



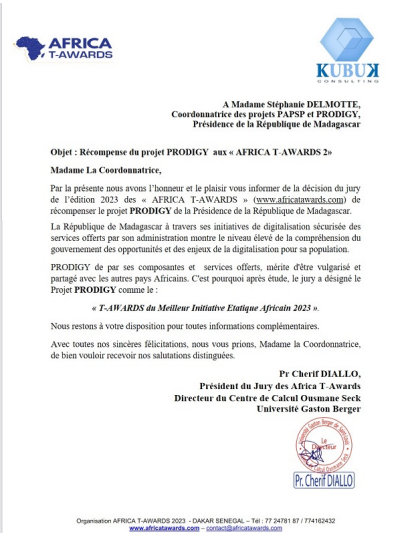
A Madagascar, il semble que le sport favori de certains médias est de prétendre connaître la vérité sur des faits ou des personnes, jusqu'à rabaisser les uns, les autres, sans aucune preuve bien concrète. Juste pour quelques misérables ariary de plus, du moment que cela égratigne le Président Andry Rajoelina qui, il faut l'avouer, semble totalement oublier qu'il faut se méfier, en permanence, des faux amis qui sont d'authentiques ennemis qui n'hésitent pas à lui faire un enfant dans le dos à la moindre occasion (absence du territoire, par exemple).

Ici, je ne donnerai aucune importance à des créatures qui semblent totalement ignorer qu'à force de pousser le bouchon un peu trop loin, on finit par se retrouver face à ses propres insinuations bêtes et méchantes. Laissons-les donc mijoter dans leur soupe de mal vivre et passons à des aspects plus positifs pour Madagascar, à l'image des Barea de la CHAN en Algérie.

Étant journaliste d'investigation, je me suis mis à « investiguer » bien avant la parution d'un article paru dans « *La Gazette de la Grande île* », le 30 janvier et qui a remis le couvert le 31 janvier 2023 en parlant d'« *inaptocratie au pouvoir* » qui, comme un boomerang, va revenir à la figure des commanditaires eux-mêmes très mal informés.

J'ai rédigé ce présent dossier exceptionnel, non pas pour « défendre » Stéphanie Delmotte, mais pour rendre à César ce qui est à César; pour que le monde entier sache, que l'intérimaire qui va oser se présenter à Dakar, ne sera jamais qu'un minable usurpateur introduit auprès du Président de république, grâce à une « *amitié d'enfance* »... Cela dit, j'entre dans le vif du sujet. Mais ces comploteurs ne perdent rien pour attendre...





« Le projet PRODIGY de la République de Madagascar a été désigné comme le « T-AWARDS du Meilleur Initiative Etatique Africain 2023 ».



Dr. Cherif DIALLO

Directeur Centre de Calcul Ousmane Sèck (CCOS)

Président du Jury AFRICA T-AWARDS 2023

« Le projet PRODIGY de la République de Madagascar a été désigné comme le « T-AWARDS du Meilleur Initiative Etatique Africain 2023 ».

**2<sup>E</sup> EDITION**  
**AFRICA T-AWARDS**  
Samedi 18 février 2023  
L'Afrique sécurise sa digitalisation

**PRODIGY MADAGASCAR**

**PRODIGY**  
PROJET DE GOUVERNANCE DIGITALE ET DE GESTION DE L'IDENTITÉ MALAGASY

**PLAN**

- 01 C'est quoi le prodigy?
- 02 Cadre de résultats
- 03 Ressources disponibles
- 04 Jalons du projet
- 05 Cybersécurité : Les étapes franchies par Madagascar
- 06 Cybersécurité les étapes dans le cadre du PRODIGY
- 07 Cyberrésilience dans le cadre du Projet
- 08 Protection des Données à caractère personnel

**C'EST QUOI LE PRODIGY ?**

## C'est quoi le PRODIGY ?

- Un **Projet présidentiel de Gouvernance** financé par la **Banque Mondiale** pour **143 M USD**
- PRODIGY signifie : **PROJ**et de Gouvernance **D**igitale et de Gestion de l'Identité **M**alagasy
- **MEV** le **3 Juin 2021**
- **Fin** du projet: **31 décembre 2024**
- **Gestion financière et fiduciaire** par l'**UCP** (Unité de Coordination de Projets) sous l'autorité de **SGP**, Président du **COS PREA**
- **Projet multisectoriel transversal**

## CADRE DE RÉSULTATS

### Cadre de résultats Cadre juridique

Cible 2022	Situation actuelle
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Décret de déploiement du NIU</b> (personnes physiques et morales)</li> <li>• <b>Nomination du DG CNECI et son staff</b></li> <li>• <b>Décret de création de l'UCD</b> : Unité de Gouvernance Digitale (Normes et standards de la digitalisation)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Attribution NIU sans valeur juridique</b> en attendant la finalisation du projet de décret</li> <li>• <b>Effectif</b></li> <li>• <b>Effectif</b></li> </ul>

### Cadre de résultats Cadre juridique

Cible 2022	Situation actuelle
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Décret de création du CMIL</b> : Commission Malagasy de l'Information et des libertés (protection des données à caractère personnel)</li> <li>• <b>Décret de création de la CIRT</b> : Computer Incident Response Team (stratégie nationale de Cyber Sécurité)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Projet de décret disponible</b></li> <li>• <b>Projet de décret disponible</b></li> </ul>

### Cadre de résultats Cadre technique

Cible 2022	Situation actuelle
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>5%</b> de la population doivent obtenir le <b>Numéro d'identifiant unique</b></li> <li>• <b>1 million</b> d'usagers des <b>services publics conformes aux normes et standards de l'UCD</b></li> <li>• <b>83%</b> des <b>naissances</b> sont <b>déclarées</b> dans un centre d'état civil</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>1 432 948</b> individus disposant d'un NIU sans valeur juridique</li> <li>• <b>1 035 315</b> utilisateurs</li> <li>• <b>Opération Jugements supplétifs et incitatives</b> pour l'amélioration de l'enregistrement systématique des naissances prévus en 2023</li> </ul>

### Cadre de résultats Cadre technique

Cible 2022	Situation actuelle
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>1,5 M</b> actes d'état civil <b>numérisés</b></li> <li>• <b>4 services publics</b> fonctionnels et <b>interopérables conformes aux normes nationales d'interopérabilité</b></li> <li>• <b>2000</b> agents publics certifiés pour une <b>formation numérique</b> conforme à l'UCD (dont <b>50% des femmes</b>)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Préparation</b> au lancement de l'Appel d'offres</li> <li>• <b>6 services publics</b></li> <li>• <b>585</b> agents certifiés (<b>50% de femmes</b>)</li> </ul>

## LES RESSOURCES DISPONIBLES

LES RESSOURCES DISPONIBLES : RESSOURCES FINANCIÈRES

<p style="margin: 5px 0;"><b>COMPOSANTE 1</b> Réforme du système de gestion de l'identité et de l'Etat civil <b>86 Millions USD</b></p>	<p style="margin: 5px 0;"><b>COMPOSANTE 2</b> Transformation digitale des services publics <b>52 Millions USD</b></p>	<p style="margin: 5px 0;"><b>COMPOSANTE 3</b> Gestion et mise en œuvre du projet <b>5 Millions USD</b></p>
---	---	--

**LES RESSOURCES DISPONIBLES : RESSOURCES INSTITUTIONNELLES**

**COS PREA** : Conseil d'Orientation et de Suivi du PREA

**CG-PREA** : Coopération générale du Programme de Réformes pour l'Efficacité de l'Administration

**MID** : Ministère de l'Intérieur et de la décentralisation

**MINJUS** : Ministère de la Justice

**MINSAN** : Ministère de la Santé

**MAE** : Ministère des affaires étrangères

---

**LES RESSOURCES DISPONIBLES : RESSOURCES INSTITUTIONNELLES**

**UGD** : Unité de Gouvernance Digitale

**CIRT** : Computer Incident Response Team

**CML** : Commission Malagasy de l'Information et des libertés

**CNECI** : Centre National d'Etat Civil et de l'Identité

Mise en œuvre de l'engagement

Mise en œuvre de la stratégie nationale de cybersécurité

Protection des données à caractère personnel

Centralisation des bases de données nationales permettant des bases de données et d'identification

---

**Distribution des nouvelles pièces d'identité et actes d'état civil comprenant un NNU**

**Standardisation des procédures d'enregistrement des faits d'état civil**

**Amélioration de l'enregistrement des naissances**

---

**Modernisation et opérationnalisation du système de gestion de l'état civil et de l'identité (sites pilotes et couverture nationale par phase)**

**Dotées des outils de l'état civil d'une connectivité permettant un accès sécurisé à la base de données nationale (CNECI)**

---

**Renforcement des capacités des agents publics dans tous les domaines nécessaires à la mise en œuvre des programmes de réformes (informatique, état civil, services publics, etc)**

**Operationalisation de UGD-CML-CIRT-CNECI**

---

**Interopérabilité des systèmes gouvernementaux conformes aux normes et standards de services**

**Mise en place des normes et standards des services publics interopérables**

---

**Cybersécurité: Les étapes franchies par Madagascar**

---

**2014**

- Outsourcing Opérationnel à Substandard ICT (Cloud, Cloud Computing/SaaS)

**2016**

- (1) Conférence Internationale sur le renforcement de la cybersécurité et des capacités des entreprises (CIRT-IMP)
- (2) Bureau de la Sécurité de la Cybersécurité - Madagascar (CIRT-Mad)
- (3) Politique de la Sécurité de Système Informatique (PSSI) et Autres Mesures de Sécurité Informatique
- (4) Atelier opérationnel (atelier de l'Informatique pour l'Emploi de l'Informatique et le Commerce Électronique - I-IMP)
- (5) Atelier sur les capacités de réponse en matière de CIRT pour les entreprises (atelier de réponse en matière de CIRT)

**2013**

Outsourcing - Forum International sur le partage de meilleures pratiques en matière de cybersécurité

**2015**

High-Level Cybersecurity Forum

---

**2018**

- (1) Atelier de renforcement de capacités sur la lutte contre les cybermenaces (CIRT WORKSHOP-Cyber)
- (2) SACD REGIONAL CIRT WORKSHOP-Cyber
- (3) Conférence Internationale - Réunion d'échange avec le CIRT-Mad
- (4) Conférence Internationale sur l'Opportunité et l'Opportunité de la protection des données de l'économie globale à la responsabilité des entreprises

**2021**

SACD REGIONAL CIRT WORKSHOP-Cyber

---

**2017**

Internet, Security and Cybersecurity Alliance - Summit Africa Internet Summit

**2020**

- (1) HEDD Atlas - CIRT Symposium dédié à l'analyse des menaces (Innovation Response Teams)
- (2) Internet Access and Service 20 by Digital Transformation in Madagascar (Atlas Service)

---

UNION INTERNATIONALE DES TELECOMMUNICATIONS (UIT) - CYBERSHELL	SACD CYBERHELL	SECURITY DAYS
2016, 2018, 2020, 2021, 2022 ITU Global CyberShell Regional Dialogue Training	2016, 2018, 2020, 2021, 2022 SACD REGIONAL CIRT WORKSHOP-Cyber	2016, 2017, 2018 (1) Atelier de renforcement de capacités sur la lutte contre les cybermenaces (2) SACD REGIONAL CIRT WORKSHOP - CyberShell (3) Coopération Internationale - Réunion d'échange avec le CIRT-Mad (4) Colloque International sur la Cybersécurité - Cybersécurité et protection des données de l'économie globale à la responsabilité des entreprises



**Cybersécurité: Les étapes dans la vie du projet**

Phase préparatoire | Phase opérationnelle

« CYBER PREPAREDNESS »

Description:  
« Un processus consistant à évaluer de l'entité, une organisation ou une juridiction le développement, l'état et l'étendue de sa capacité à se protéger, prévenir, détecter, répondre et se remettre d'un cyberincident important. »

Concepteur:  
Equipe thématique nationale : désigne un groupe de personnes chargé de concevoir et d'accomplir toutes les mesures d'action au processus d'ordre technique, administratif, organisationnel et juridique relatifs ou à accomplir durant la période de développement dans le but de rassurer que la CIRI de Madagascar (CIRI-MOC) se développe la capacité à se protéger, à prévenir, à détecter, à répondre et à se remettre d'une menace ou d'un incident informatique (Mandats : 1704/23/PR/AS/CP/REA/PCOS et 1702/23/PR/AS/CP/REA/PCOS).

Stratégie Nationale et décret de création de la CIRI disponibles (Indicateurs et cibles)

Phase préparatoire | Phase opérationnelle

Description:  
« La capacité de la CIRI Nationale de gestion intégrale, en toute indépendance et sans assistance technique de toutes les tâches relevant des attributions de toute CIRI Nationale aux normes prescrites notamment par l'Union internationale des Télécommunications (UIT) aux regards des recommandations applicables sur la cybersécurité. »

- Opérationnalisation de la CIRI Nationale de Madagascar et les CIRI sectorielles.
- Collaboration avec les universitaires et le monde judiciaire.
- Coopération internationale avec les autres CIRI Nationales étrangères et les organismes publics ou privés qui œuvrent dans la cybersécurité.
- Evaluation et mise à jour périodique de la Stratégie Nationale et les textes sur la cybersécurité.

**Cyberrésilience dans le cadre du projet PRODIGY**

- Faire des Cyber sensibilisation et responsabiliser les acteurs (y compris la protection des enfants en ligne).
- Inculquer la cyberrésilience dans les sept villes pilotes.
- Favoriser la recherche dans le domaine de la cybersécurité et les domaines connexes (cybercriminalité, intelligence artificielle, cryptologie, ...).
- Identifier les secteurs à risques.
- Adopter une procédure standard et modulaire en cas d'incident informatique.
- Etablir une base de données et des statistiques fiables.

**Protection des données à caractère personnel**

- Adopter le décret de la création de la Commission Malgache sur l'Informatique et des libertés (CML) défini par la loi n°2014-058.
- Former les agents qui travaillent au sein de la CML.
- Opérationnaliser la CML.
- Engager les processus pour la signature ou la ratification des Traités ou des Conventions Internationales ayant trait à la protection des données à caractère personnel notamment de la Convention de Malabo.
- Adopter une procédure standard et modulaire en cas d'incident informatique.
- Etablir une base de données et des statistiques fiables.

A présent, passons à l'interview de Stéphanie Delmotte.



Stéphanie DELMOTTE

## **Quelles sont vos réactions par rapport à l'obtention de ce prix de l'Africa T- Awards 2023 ?**

C'est la première fois qu'un projet de gouvernance malagasy se voit décerner le « *prix de la Meilleure Initiative Étatique* » en Afrique. Ce trophée symbolise la volonté politique de Madagascar pour mettre en place la bonne gouvernance. Nous félicitons le Président Andry Rajoelina pour cette avancée considérable dans sa politique de modernisation de l'administration publique car ce prix place Madagascar loin devant les pays de l'Afrique sub-saharienne.

Parallèlement, cette reconnaissance internationale des ambitions et des accomplissements du projet reflète la qualité et l'efficacité de la gestion du projet par l'Unité de Coordination de projets que j'ai mise en place et dirigée depuis avril 2020. Ce, malgré le contexte de la pandémie dans lequel nous avons démarré et malgré la taille des défis imposés par un programme de réformes sans précédent dans l'histoire de Madagascar.

**Brièvement, quels sont les principaux objectifs du Prodigy?**

En premier lieu, le Prodigy veut faciliter l'accès à l'identité légale qui est un droit universel. Selon le rapport de diagnostic pays ID4D, un quart de la population malagasy n'a pas d'identité. On estime à 2 millions les déclarations de naissances à rattraper par des jugements supplétifs. D'une part, le Prodigy soutient la modernisation du système de gestion de l'état-civil et de l'identité par l'attribution du Numéro d'Identifiant Unique (NIU) à toute la population. D'autre part, il veut mettre en place une plateforme unique de services publics essentiels en ligne pour améliorer la vie des usagers et rétablir la redevabilité entre l'État et les citoyens. Le programme de réforme se décline en plusieurs activités-phares telles que l'attribution du NIU à, au moins, 60% de la population d'ici la fin du projet (le 31 décembre 2024), la création de la base de données unique des Agents de l'État, la mise en place du Système d'administration fiscale intégrée, ou encore la plateforme des marchés publics (*E-Government Procurement*).

## **Quel est votre rôle en tant que Coordonnateur de projet au sein de l'Unité de coordination du Prodigy ?**

Tel que prévus par ses termes de références, le Coordonnateur assure la mise en place opérationnelle de l'Unité de coordination, la gestion technique, opérationnelle, financière et fiduciaire du projet. Il travaille en étroite collaboration avec la Banque Mondiale et les entités bénéficiaires du projet pour livrer le Plan de travail annuel, le budget, le Plan de passation de marchés qui permettront la réalisation des activités assurant l'atteinte des objectifs prévus par le cadre de résultats depuis la conception du projet.

## **Quelles ont été les plus grandes réalisations du Prodigy jusqu'à ce jour ?**

Nous avons franchi de nombreux jalons depuis juin 2021, mais nous ne citerons que quelques exemples. Avant tout la **mise en vigueur** du Prodigy car la convention de crédit transformée en Loi de la Dette Publique doit être adoptée par toutes les grandes institutions (Gouvernement, Assemblée Nationale, Sénat, HCC...). Cette étape a été franchie le 3 juin 2021, cela a permis de débloquer l'intégralité de l'enveloppe budgétaire pour officiellement démarrer le projet.



Ensuite, sur le plan légal et institutionnel, nous avons mis en place l'UGD (Unité de gouvernance digitale) et le CNECI (Centre national de l'État-civil et de l'Identité) par décret adopté en Conseil des Ministres. Ces entités sont désormais opérationnelles. La structure du NIU ainsi que son approche d'attribution ont également été adoptés.

Nous avons attribué le NIU à 1,5 Million de membres de la Cnaps (Caisse nationale de prévoyance sociale). Les projets de décrets de la CMIL (Commission Malagasy des Informations et des Libertés) et de la CIRT (entité en charge de la stratégie nationale en Cyber sécurité) ont été livrés à la Présidence, tôt en janvier 2023, pour adoption en Conseil des ministres afin que nous puissions doter toutes ces entités des moyens pour opérer et assurer leurs rôles respectifs en tant que piliers de la transformation digitale du gouvernement malagasy. Pour ce qui est des services publics, nous avons réussi la plateforme ORINASA pour l'EDBM (création d'entreprises en ligne), VAKSINY pour les certificats de vaccination COVID dans les normes internationales, TORO-LALANA pour guider les citoyens dans les procédures de services publics essentiels. Nous avons commencé la dotation des communes et des Tribunaux de Première instance en source d'énergie, équipements informatiques, renforcement de capacités en numérique sans oublier la réhabilitation de centres d'État-civil. Enfin, nous avons complété le cahier des charges de la Numérisation des actes d'État-civil qui alimenteront les Data Centers du CNECI.

En termes de décaissements, nous allons atteindre 25% avant la fin juin 2023, selon nos engagements financiers, alors que le projet similaire au Prodigy en Mozambique est loin derrière nous.

## **Comment décririez-vous la contribution des parties prenantes dans la mise en œuvre du projet jusqu'ici ?**

La Banque Mondiale (BM) fournit une assistance technique et financière au projet, une équipe de spécialistes en secteur public supervise toutes les activités du projet en permanence. Chaque proposition d'achat pour la réalisation des activités nécessite l'avis de non-objection de la BM à travers le **Task Team Leader**, sans aucun seuil. Par conséquent, cette partie prenante détient le plus grand levier dans la vitesse d'exécution du plan de travail et du budget puisqu'elle intervient depuis la conception de ce plan jusqu'à l'attribution des marchés publics. Elle participe même à l'élaboration des cahiers des charges. Précisons que les règles et procédures de passation de marchés qui s'appliquent sont celles de la BM. Cette dernière choisit également le cabinet comptable en charge des audits du projet et en évalue tous les 6

mois la performance globale. Elle agit donc comme juge et partie tout en gardant la mainmise sur la manière dont le budget du projet est dépensé, bien qu'il s'agisse d'une dette publique de l'État malagasy.

Les entités publiques bénéficiaires du projet sont forcées de mobiliser leurs «*Task forces*» pour accomplir les tâches qui leur sont assignées dans la mise en œuvre du projet. Ce personnel assume ces responsabilités en plus de ses prérogatives habituelles sans aucune forme de compensation. Par ailleurs, les réformes du Prodigy requièrent des compétences rares que les agents de l'État ne possèdent pas. Comment peut-on leur demander de s'improviser dans des métiers qui ne sont pas le leur? On parle de gestion du changement, de bonnes pratiques en gestion de projet, d'approche Agile, de transformation digitale, de cyber sécurité, d'architecture d'entreprise ou de système, de X-Road, de données biométriques, de télémédecine, etc.

Enfin le Conseil d'Orientation stratégique (tous les SG des Ministères) s'investit trop rarement dans la compréhension de l'évolution du projet pour apporter un soutien significatif. Il est temps de faire évoluer les arrangements institutionnels pour plus d'efficacité.

## **Quels sont les risques majeurs qui menacent le projet ?**

Le Prodigy représente près d'un tiers du budget de l'État et fait l'objet de convoitise de la part de ceux qui y voient l'opportunité de financer leurs besoins là où la Loi de finance ne les a pas suivis. A cela s'ajoute l'avidité de nantissement par les attributions de marchés publics. Certaines autorités décideuses n'hésitent pas à passer par des méthodes machiavéliques pour nommer leurs hommes de main aux postes stratégiques pour veiller sur leurs intérêts.

A observer le comportement des parties ayant la plus grande autorité et influence sur le projet, nous sommes forcés de nous demander si ce sont réellement les nobles objectifs de développement de Madagascar qui les animent car trop de contradictions nous laissent entrevoir des agendas cachés privilégiant des intérêts personnels.

## **Quelles recommandations formuleriez-vous pour assurer la réussite du projet d'ici décembre 2024 ?**

Quelques actions deviennent urgentes pour motiver le personnel étatique dédié au projet car ce sont les agents de l'État qui sont en charge de la conception et du déploiement des réformes, tant sur l'aspect légal que technique et opérationnel. Or la rémunération de ce personnel est considérée comme une dépense inéligible. Le gouvernement doit s'asseoir avec les partenaires techniques et financiers pour remédier à la situation au plus vite.

Ensuite, la marge de manœuvre des UCP est tellement étroite en raison des obligations d'obtention des avis de non-objection auprès de la BM que le « *Task Team Leader* » (TTL) devient un goulot d'étranglement qui ralentit le décaissement du projet car il devient l'unique autorité sur le plan financier et fiduciaire. Il n'arrive pas à suivre le volume et la complexité des demandes à traiter. Il faut donc établir un seuil, lui donner un pouvoir de délégation au sein d'une équipe et créer une convention avec la BM afin qu'elle s'engage aussi à un délai et une qualité de réponse pour ne pas paralyser le projet inutilement en concentrant le pouvoir sur le TTL seul.

Enfin, toutes les parties prenantes du projet doivent suivre une formation en gestion de projets afin de comprendre leurs rôles et leurs responsabilités car chacun à son niveau constitue un maillon de la chaîne de valeurs et peut nuire à la performance du projet à la moindre procrastination ou incompétence. Le renforcement de capacités des acteurs du projet est donc une nécessité absolue afin de réduire le recours aux improvisations car des réformes visant la mise en place de la bonne gouvernance dans un pays changeront à jamais le quotidien des citoyens et l'histoire d'une nation.

Il faut être à la hauteur de ce projet transformationnel qui sortira notre pays du fléau du secteur informel. Ses acteurs doivent en être dignes, agir avec humilité et engagement car ces réformes mettront Madagascar sur les rails du développement de manière solide et pérenne.

## **A l'approche de votre fin de mandat, quels sont vos ressentis et quels sont vos projets à court terme ?**

Je suis très fière du chemin que nous avons parcouru, nous avons livré des chantiers titanesques parsemés d'embuches. Je quitte le Prodigy avec un sentiment de devoir accompli car je laisse en héritage les solides fondations de la transformation digitale de Madagascar.

Les parties prenantes qui se sont investies avec moi connaissent la valeur de ce que nous avons bâti ensemble. Tout est désormais en place pour assurer la continuité de notre feuille de route en toute confiance car nous pouvons capitaliser sur acquis.

Au bilan de ces quatre années passées à servir le pays, ma plus grande richesse est d'avoir permis à mes collaborateurs de s'épanouir et grandir, de les avoir aidés à bâtir leurs carrières.

Pour ce qui est de mon avenir, je capitalise sur mon expérience et mes compétences élargies, je vais continuer d'intervenir dans mon domaine de prédilection, la transformation digitale, la réingénierie des processus d'affaires pour la performance financière et l'efficacité de l'organisation. Il reste encore beaucoup à faire dans ces domaines aussi bien localement qu'à l'international. Parallèlement, je vais me consacrer à ce qui m'est le plus cher, ma famille.

**Recueillis le 28 janvier 2023 par Jeannot RAMAMBAZAFY**