 : Diagnostic de l'e-Gouvernement et de la prestation des services publics (AS-IS)

Le Consultant réalisera, en collaboration avec les administrations concernées, un diagnostic ciblé visant à comprendre, pour un nombre limité de démarches à forte valeur d'usage, (i) les parcours de service actuels, (ii) les irritants et goulots d'étranglement, (iii) les canaux de délivrance (présentiel, téléphone, web, mobile), (iv) les responsabilités institutionnelles et (v) les prérequis opérationnels à l'intégration au guichet numérique.

Ce diagnostic s'appuiera sur les travaux déjà réalisés ou en cours dans le cadre des autres assistances techniques du projet, sous la coordination du Gouvernement, notamment ceux

relatifs à la gouvernance des données et à l'inventaire des services publics, afin d'éviter toute duplication.

Cette activité couvrira notamment :

- **Analyse prioritaire des démarches à forte interaction** (citoyens/entreprises), afin de documenter les parcours existants, les pièces justificatives, les étapes de traitement, les points de contact, les délais, les coûts et les irritants, et d'évaluer leur potentiel d'intégration progressive au guichet numérique (à titre illustratif : état civil, licences/autorisations, fiscalité/recettes, démarches de mobilité/transport, services aux entreprises, information/assistance usagers) ;
- La réalisation d'un **benchmark international ciblé des meilleures pratiques** en matière de guichets numériques et de déploiement progressif des services publics numériques, en s'appuyant sur des pays présentant des contextes socio-économiques, institutionnels et géographiques comparables à celui de la RDC, et en mettant l'accent sur les modèles de pilotage, d'intégration des services et de montée en charge ;
- La **présentation des résultats du diagnostic** au Comité technique de coordination du projet, dans le cadre d'un atelier de restitution et de validation, afin de confirmer les constats, d'aligner les parties prenantes et d'orienter les étapes suivantes de la mission, notamment la sélection des administrations et services devant faire l'objet de la phase pilote.

Livrable 1 : Rapport de diagnostic AS-IS, validé par le Comité technique

Activité 2 : Élaboration d'une Stratégie nationale e-Gouvernement (politique publique, 2025–2030)

Cette activité vise à élaborer, en étroite collaboration avec le gouvernement de la RDC, la Stratégie nationale e-Gouvernement 2025–2030, en tant que cadre politique et stratégique de référence pour la transformation numérique de l'administration publique en République Démocratique du Congo. La stratégie traduira les orientations nationales existantes, notamment le Plan national du numérique « Horizon 2025 » et le Programme d'action du Gouvernement 2024–2028, en une vision cohérente et partagée de l'e-Gouvernement à moyen terme.

La Stratégie nationale e-Gouvernement précisera les priorités stratégiques, les principes directeurs et les objectifs nationaux en matière d'e-Gouvernement. Elle constituera un document de politique publique de haut niveau, destiné à orienter les décisions gouvernementales, les investissements et les réformes institutionnelles, sans définir les modalités opérationnelles détaillées de mise en œuvre.

Tâches principales

- **Définition de la vision stratégique nationale de l'e-Gouvernement**
 - Définir, en étroite collaboration avec le gouvernement de la RDC, la vision de l'administration numérique congolaise à l'horizon 2030, en cohérence avec les priorités nationales de développement et de gouvernance.
 - Positionner l'e-Gouvernement comme levier d'amélioration de la prestation des services publics, de transparence, d'inclusion et d'efficacité administrative.
- **Définition des principes directeurs de la transformation numérique de l'État**

- Définir les principes structurants de la stratégie nationale, notamment l'orientation usagers, l'inclusion et l'accessibilité, la transparence, la sécurité et la protection des données, l'interopérabilité, la neutralité technologique et la progressivité.
- Assurer la cohérence de ces principes avec les cadres régionaux et internationaux pertinents.
- **Identification des axes stratégiques prioritaires de l'e-Gouvernement**
 - Identifier et structurer les axes stratégiques nationaux de l'e-Gouvernement, couvrant notamment :
 - l'accès et l'usage des services publics numériques ;
 - la modernisation et l'intégration des administrations publiques ;
 - les infrastructures publiques numériques et les services de confiance ;
 - la gouvernance des données, la cybersécurité et la protection des données personnelles ;
 - le développement des capacités institutionnelles et humaines ;
 - l'inclusion numérique et la réduction des inégalités territoriales et sociales.
- **Définition des objectifs stratégiques et résultats attendus**
 - Définir les objectifs stratégiques nationaux à moyen terme pour chaque axe prioritaire.
 - Identifier les résultats attendus en matière d'amélioration de la qualité des services publics, d'efficacité administrative et d'expérience usagers.
- **Cadre de gouvernance stratégique et de pilotage politique**
 - Définir les principes de gouvernance stratégique de l'e-Gouvernement, incluant les rôles des institutions centrales, les mécanismes de coordination et les modalités de pilotage politique.
 - Définir les normes de d'interopérabilité, gouvernance de données, digitalisation des systèmes d'état, etc.
 - Préciser l'articulation entre la Stratégie nationale e-Gouvernement et les autres politiques publiques sectorielles et transversales.
- **Cadre de suivi stratégique et indicateurs de performance**
 - Définir un cadre de suivi stratégique fondé sur un nombre limité d'indicateurs de performance de haut niveau, permettant d'apprécier les progrès réalisés sur la période 2025–2030.
 - Préciser les principes de reporting et de révision périodique de la stratégie.

Livrable 2 : Stratégie nationale e-Gouvernement 2025–2030

Livrable 2.1 : Cadre stratégique (vision, principes directeurs et axes prioritaires)

Livrable 2.2 : Cadre de gouvernance stratégique et de suivi de la Stratégie nationale e-Gouvernement

Activité 3 : Plan Directeur e-Gouvernement (instrument opérationnel de mise en œuvre)

Cette activité vise à élaborer le Plan Directeur e-Gouvernement, en traduisant les orientations définies dans la Stratégie nationale e-Gouvernement 2025–2030, ainsi que dans les cadres nationaux existants, en une trajectoire opérationnelle claire, progressive et priorisée de transformation numérique de l'administration publique.

Le Plan Directeur de l'e-Gouvernement définira la vision cible (TO-BE) de l'administration numérique congolaise et précisera les priorités, les séquences et les modalités pratiques de mise en œuvre de la transformation numérique des services publics. Il constituera un outil de pilotage administratif et technique permettant d'organiser la mise en œuvre cohérente de l'e-Gouvernement, en particulier autour du guichet numérique national comme point d'accès structurant aux services publics.

Le Plan Directeur établira la réingénierie des processus administratifs (BPR) comme un levier national structurant de la transformation numérique des services publics, applicable à l'ensemble des administrations et non limitée aux seuls services pilotes. Il précisera le rôle du BPR comme préalable à la numérisation, ainsi que son articulation avec les phases ultérieures de conception, de pilotage et de montée en charge du guichet numérique.

Tâches principales :

- **Cadrage “TO-BE” orienté services**
 - Définir la vision opérationnelle du guichet numérique comme point d'entrée unifié des services publics (G2C/G2B), avec une approche centrée usagers (citoyens et entreprises).
 - Définir les principes directeurs : simplicité, inclusion (accès multicanal), transparence, interopérabilité par conception, sécurité par conception, et déploiement progressif.
- **Modèle cible de prestation de services via le guichet numérique**
 - Définir les principes directeurs et les composantes clés des parcours de service numériques (de l'information à la transaction), servant de référence stratégique.
 - Définir l'approche multicanale (web/mobile, centres d'appels, points d'accès physiques) pour tenir compte des contraintes d'accès et d'inclusion.
 - Définir les capacités fonctionnelles “de base” attendues du guichet numérique à court terme, ainsi que les capacités évolutives à moyen et long terme.
- **Méthodologie de priorisation des services et critères de sélection**
 - Définir une méthodologie transparente de sélection et de priorisation des services publics à intégrer au guichet numérique, fondée notamment sur :
 - le volume d'usage et la demande potentielle ;
 - l'impact socio-économique attendu ;
 - les gains de temps et de coûts pour les usagers et l'administration ;
 - la faisabilité technique et organisationnelle ;
 - la maturité numérique des administrations concernées ;
 - les dépendances interinstitutionnelles et les risques associés.
 - Préciser, dans ce cadre, les critères applicables :
 - à la sélection des administrations candidates au pilote ;
 - à la sélection des démarches/services à intégrer.
 - Définir les principes de constitution d'un portefeuille de services représentatif, combinant :
 - des services déjà numérisés à intégrer au guichet numérique ;

- des services non numérisés à transformer de bout en bout, afin de maximiser la valeur d'apprentissage du pilote.
 - Définir les paramètres de séquençage entre la phase pilote et les phases ultérieures de montée en charge, sur la base des critères retenus.
- **Stratégie de déploiement progressif : pilote puis généralisation**
 - Définir la logique générale de déploiement progressif du guichet numérique, comprenant :
 - une phase pilote menée sur un périmètre maîtrisé ;
 - des phases ultérieures de montée en charge et de généralisation, fondées sur les enseignements tirés du pilote.
 - Préciser, à un niveau stratégique, le rôle du pilote comme étape de validation avant généralisation, les objectifs d'apprentissage attendus et les principes généraux de décision (go / no-go).
 - Définir les grands jalons décisionnels permettant au Gouvernement d'arbitrer le passage d'une phase à l'autre.
- **Préparation à l'exécution et durabilité**
 - Définir les principes d'organisation institutionnelle et de responsabilité nécessaires à l'opérationnalisation du guichet numérique, sans préjuger des modalités opérationnelles détaillées.
 - Identifier les principes de durabilité opérationnelle, incluant la maintenance, le support, la supervision et l'amélioration continue, ainsi que les interfaces entre l'État et les prestataires d'exécution.
 - Définir les grandes orientations en matière de conduite du changement et de renforcement des capacités, afin de soutenir l'adoption du guichet numérique par les administrations et les usagers.

Livrable 3 : Plan Directeur de l'e-Gouvernement orienté services (stratégie d'opérationnalisation et modèle cible TO-BE)

Livrable 3.1 : Méthodologie et critères de sélection et de priorisation des services

Livrable 3.2 : Cadre stratégique de déploiement progressif et de prise de décision

N.B

Si d'autres activités financées par ce projet sont en cours de réalisation par d'autres consultants et comprenant l'élaboration de cadres juridiques et institutionnels et de manuels opérationnels, le Consultant engagé devra travailler en collaboration avec ces autres entreprises pour développer un cadre harmonisé. L'UGP facilitera ces interactions.

Activité 4 : Conception détaillée du guichet numérique (référentiel)

Cette activité vise à définir le cadre fonctionnel, organisationnel et opérationnel de référence du guichet numérique national, sur la base du Plan Directeur (Activité 3), à un niveau suffisant pour permettre la préparation et le lancement d'un pilote maîtrisé.

Elle a pour objectif de traduire les orientations stratégiques et les critères de priorisation définis dans le Plan Directeur en un modèle opérationnel concret du guichet numérique, applicable à la phase pilote et réutilisable pour la montée en charge ultérieure.

Tâches principales

- **Définition du périmètre fonctionnel du guichet numérique**
 - Définir les fonctions cœur du guichet numérique en tant que point d'entrée unifié des services publics (G2G/G2C/G2B), notamment :
 - information et orientation des usagers ;
 - dépôt et gestion des demandes ;
 - suivi des dossiers et notifications ;
 - interaction avec les administrations concernées ;
 - assistance et gestion des réclamations.
 - Définir les limites de périmètre du guichet (ce qu'il fait / ne fait pas), en distinguant clairement :
 - les fonctions portées par le guichet numérique ;
 - les fonctions restant sous la responsabilité des administrations sectorielles.
 - Préciser le périmètre fonctionnel minimal sur lequel le pilote s'appuiera.
- **Modèle de parcours de services et principes d'intégration**
 - Définir un modèle générique de parcours de service (de bout-en-bout), applicable aux démarches intégrées au guichet, depuis l'information jusqu'à la délivrance du service.
 - Définir les principes d'intégration progressive des services, incluant :
 - articulation entre canaux numériques et non numériques ;
 - règles d'or d'intégration des démarches existantes ;
 - gestion des dépendances inter-administrations.
 - Identifier les pré-requis fonctionnels communs nécessaires à l'intégration des services (ex. identification des usagers, notifications, suivi, gestion documentaire)
- **Cadre de gouvernance et d'organisation opérationnelle du guichet**
 - Définir le modèle de gouvernance opérationnelle du guichet numérique, incluant :
 - rôles et responsabilités des entités centrales ;
 - articulation avec les administrations sectorielles ;
 - mécanismes de coordination et d'arbitrage.

Si un texte juridique existe déjà, il faudra s'aligner au texte.
 - Définir les rôles opérationnels clés (gestion produit, gestion des services, support usagers, coordination inter-administrations), sans détailler d'organigramme exhaustif ni de profils RH détaillés.
 - Proposer un modèle de fonctionnement cible, distinguant clairement :
 - phase pilote ;
 - phase de montée en charge.
 - Ce cadre définit les modalités structurelles de gouvernance et d'organisation du guichet numérique, applicables tant à la phase pilote qu'aux phases ultérieures de montée en charge.
- **Sélection des administrations et services pilotes**
 - Appliquer les critères et méthodologies de priorisation définis dans le Plan Directeur (Activité 2) pour :
 - sélectionner les administrations participantes au pilote ;

- constituer un portefeuille de services pilotes représentatif.
 - Sélectionner, en concertation étroite avec le Gouvernement, un ensemble limité de services pilotes, incluant :
 - des services déjà numérisés à intégrer au guichet numérique ;
 - des services non numérisés à transformer de bout en bout, afin de maximiser les enseignements opérationnels du pilote.
 - Formaliser la liste finale des administrations et services pilotes, validée par le Comité technique.
- **Cadre de référence pour le pilote**
 - Définir les objectifs du pilote et les hypothèses à tester, les indicateurs de suivi du pilote (qualité de service, délais, adoption, satisfaction usagers, charge administrative), et les modalités spécifiques de pilotage, de coordination et de reporting du pilote destinés à alimenter les décisions de montée en charge.
 - Définir les modalités de capitalisation du retour d'expérience du pilote (leçons apprises, ajustements requis, décisions go/no-go).
- **Articulation avec les cadres juridiques, institutionnels et DPI**
 - Identifier sans rédiger les textes juridiques, décisions institutionnelles ou actes administratifs nécessaires à l'opérationnalisation du guichet (décrets, arrêtés, instructions).
 - Vérifier la cohérence du cadre fonctionnel du guichet avec :
 - les orientations en matière d'identité numérique, de signature électronique et de paiement électronique ;
 - les cadres de gouvernance des données et de cybersécurité définis dans les missions dédiées.
 - Définir les interfaces de coordination avec les autres chantiers structurants du PTN (DPI, gouvernance des données, cybersécurité), sans duplication de livrables.

Livrable 4 : Cadre fonctionnel et opérationnel de référence du guichet numérique national

Livrable 4.1 : Modèle de parcours de services et principes d'intégration

Livrable 4.2 : Liste validée des administrations et services pilotes

Livrable 4.3 : Cadre de gouvernance et d'organisation opérationnelle du guichet

Livrable 4.4 : Dispositif de pilotage, de suivi et de capitalisation du pilote

Livrable 4.5 : Note d'articulation juridique et institutionnelle (niveau principes)

Activité 5 : Architecture d'Entreprise Gouvernementale (AEG) et Cadre d'Interopérabilité (CIG)

Cette activité vise à définir le cadre organisationnel, de gouvernance et d'architecture d'entreprise du Gouvernement de la RDC afin de soutenir la mise en œuvre cohérente, progressive et interopérable de la stratégie nationale de l'e-Gouvernement et du guichet numérique national. S'appuyant sur les orientations stratégiques définies à l'Activité 2 et sur les choix fonctionnels et techniques retenus pour le guichet numérique à l'issue de l'Activité 3, cette activité n'a pas vocation à redéfinir la stratégie e-Gouvernement ni à concevoir de nouveaux services. Elle vise à établir les

cadres transversaux nécessaires pour assurer l’alignement, la réutilisation, l’interopérabilité et la montée en charge des systèmes d’information publics à l’échelle pangouvernementale.

Elle portera en particulier sur :

- la définition d’une Architecture d’Entreprise Gouvernementale (AEG) adaptée au contexte institutionnel et technologique de la RDC ;
- l’élaboration d’un Cadre d’Interopérabilité du Gouvernement (CIG) permettant aux ministères, départements et agences (MDA) d’échanger des données et de s’intégrer au guichet numérique sur la base de normes communes ;
- la clarification des rôles, responsabilités et mécanismes de gouvernance et de conformité nécessaires à l’application effective de ces cadres.
- L’objectif est de doter le Gouvernement d’un socle structurant et durable permettant d’éviter les développements en silos, de sécuriser les investissements numériques, de renforcer la qualité de la prestation des services publics numériques et de préparer l’extension progressive du guichet numérique à de nouvelles administrations, aux niveaux national et provincial.

Architecture d’Entreprise Gouvernementale (AEG)

Le Consultant élaborera une Architecture d’Entreprise Gouvernementale (AEG) destinée à soutenir la mise en œuvre progressive de la stratégie nationale de l’e-Gouvernement et du guichet numérique, en assurant l’alignement des systèmes d’information des ministères, départements et agences (MDA) avec les orientations définies aux Activités 2 et 3.

L’AEG devra :

- s’appuyer sur les résultats du diagnostic AS-IS et sur les choix fonctionnels et techniques retenus pour le guichet numérique, sans dupliquer les analyses déjà réalisées dans le cadre d’autres études ou assistances techniques ;
- définir un cadre cible cohérent couvrant, à un niveau approprié, les dimensions suivantes : architecture métier, architecture des données, architecture applicative, architecture technologique, architecture d’intégration et architecture de sécurité ;
- préciser les principes directeurs, standards et exigences minimales permettant aux MDA d’aligner ou de faire évoluer leurs systèmes existants de manière progressive et interopérable ;
- proposer une feuille de route indicative et progressive pour l’adoption de l’AEG, tenant compte des capacités institutionnelles, organisationnelles et techniques des administrations.

L’AEG sera conçue comme un cadre évolutif et pragmatique, orienté vers la réutilisation des briques existantes, l’évitement des duplications et le soutien direct à la prestation des services publics numériques, plutôt que comme un exercice exhaustif ou théorique d’architecture.

Tableau – Domaines couverts par l’Architecture d’Entreprise Gouvernementale (AEG)

Domaine	Objectifs et principes directeurs
Gouvernance et principes généraux	Assurer une approche centrée sur les usagers et les résultats ; promouvoir la mutualisation et la réutilisation des solutions numériques ; réduire les duplications et les investissements redondants ; encourager l'usage de standards ouverts et de solutions interopérables.
Architecture métier	Aligner les processus et fonctions transversales des administrations avec les priorités de prestation des services publics numériques ; identifier les processus clés devant être harmonisés ou mutualisés pour faciliter l'intégration au guichet numérique.
Architecture applicative	Définir les principes d'intégration et de réutilisation des applications existantes ; identifier les dépendances applicatives critiques nécessaires à l'interconnexion avec le guichet numérique et aux échanges inter-administrations.
Architecture des données	Établir les principes de gestion, de partage, de qualité et de traçabilité des données nécessaires à l'interopérabilité ; assurer l'articulation avec les cadres nationaux de gouvernance des données et de protection des données personnelles.
Architecture technologique et d'infrastructure	Définir les principes d'hébergement, de connectivité, de résilience et d'évolutivité des systèmes ; assurer la cohérence avec les orientations nationales en matière de cloud, de centres de données et d'infrastructures numériques.
Architecture de sécurité et gouvernance IT	Promouvoir la sécurité et la conformité par conception ; définir les principes de gestion des risques, de contrôle et de conformité ; assurer l'alignement avec les politiques et dispositifs nationaux de cybersécurité.

Cadre d'Interopérabilité du Gouvernement (CIG)

Le Consultant élaborera un Cadre d'Interopérabilité du Gouvernement (CIG) visant à permettre l'échange sécurisé, cohérent et progressif des données et des services entre les ministères, départements et agences (MDA), et à soutenir l'intégration des systèmes publics au guichet numérique national.

Le CIG sera conçu comme un cadre structurant et évolutif, fondé sur les principes de l'infrastructure publique numérique (Digital Public Infrastructure – DPI), privilégiant les standards ouverts, les protocoles ouverts et la réutilisation des briques existantes, afin de faciliter la prestation des services publics numériques et l'innovation.

À ce titre, le Consultant devra notamment :

- identifier et prioriser les domaines clés d'interopérabilité pertinents pour la RDC, en tenant compte à la fois de l'état actuel des systèmes et d'une trajectoire progressive d'évolution fondée sur la DPI ;
- définir, à l'intention des décideurs de haut niveau, une note d'aide à la décision sur l'interopérabilité, explicitant les enjeux, bénéfices attendus, risques et conditions de réussite, accompagnée d'une approche de sensibilisation ;
- élaborer le CIG en précisant les principes, normes et exigences minimales nécessaires à l'interopérabilité, ainsi que les mécanismes de gouvernance, de conformité et de suivi, sans préjuger des choix techniques détaillés relevant des phases ultérieures de mise en œuvre ;
- proposer une approche de gestion du changement et de renforcement des capacités visant à favoriser l'appropriation du CIG par les administrations publiques et, le cas échéant, par l'écosystème privé ;
- recommander les systèmes et secteurs prioritaires pour lesquels des mécanismes ou plateformes d'interopérabilité devraient être développés dans le cadre du projet, et fournir des orientations sur les modalités de mise en œuvre d'un point de vue organisationnel et technique ;
- définir, à un niveau conceptuel et fondationnel, les composantes essentielles d'une plateforme nationale d'interopérabilité permettant d'initier les échanges inter-administrations ;
- organiser un atelier de validation des livrables du CIG avec les parties prenantes clés.

Le CIG sera conçu de manière pragmatique et progressive, afin de soutenir directement la montée en charge du guichet numérique et l'évolution vers une approche pangouvernementale de la transformation numérique.

Tableau – Domaines couverts par le Cadre d'Interopérabilité du Gouvernement (CIG)

Domaine	Objectifs et principes directeurs
Gouvernance de l'interopérabilité	Définir les rôles, responsabilités et mécanismes de coordination ; clarifier la responsabilité des données ; établir des principes de conformité et de gestion des exceptions, sans définir de régime de sanctions détaillé à ce stade.
Interopérabilité des services et processus	Permettre l'orchestration des processus inter-administrations ; soutenir des parcours de services intégrés via le guichet numérique ; favoriser la réingénierie progressive des processus.
Interopérabilité des données	Définir les principes de partage, de qualité, de traçabilité et de protection des données ; articulation avec les cadres nationaux de gouvernance et de protection des données.
Interopérabilité applicative	Promouvoir l'intégration par interfaces standardisées et réutilisables ; limiter les dépendances propriétaires ; faciliter l'intégration progressive des systèmes existants.

Interopérabilité technologique et réseau	Définir des principes assurant des échanges fiables, sécurisés et résilients, indépendamment des environnements techniques sous-jacents.
Interopérabilité de la sécurité	Assurer la confidentialité, l'intégrité et la disponibilité des échanges ; alignement avec les politiques et dispositifs nationaux de cybersécurité.
Approche DPI et standards ouverts	Encourager l'adoption de standards ouverts et de briques réutilisables ; soutenir l'innovation et l'intégration du secteur privé, sans figer les choix technologiques.

Note : Ces domaines sont abordés à un niveau de cadrage et de principes. Les choix techniques détaillés, les standards spécifiques et les modalités de conformité opérationnelle relèveront des phases ultérieures de mise en œuvre, sur la base des enseignements du pilote.

Livrable 5 – Cadre d'Architecture d'Entreprise Gouvernementale (AEG)

Livrable 5.1 – Schéma cible d'alignement AEG–Guichet Numérique

Livrable 5.2 – Cadre d'Interopérabilité du Gouvernement (CIG)

Livrable 5.3 – Modèle de gouvernance et de conformité AEG / CIG

Livrable 5.4 – Feuille de route indicative d'adoption de l'AEG et du CIG

Livrable 5.5 – Atelier de restitution et de validation

Activité 6 : Réingénierie des processus d'entreprise (BPR) et préparation des services à la numérisation

L'identification et l'élimination des inefficacités et des processus et procédures lourds constituent un premier pas important vers une administration en ligne efficace. Ce n'est qu'alors que le gouvernement de la RDC pourra être en mesure d'identifier avec précision les obstacles juridiques, réglementaires et procéduraux qui doivent être surmontés. Conformément aux meilleures pratiques, l'e-gouvernement en RDC sera mis en œuvre à l'envers, en commençant par l'amélioration des processus grâce au BPR, suivie de l'élimination des obstacles réglementaires et juridiques, puis de la numérisation. De cette façon, la RDC évitera le risque important d'inefficacité de la numérisation, où les technologies numériques détériorent l'expérience utilisateur des citoyens et des entreprises qui accèdent aux services gouvernementaux et, en fin de compte, rendent les services gouvernementaux plus inefficaces.

Cette activité vise à préparer les services publics à leur intégration effective au guichet numérique, en s'assurant que les processus métier sous-jacents soient simplifiés, cohérents, juridiquement viables et orientés usagers, avant toute numérisation ou automatisation. Conformément aux orientations du Plan Directeur (Activité 2), la réingénierie des processus (BPR) constitue une condition préalable à l'intégration des services au guichet numérique, afin d'éviter la numérisation de processus inefficaces ou obsolètes et de maximiser les gains en matière de qualité de service, de délais, de coûts et de satisfaction des usagers.

Cette activité couvre :

- les services retenus pour la phase pilote ; et
- un ensemble élargi de services destinés aux premières vagues de montée en charge.

Elle n'a pas vocation à conduire une réforme nationale exhaustive de l'administration, mais à mettre en place un dispositif opérationnel de préparation des démarches directement lié au guichet numérique.

Les travaux de la présente activité s'appuieront sur l'inventaire et la classification des services publics numériques réalisés dans le cadre de l'assistance technique « Gouvernance des données publiques et des services numériques » (notamment les livrables relatifs à l'inventaire et à la classification des services).

Principes directeurs

Les travaux seront conduits selon les principes suivants :

- Conditionnalité : aucun service ne pourra être intégré au guichet numérique sans un minimum d'analyse BPR démontrant sa préparation.
- Proportionnalité : la profondeur du BPR sera adaptée à la complexité et aux risques du service.
- Orientation usagers : recherche d'améliorations mesurables (réduction des délais, simplification, transparence).
- Neutralité technologique : absence de choix techniques prescriptifs.
- Scalabilité : approche répliquable au-delà du pilote, pour soutenir la montée en charge.

Tâches principales

- **Définition du cadre BPR applicable aux services candidats au guichet numérique**
 - Le Consultant définira un cadre BPR de référence, applicable aux services candidats à l'intégration au guichet numérique, comprenant notamment :
 - les objectifs du BPR dans le contexte du guichet numérique ;
 - les étapes minimales attendues (analyse, cartographie, diagnostic, refonte, validation) ;
 - les livrables requis pour démontrer la préparation d'un service à l'intégration ;
 - les modalités de collaboration avec les administrations porteuses de services (points focaux, ateliers, validation, arbitrages).
- **Élaboration d'une matrice d'évaluation de l'effort BPR requis** (profondeur d'analyse)
 - Le Consultant élaborera, en collaboration avec les équipes gouvernementales concernées, une matrice permettant de déterminer, pour chaque service candidat, le niveau d'effort BPR requis, en fonction notamment :
 - de la complexité institutionnelle et du nombre d'acteurs impliqués ;
 - de la complexité réglementaire et procédurale (autorisations, contrôles, décisions discrétionnaires) ;
 - du niveau de formalisation et de standardisation du processus existant ;
 - du niveau de numérisation existant et des écarts à combler ;
 - du volume, de la criticité et de l'impact du service pour les usagers ;
 - des dépendances vis-à-vis des briques transversales nécessaires à

- l'expérience guichet (p. ex. identité/authentification, paiement, notification, signature/validation, gestion documentaire), sans préjuger des choix techniques détaillés.
- La matrice définira des niveaux gradués d'effort (de l'analyse ciblée à la réingénierie), ainsi que les livrables attendus pour chaque niveau.
 - **Application de la matrice et planification de la préparation des services (pilote + premières vagues)**
 - Sur la base des priorités définies dans le Plan Directeur (Activité 2) et en concertation avec le Gouvernement, le Consultant appliquera la matrice afin de :
 - qualifier le niveau de préparation requis pour chaque service candidat ;
 - proposer une planification pragmatique de la préparation des services, articulée avec le calendrier du pilote et des premières vagues de montée en charge.
 - **Conduite des travaux BPR sur un portefeuille priorisé de services**
 - Le Consultant mènera les travaux BPR sur un ensemble priorisé de services incluant:
 - les services retenus pour le pilote du guichet numérique ;
 - un portefeuille représentatif de services destinés aux premières vagues de montée en charge, en concertation avec le gouvernement.
 - Selon la profondeur requise, les travaux comprendront :
 - la cartographie des processus existants (AS-IS) et des principales parties prenantes, y compris les établissements principaux propriétaires de services, les institutions impliquées dans la fourniture de chaque service, d'autres acteurs pertinents, par exemple les prestataires de paiement, les documents concernés, etc ;
 - l'identification des inefficacités, redondances, goulots d'étranglement et points de friction pour les usagers ;
 - l'analyse des contraintes juridiques, réglementaires et procédurales affectant le processus (sans se substituer aux travaux juridiques dédiés) ;
 - la définition de processus cibles simplifiés (TO-BE) et des règles de fonctionnement associées ;
 - l'identification des ajustements organisationnels nécessaires (rôles, responsabilités, points de contrôle, validations).
 - **Production des fiches de préparation à l'intégration (service readiness pack)**
 - Pour chaque service analysé, le Consultant produira une fiche de préparation à l'intégration au guichet numérique précisant :
 - le niveau d'effort BPR appliqué (selon la matrice) ;
 - le processus cible TO-BE (niveau adapté, non technique) ;
 - les prérequis restant à lever avant intégration ;
 - les risques résiduels et mesures d'atténuation ;
 - les éléments à transmettre aux équipes de conception/exécution (exigences fonctionnelles issues du processus, besoins de coordination inter-administrations, dépendances transversales).
 - Ces fiches alimenteront directement les activités de conception/développement et de déploiement réalisées par les prestataires d'exécution.

- **Gestion du changement et renforcement des capacités (ciblés guichet)**
 - Le Consultant proposera :
 - une approche de gestion du changement ciblée sur les administrations concernées (communication, accompagnement, adoption) ;
 - des actions de renforcement des capacités permettant aux équipes gouvernementales de s'approprier le cadre BPR appliqué au guichet et de le reproduire au fil des vagues ;
 - de formaliser des modèles réutilisables (templates) de cartographie de processus, fiches de diagnostic et check-lists de préparation des services ;
 - de documenter des cas types et scénarios issus des services pilotes (patterns de BPR) ;
 - de définir, à un niveau conceptuel, les principes d'un outil d'aide à la préparation des services (BPR tool), destiné à accompagner les administrations sectorielles dans l'application du cadre BPR du guichet numérique ;
 - **Suivi, évaluation et capitalisation**
 - Le Consultant définira un cadre de suivi permettant de mesurer :
 - les gains d'efficacité (délais, coûts, étapes supprimées, visites physiques réduites) ;
 - l'amélioration de l'expérience usagers (satisfaction, clarté, transparence) ;
 - les enseignements à intégrer pour la montée en charge.
 - Les retours d'expérience seront consolidés et utilisés pour ajuster l'approche de préparation des services.
- Livrable 6 : Cadre BPR de référence applicable aux services du guichet numérique
 - Livrable 6.1 : Matrice d'évaluation de l'effort BPR requis (profondeur d'analyse)
 - Livrable 6.2 : Dossiers BPR des services priorisés (pilote et premières vagues)
 - Livrable 6.3 : Fiches de préparation des services à l'intégration au guichet numérique (service readiness packs)
 - Livrable 6.4 : Cadre de suivi, d'évaluation et de capitalisation des enseignements BPR
 - Livrable 6.5 : Ensemble d'outils opérationnels de préparation des services (templates BPR, fiches pratiques, guide d'utilisation)

Activité 7 : Préparation des dossiers de passation des marchés (DAO) et des textes réglementaires

Sur la base de la Stratégie nationale e-Gouvernement (Activité 2), du Plan Directeur (Activité 3) et des cadres transversaux définis aux Activités 4 à 6, cette activité vise à préparer les conditions d'une mise en œuvre compétitive, transparente et séquencée du guichet numérique national et des dispositifs associés.

Elle couvre exclusivement des activités amont de préparation à la passation des marchés, incluant:

(i) la préparation de dossiers de passation des marchés (DAO/DP) et de termes de référence prêts-à-finaliser, et (ii) l'identification et la formulation de projets de textes réglementaires nécessaires à l'encadrement de la prestation des services publics numériques. La présente activité n'inclut ni la mise en œuvre, ni le développement, ni l'exploitation des systèmes concernés.

Afin d'éviter tout conflit d'intérêt, les travaux relevant de cette activité seront conduits selon les principes suivants :

- Les dossiers de passation préparés seront technologiquement neutres, fondés sur des exigences fonctionnelles, de performance, de conformité et de résultats attendus, sans référence à des marques, fournisseurs, architectures propriétaires ou solutions spécifiques.
- Le Consultant ne sera pas autorisé à soumissionner, directement ou indirectement, aux marchés issus des DAO/DP et TdR qu'il aura préparés dans le cadre de la présente mission.
- Le Consultant pourra, à la demande du Gouvernement, apporter un appui technique à l'évaluation des offres, à titre consultatif uniquement (analyse de conformité, clarification technique, appréciation des critères), sans rôle décisionnel.
- La responsabilité finale de la publication des dossiers, de la gestion de la consultation, de l'évaluation des soumissions et de l'attribution des marchés incombe exclusivement à l'UGP et aux instances de passation compétentes, avec l'appui éventuel d'une AMOA ou d'une assistance dédiée.

Tâches principales

- **Stratégie de passation des marchés et découpage des lots**
 - Proposer une stratégie de passation cohérente avec la trajectoire de mise en œuvre définie dans le Plan Directeur (phasage, dépendances, séquençement).
 - Définir des options de découpage en lots modulaires et pilotables, tenant compte des capacités institutionnelles, des risques de dépendance excessive et des exigences de concurrence.
- **Préparation des DAO / DP – niveau « prêt-à-finaliser »**
 - Préparer, pour les marchés jugés prioritaires par le Gouvernement, des dossiers de consultation conformes aux règles de passation applicables, incluant notamment :
 - des cahiers des charges exprimés en exigences fonctionnelles et non fonctionnelles ;
 - des exigences de conformité (sécurité, protection des données, interopérabilité, accessibilité, disponibilité, continuité de service), en cohérence avec les cadres définis dans d'autres TORs ;
 - les livrables attendus, jalons, modalités de validation et exigences de documentation ;
 - des critères d'évaluation objectifs, mesurables et vérifiables, incluant, le cas échéant, des scénarios de démonstration.
 - Veiller à ce que les exigences soient formulées en termes de résultats attendus, standards ouverts et performances mesurables, sans imposer de solutions techniques.

DAO et textes réglementaires

DAO prioritaires à élaborer

Domaine	Objet du DAO	Finalité
Passerelle de paiement unifiée	Intégration multi-banques & mobile money	Paielements sécurisés, traçabilité, conciliation
Guichet numérique front-office	Portail web & mobile (UI/UX)	Accessibilité, multilinguisme, expérience usager
Exploitation et support	Organisation O&M du guichet	Continuité de service, support usagers
Inclusion & médiation	Dispositifs d'accès et de médiation	Accès équitable, zones rurales et vulnérables

Textes réglementaires à préparer ou à mettre à jour (niveau projet / note de cadrage)

En s'alignant sur les textes juridiques existantes, au cas échéant, étant donné que certaines textes pourrait être signe avant la finalisation de l'étude ;

- Projet de décret ou note d'orientation précisant les principes de fonctionnement du guichet numérique (gouvernance, articulation inter-administrations, financement).
- Projet d'arrêté interministériel relatif aux principes de tarification des services publics numériques (le cas échéant).
- Directive de haut niveau relative à l'approche « API-First » et à l'usage de standards ouverts, sans spécification technique détaillée.

Termes de référence fondationnels complémentaires (le cas échéant)

Le Consultant pourra également préparer, à titre fondationnel, des TdR distincts visant à préparer des marchés ultérieurs, notamment :

- TdR – Gestion du changement et renforcement des capacités
- TdR – Communication institutionnelle et adoption du guichet numérique
- TdR – Suivi-évaluation de l'e-Gouvernement et les indicateurs de réussite
- TdR – Audit indépendant de conformité et de gouvernance
- TdR – Dispositif d'innovation et d'expérimentation (sandbox)

Définir les exigences fonctionnelles et les principes de haut niveau devant encadrer les futurs mécanismes d'interopérabilité de l'État, en s'appuyant sur le Cadre d'Interopérabilité du Gouvernement (Activité 5), **sans élaborer de spécifications techniques détaillées ni de conception de plateforme.**

Formuler un cadre de référence d'alignement décrivant, à un niveau conceptuel, les modalités d'articulation entre :

- les administrations publiques ;
- le guichet numérique national ;
- les services physiques et points d'accès associés ;
- et les infrastructures numériques partagées (hébergement, cloud, services communs), **en cohérence avec les autres TORs du projet**, et sans se substituer aux études

techniques ou aux choix d'implémentation.

Activité 8 : Analyse économique et principes de durabilité du guichet numérique

En complément de la préparation des dossiers de passation des marchés, le Consultant réalisera une analyse de haut niveau visant à éclairer les décisions stratégiques du Gouvernement relatives à la mise en œuvre et à la durabilité du guichet numérique.

Cette analyse portera notamment sur :

- une estimation indicative des coûts d'investissement et d'exploitation (CAPEX / OPEX), fondée sur les hypothèses retenues dans le Plan Directeur ;
- l'identification des principaux facteurs de coûts et des leviers d'optimisation ;
- des scénarios de mise en œuvre à haut niveau, tenant compte des capacités institutionnelles et des contraintes opérationnelles ;
- les principes de durabilité opérationnelle et financière, incluant la maintenance, l'exploitation, le support et les modèles organisationnels ;
- des indicateurs d'impact socio-économique permettant d'apprécier la valeur du guichet numérique pour les usagers et l'administration.

Cette analyse sera conduite à un niveau stratégique et ne comprendra ni modélisation financière détaillée, ni structuration de mécanismes de financement.

Livrable 8 : Analyse économique et principes de durabilité du guichet numérique

Livrable 8.1 : Estimation indicative des coûts d'investissement et d'exploitation (CAPEX/OPEX)

Livrable 8.2 : Analyse des principaux facteurs de coûts et leviers d'optimisation

Livrable 8.3 : Scénarios de mise en œuvre à haut niveau

Livrable 8.4 : Principes de durabilité opérationnelle et financière (modèles organisationnels, maintenance, support, exploitation)

Livrable 8.5 : Indicateurs d'impact socio-économique du guichet numérique

Livrable 8.6 : Modèle simplifié d'aide à la décision (outil de simulation à haut niveau)

5. RÉSULTATS ATTENDUS

À l'issue de la mission, le Gouvernement disposera d'un **portefeuille cohérent de douze (12) livrables** couvrant l'ensemble du cycle : diagnostic → conception stratégique → planification opérationnelle → cadre juridique & achats → renforcement des capacités :

N°	Livrable	Contenu technique clé	Format / validation
L0	Rapport de démarrage	Méthodologie, plan de travail détaillé, calendrier, cartographie des parties prenantes, matrice de risques	Rapport Word validé par le Comité technique
L1	Diagnostic AS-IS	Analyse des parcours de services, irritants, canaux, responsabilités, benchmark international	Rapport + atelier de validation
L2	Stratégie nationale e-Gouvernement 2025–2030	Vision, principes directeurs, axes stratégiques, cadre de gouvernance et indicateurs de suivi	Document Word validé (niveau politique)
L3	Plan Directeur e-Gouvernement	Vision cible (TO-BE), priorisation des services, stratégie de déploiement progressif, cadre de mise en œuvre	Rapport + feuille de route validée
L4	Cadre fonctionnel du guichet numérique	Parcours de services, périmètre fonctionnel, gouvernance opérationnelle, cadre du pilote	Dossier de référence validé
L5	AEG & Cadre d'Interopérabilité (CIG)	Principes d'architecture (métier, données, applicatif, technique, sécurité), cadre d'interopérabilité, gouvernance	Dossier stratégique (non technique) validé
L6	Cadre BPR & préparation des services	Méthodologie BPR, matrice d'effort, dossiers BPR (pilote + premières vagues), fiches de préparation	Rapports + outils opérationnels
L7	Dossiers de passation des marchés (DAO/DP)	DAO prioritaires (guichet, paiement, support, inclusion), exigences fonctionnelles et critères d'évaluation	Dossiers prêts-à-finaliser conformes BM
L8	Projets de textes réglementaires	Notes de cadrage et projets de textes (décrets, arrêtés, directives) nécessaires au guichet numérique	Dossier juridique (niveau projet)
L9	Analyse économique et principes de durabilité du guichet numérique	Estimation indicative CAPEX/OPEX, identification des leviers de coûts, scénarios de mise en œuvre à haut niveau, principes de durabilité opérationnelle et financière, indicateurs d'impact socio-économique	Rapport analytique + modèle simplifié
L10	Programme de renforcement des capacités	Plan de formation, supports, ateliers, dispositifs de conduite du changement	Dossier pédagogique + rapports
L11	Rapport final de synthèse	Synthèse des travaux, recommandations, feuille de route consolidée, enseignements	Rapport + présentation PPT

Tous les livrables seront fournis en français (Word, Excel, PowerPoint) et accompagnés d'un fichier source modifiable.

5.1 Modalités de collaboration, de revue et de reporting

La mission s'appuie sur deux instances de pilotage et de validation. Le Comité technique de coordination se réunit mensuellement ; il assure le suivi opérationnel de l'avancement, la revue des livrables intermédiaires et les arbitrages techniques. Il est composé de l'UGP, des représentants des ministères concernés et des partenaires techniques du projet. Le Comité de pilotage (Sterco) se réunit trimestriellement ; il valide les livrables de phase, rend les décisions stratégiques et les arbitrages de haut niveau, et statue sur les décisions de passage d'une phase à l'autre (go/no-go). Il est composé des représentants du MPIN, de l'UGP, de la Banque mondiale et de l'AFD.

En complément des livrables contractuels, le Consultant est tenu de produire un rapport d'avancement mensuel (3 à 5 pages) transmis à l'UGP avant chaque réunion du Comité technique. Ce rapport couvre les activités réalisées, l'état des livrables en cours, les risques identifiés et le plan d'action pour la période suivante. Un rapport de phase est en outre produit à l'issue de chacune des trois phases macro définies ci-dessous, et présenté en Comité de pilotage préalablement à la validation des livrables correspondants et au déclenchement du paiement associé. Ces obligations de reporting sont contractuelles.

Chaque livrable contractuel fait l'objet d'une présentation formelle au Comité technique avant la soumission pour validation. Les livrables clôturant chaque phase macro (L3, L6, L11) font en outre l'objet d'une présentation en Comité de pilotage, dont la validation conditionne le déclenchement du paiement de la phase correspondante.

Les livrables de la mission sont regroupés en trois phases macro, chacune faisant l'objet d'une présentation et d'une validation formelle en Comité de pilotage :

Phase	Livrables	Contenu	Jalon Sterco
Phase 0-bis – Préparation institutionnelle		<ul style="list-style-type: none"> • mobiliser les administrations • désigner les points focaux • préparer les données 	2–3 semaines
Phase 1 — Stratégie et cadrage	L0, L1, L2, L3	Démarrage, diagnostic, stratégie nationale e-Gouvernement, Plan Directeur	Fin semaine 18
Phase 2 — Architecture, processus et pilote	L4, L5, L6	Cadre fonctionnel du guichet, AEG & CIG, BPR et préparation des services	Fin semaine 26
Phase 3 — Opérationnalisation	L7, L8, L9, L10, L11	DAOs, textes réglementaires, analyse économique, renforcement des capacités, rapport final	Fin semaine 34

Les phases de mise en œuvre décrites ci-dessus sont regroupées en sous-phases opérationnelles dans le calendrier contractuel et le schéma de paiement (Section 7), afin de refléter les jalons de production et de validation des livrables.

Les modalités pratiques de collaboration, notamment les plateformes de partage documentaire et les outils de suivi de projet, seront définies dans le Rapport de démarrage (L0) en concertation avec l'UGP, en cohérence avec les outils en usage au sein du PTN.

Le calendrier de la mission est indicatif et pourra être ajusté en fonction :

- de la disponibilité des données ;
- de la mobilisation des parties prenantes ;
- des délais de validation des livrables.

1. Approche de gestion de projet

La mission sera conduite selon une approche structurée de gestion de projet, combinant :

- une planification séquentielle par phases (waterfall)
- des itérations courtes pour les livrables intermédiaires (approche agile adaptée)

Principes :

- itération et validation progressive
- implication continue du Gouvernement
- adaptation aux contraintes terrain
- gestion active des risques

2. Cycles de revue des livrables (CRITIQUE)

Chaque livrable fera l'objet d'un cycle de revue structuré en trois étapes :

Étape 1 – Soumission initiale

- soumission par le Consultant
- transmission au Comité technique

Étape 2 – Revue technique

- commentaires consolidés
- délai : **5 à 10 jours ouvrables**

Étape 3 – Révision et validation

- version révisée
- validation formelle

Pour les livrables majeurs :

- passage en **Comité de pilotage (Steerco)**

3. Présentation obligatoire des livrables

Chaque livrable fera l'objet d'une présentation formelle :

- Comité technique → tous les livrables
- Steerco → livrables clés

Livrables nécessitant présentation Steerco :

- L2 : Stratégie
- L3 : Plan Directeur
- L6 : BPR
- L11 : Rapport final

4. Organisation des instances de gouvernance

Comité technique (opérationnel)

- fréquence : mensuelle
- rôle :
 - suivi opérationnel
 - validation technique
 - coordination

Comité de pilotage (Steerco)

- fréquence : trimestrielle
- rôle :
 - validation stratégique
 - arbitrage
 - décisions go/no-go

5. Structuration en phases macro

Phase 1 – Stratégie et cadrage

Livrables : L0 – L1 – L2 – L3

- diagnostic
- stratégie
- plan directeur

Validation Steerco obligatoire

Phase 2 – Architecture et préparation

Livrables : L4 – L5 – L6

- guichet
- AEG / CIG
- BPR

Validation Steerco obligatoire

Phase 3 – Opérationnalisation

Livrables : L7 – L8 – L9 – L10 – L11

- DAO
- textes
- analyse économique
- formation

Validation Steerco obligatoire

6. Réunions et collaboration

Réunions prévues :

- Weekly check (Consultant + UGP)
- Comité technique mensuel
- Steerco trimestriel
- Ateliers thématiques

7. Outils de collaboration

Les outils suivants seront utilisés :

- plateforme documentaire (ex : OneDrive UGPTN)

- suivi des livrables
- gestion des versions
- partage des commentaires

8. Reporting

Le Consultant produira :

- rapport mensuel (3–5 pages)
- rapports de phase
- tableaux de suivi

9. Lien avec les paiements

Le paiement du Consultant sera conditionné à :

- la validation des livrables
- la validation des phases
- l'approbation du Comité de pilotage

5.2 – Dispositif de mobilisation du Gouvernement et accès aux données

1. Mise en place d'une équipe gouvernementale dédiée

Une équipe projet dédiée (Government Core Team) sera mise en place par le Gouvernement pour accompagner le Consultant pendant toute la durée de la mission.

Composition minimale :

- Coordonnateur technique (UGP)
- Points focaux sectoriels (ministères pilotes)
- Expert IT / SI
- Expert juridique
- Expert données / DPI
- Représentant gouvernance

Taille recommandée : **6 à 10 personnes**

2. Désignation de points focaux par administration

Chaque administration impliquée dans la mission désignera un point focal officiel, responsable de :

- fournir les informations requises
- faciliter l'accès aux services
- coordonner les validations internes

3. Organisation de la collecte des données

La collecte des données sera anticipée et structurée dès la phase de démarrage.

Le Gouvernement s'engage à :

- fournir :
 - inventaires existants (services, SI, données)
 - documents réglementaires
 - organigrammes
- organiser :
 - ateliers de travail
 - interviews avec les directions clés
- faciliter :
 - accès aux systèmes (si nécessaire)
 - accès aux sites pilotes

4. Accès aux parties prenantes clés

Le Gouvernement garantit au Consultant :

- l'accès aux décideurs (Secrétaires généraux, DG, etc.)
- la disponibilité des équipes techniques
- la participation aux ateliers

Via :

- lettres officielles
- instructions ministérielles

5. Mécanisme de validation des livrables (CRITIQUE)

Les délais de validation suivants sont définis :

- revue technique : **5 jours ouvrables**
- validation Comité technique : **10 jours ouvrables**
- validation finale (Sterco) : **15 jours ouvrables**

Sans cela → risque de dérive calendrier

6. Outils de collaboration

La mission utilisera :

- plateforme documentaire (ex : OneDrive UGPTN)
- outils de suivi (planning, livrables)
- reporting hebdomadaire

7. Principe de responsabilité partagée

La réussite de la mission repose sur une responsabilité conjointe entre le Consultant et le Gouvernement.

Phrase clé à insérer :

“Le respect du calendrier et la qualité des livrables dépendent directement de la disponibilité des parties prenantes gouvernementales et de l'accès effectif aux données et informations nécessaires.”

6. PROFIL ET QUALIFICATIONS

La mission sera confiée à une firme ou un consortium (le « Consultant ») ayant une expertise avérée et une expérience pertinente dans l'exécution réussie de missions similaires dans les pays à revenu faible et intermédiaire. La firme devra démontrer une forte capacité à mener à bien la mission et présenter un plan pour la conduire de manière inclusive et agile, en adéquation avec les réalités locales et le contexte actuel.

Les critères d'éligibilité pour la présélection incluent :

- Une reconnaissance internationale dans le domaine des TIC, de l'économie numérique et/ou de la stratégie, avec au moins dix (10) années d'expérience dans le développement et la planification de projets et politiques de développement des infrastructures numériques.

- Au moins trois (3) références satisfaisantes pour des missions similaires antérieures (au cours des cinq dernières années), de préférence dans des environnements similaires, axées sur le développement des systèmes d'information, des infrastructures d'e-gouvernement, de l'identité numérique et des services publics numériques pour les citoyens.
- Une expertise avérée en recherche et analyse qualitative et quantitative.
- Une connaissance approfondie du contexte de développement en Afrique subsaharienne.
- Une expérience reconnue et démontrée en République Démocratique du Congo (RDC) serait un avantage clair.

La firme proposera une équipe composée d'un chef d'équipe et de cinq experts clés, répondant aux qualifications minimales mentionnées ci-dessous. Le Consultant inclura dans son offre technique les expertises mobilisables.

Le chef d'équipe assurera la coordination et l'orientation de tous les experts de la mission. Tous les membres de l'équipe doivent maîtriser le français (écrit et oral). La firme soumettra les CV ainsi que des déclarations d'exclusivité et de disponibilité pour chaque expert clé.

Pour atteindre les objectifs spécifiques de cette mission, le Consultant devra mobiliser les experts clés suivants :

1. Expert en développement des services numériques gouvernementaux (Chef d'équipe)

;

1. Diplôme universitaire avec des compétences solides et au moins 10 ans d'expérience dans les systèmes d'information, la cybersécurité et les TIC, notamment dans les domaines de la gouvernance, de la législation, de la gestion des risques et de la protection des infrastructures critiques.
2. Diplôme en systèmes d'information publics, TIC, administration publique ou autre domaine directement lié à la transformation numérique.
3. Au moins 10 ans d'expérience en conseil stratégique et pratique pour l'élaboration et la mise en œuvre agile de politiques similaires à l'échelle nationale.
4. Au moins 5 ans d'expérience dans des programmes numériques, notamment dans le développement d'applications digitales, la sécurité de l'information et la cybersécurité. Une connaissance de l'IA et de l'analyse de données est un atout.
5. Expertise approfondie des systèmes d'e-services (plateformes de visas en ligne, identités numériques, services publics), plateformes de paiements numériques et inclusion numérique.
6. Expérience dans les systèmes d'évaluation des infrastructures numériques publiques, incluant l'analyse des indicateurs de projet (taux de participation numérique, résultats de tests, certifications, emplois créés).
7. Bonne compréhension de l'écosystème des services publics numériques.
8. Expérience pratique de la réalisation d'analyses de faisabilité pour les systèmes d'administration en ligne, de l'utilisation des processus et des outils de réingénierie des processus d'entreprise (BPR), de la préparation de la documentation clé, par exemple les spécifications des exigences système (SRS), y compris les architectures de système.

2. Expert en transformation digitale et développement des entreprises :

- Diplôme de niveau master (Bac+5) en gestion d'entreprise et/ou finance ou équivalent.
- Au moins 10 ans d'expérience en stratégie, gouvernance, organisation et gestion d'entreprises, y compris des missions similaires.

- Expertise confirmée en transformation numérique, financement et développement d'entreprises, y compris les start-ups (expertise en incubation et accélération numérique serait un plus).
- Bonne connaissance de l'environnement économique et des affaires en RDC.

3. Expert en ingénierie logicielle, urbanisation des systèmes d'information et méthodologie :

- Diplôme universitaire en TIC (bases de données, programmation, analyse), ingénierie ou gestion de projets de transformation numérique.
- Au moins 8 ans d'expérience pertinente dans le développement de logiciels gouvernementaux.
- Expérience avérée dans l'élaboration et la mise en œuvre de cadres d'interopérabilité des systèmes d'information publics.
- Connaissance approfondie des technologies émergentes comme la blockchain, l'intelligence artificielle et le cloud computing.
- Expérience dans la conception et la mise en œuvre de programmes de gestion du changement.

4. Expert en administration de réseaux intelligents et informatiques :

- Diplôme de niveau master (Bac+5) ou MBA en administration des réseaux, avec certifications CCNP (Entreprise, Sécurité et Collaboration).
- Au moins 15 ans d'expérience en architecture réseau et déploiement d'intranets/extranets (VPN, WebVPN, etc.).
- Expérience avérée dans la certification électronique (signature, horodatage, archivage).

5. Expert en infrastructures numériques et stockage (datacenters et cloud) :

- Diplôme de niveau master (Bac+5) en innovation, TIC, ingénierie ou domaine connexe.
- Connaissance et expérience dans les domaines de stockage et d'archivage des données.
- Au moins 10 ans d'expérience en certification électronique (signature, horodatage, archivage).
- Au moins 5 ans d'expérience pertinente dans des programmes d'innovation axés sur le stockage des données.

6. Expert en suivi et évaluation :

- Diplôme de master en sciences sociales, planification du développement, économie ou gestion.
- Un diplôme en ingénierie est un atout supplémentaire.
- Expérience dans l'élaboration et la préparation d'indicateurs.
- Expertise en conception et mise en œuvre de systèmes d'évaluation.
- Excellentes compétences en rédaction et analyse pour la rédaction de notes conceptuelles et de rapports.

7. Expert juridique et réglementaire (TIC, droit administratif, e-gouvernement)

- Diplôme en droit (master ou équivalent).
- Au moins 7 ans d'expérience en droit des TIC, droit administratif ou rédaction législative.

- Expérience avérée en rédaction de textes réglementaires dans le contexte de l'e-gouvernement en Afrique subsaharienne.
- Connaissance de la Convention de Malabo et du cadre africain de protection des données souhaitée.

La firme collaborera avec le comité technique de coordination et le coordonnateur de l'Unité de Préparation de Projet (UPP) du PTN, qui évaluera la pertinence et la fiabilité de l'équipe proposée par chaque soumissionnaire.

Le Consultant travaillera en collaboration avec le comité technique de coordination et le Coordonnateur de l'Unité de Préparation de Projet (UPP) du PTN. L'UPP évaluera la pertinence et la fiabilité de l'équipe proposée par chaque soumissionnaire. Compte tenu de l'évolution des initiatives gouvernementales, certains de ces textes et actions requis dans l'étude pourraient être révisés au cours de leur mise en œuvre, et l'UGP facilitera les échanges.

7. LIEU ET DUREE DE LA MISSION

La mission du Consultant se déroulera en République Démocratique du Congo, sur une durée de huit (8) mois à compter de la date de la contractualisation.

La mission s'étale sur **huit (8) mois calendaires**, soit— **34 semaines** — à compter de la date d'entrée en vigueur du contrat :

Phase	Durée	Livrables livrés	Paiement associé*
Phase 0 – Démarrage & plan de travail	2 Semaines après la signature du contrat	L0 : Rapport de démarrage	10 %
Phase 1 – Diagnostic « AS-IS »	10 Semaines après la signature du contrat	L1	10 %
Phase 2 – Stratégie & Plan Directeur	18 Semaines après la signature du contrat	L2 + L3	20 %
Phase 3 – Architecture, BPR & pilote	26 Semaines après la signature du contrat	L4 + L5 + L6	20 %
Phase 4 – Passation & réglementation	30 Semaines après la signature du contrat	L7 + L8	15 %
Phase 5 – Durabilité & capacités	32 Semaines après la signature du contrat	L9 + L10	15 %

Phase	Durée	Livrables livrés	Paiement associé*
Phase 6 – Clôture	34 Semaines après la signature du contrat	L11	10 %

*Le schéma de paiement reste aligné sur les pratiques Banque mondiale mais peut être ajusté en fonction des négociations contractuelles.

7.1 Obligations du client

Pour permettre la bonne exécution de la mission dans les délais contractuels, l'UGP et les institutions bénéficiaires s'engagent à :

- **Désigner des points focaux institutionnels** au sein de chaque ministère ou agence concerné par la mission, dans un délai de deux (2) semaines suivant la signature du contrat, et maintenir leur disponibilité tout au long de la mission ;
- **Faciliter l'accès aux données et documents** nécessaires aux travaux du Consultant, notamment les inventaires de services existants, les systèmes d'information en place, les textes réglementaires pertinents et les études antérieures disponibles, dans un délai raisonnable suivant toute demande formelle ;
- **Assurer la disponibilité des parties prenantes** pour les ateliers, entretiens et séances de validation prévus dans le cadre de la mission, en confirmant les participations au moins cinq (5) jours ouvrables avant chaque réunion ;
- **Rendre les décisions de validation** dans un délai maximum de **dix (10) jours ouvrables** suivant la soumission formelle de chaque livrable. Tout dépassement de ce délai imputable au client sera documenté et pourra donner lieu à un ajustement du calendrier contractuel ;
- **Assurer la coordination interinstitutionnelle** nécessaire à l'obtention des autorisations, arbitrages et validations requis auprès des administrations sectorielles concernées ;
- **Mettre à disposition les espaces de travail et équipements** nécessaires aux missions de terrain du Consultant en RDC, selon les modalités définies dans le Rapport de démarrage.

Tout retard dans l'exécution des obligations ci-dessus, dûment constaté et notifié par le Consultant à l'UGP, sera pris en compte dans l'appréciation du respect des délais contractuels du Consultant.