

Termes de Référence

Assistance technique pour un diagnostic global sur le système de gestion des archives du Trésor et pour la modernisation des services publics offerts par la DGTCP

I. Informations générales

Intitulé de la mission	Assistance technique pour la réalisation d'un diagnostic global du système de gestion des archives du Trésor et d'un diagnostic stratégique pour la modernisation des services publics à travers l'intégration des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC)
Bénéficiaire(s)	Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP)
Bailleur de Fonds	Délégation de l'Union Européenne
Pays	Haïti
Lieu de travail	Présentiel (30% à Port-au-Prince) et 70% distanciel
Période approximative de la prestation	3 à 5 mois
Durée de la prestation	65H/J
Montant estimatif du marché	39,000.00 Euros

II. Contexte du projet

Le *State Building Contract II (SBC II)*, financé par l'Union européenne et mis en œuvre par Expertise France, vise à renforcer la résilience de l'État haïtien et à créer un environnement favorable à une croissance économique durable, inclusive et soutenue. Lancé en 2018, il s'inscrit dans un contexte marqué par une instabilité sociopolitique persistante et une insécurité généralisée, mais a su démontrer une capacité d'adaptation et produire des résultats tangibles, reconnus par les autorités haïtiennes et les partenaires techniques et financiers.

En juin 2024, au vu de ses résultats, une enveloppe a été accordée, élargissant le champ d'intervention du projet. Cette extension vise à consolider les acquis, intégrer de nouvelles activités et répondre aux besoins émergents identifiés par l'État haïtien. Elle traduit la confiance renouvelée de l'UE dans l'efficacité du dispositif et de sa volonté de renforcer son impact institutionnel et économique.

Le projet met désormais un accent particulier sur la coordination entre les niveaux central et local de l'administration publique, avec un focus sur deux secteurs clés : le fiscal et le douanier. Ces domaines sont essentiels à la mobilisation des ressources internes et à la sécurisation des recettes publiques. À travers ses appuis techniques, le SBC II soutient la stratégie nationale de mobilisation des recettes, tout en accompagnant le renforcement des capacités institutionnelles pour une croissance inclusive et durable.

Au-delà du volet financier, le SBC II agit comme un catalyseur de modernisation de l'administration publique. Il promeut la transparence, les bonnes pratiques de gouvernance et une meilleure articulation entre les institutions. Ces avancées renforcent l'efficacité de l'action publique et contribuent à restaurer la confiance entre l'État et ses partenaires.

En définitive, le SBC II constitue une étape clé dans la modernisation de l'État haïtien. En consolidant les institutions, en améliorant la mobilisation des ressources domestiques et en favorisant une gestion plus efficace des finances publiques, il contribue à la construction d'un contrat social renouvelé, fondé sur la responsabilité, la confiance et la recherche d'un avenir commun plus stable et prospère.

III. Contexte et justification du besoin

Sous son chapeau de gardien de la mémoire financière de l'État, la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP) joue un rôle crucial dans la gestion des finances publiques en Haïti. Elle produit, reçoit et conserve une immense quantité de documents critiques : budgets, lois de finances, comptes publics, arrêtés, conventions, dossiers de contentieux, etc. Cependant, la gestion des archives du Trésor présente encore des limites importantes : gestion fragmentée des archives, absence de système moderne de classement et de conservation, dispersion des documents, faible recours à la numérisation, pour ne citer que celles-là. Face à cette situation, les risques sont multiples :

- Risques physiques : dégradation, perte, ou destruction des documents papier.
- Inefficacité opérationnelle : difficultés d'accès, de recherche et de partage de l'information, entraînant une perte de temps et une productivité réduite.
- Non-conformité : difficulté à respecter strictement les délais légaux de conservation et les règles d'archivage (normes ISO 15489, ISO 14641, etc.).
- Coûts élevés : coûts de stockage physique, de gestion et de logistique importants.
- Fragilité en cas de crise : en cas de catastrophes comme des incendies ou des inondations, le patrimoine informationnel est extrêmement vulnérable.

Une Direction des Archives et de la Documentation modernisée est donc impérative pour sécuriser, valoriser et rendre accessible le patrimoine documentaire et financier de l'Etat, en alignant ses pratiques sur les standards modernes de gouvernance de l'information.

Dans ce même esprit de standardisation, la modernisation des services publics constitue une priorité nationale, notamment grâce aux Nouvelles Technologies de l'Information et de la

Communication (NTIC), qui permettent d'améliorer la transparence, la rapidité des procédures et la qualité des services rendus aux citoyens.

Afin d'assurer une gouvernance documentaire conforme aux normes internationales et de moderniser la relation administration-usagers, la DGTCP inscrit dans son plan stratégique les volets suivants :

Volet 1 : Modernisation des archives du Trésor (audit, numérisation, GED, professionnalisation de la fonction archivistique, aménagement des espaces d'archivage).

Volet 2 : Modernisation des services publics (simplification et réingénierie des processus, digitalisation des services, orientation usagers).

Cette mission vise à établir un diagnostic complet et intégré permettant de formuler des solutions durables et adaptées aux réalités institutionnelles et techniques du pays. Elle élaborera aussi une feuille de route stratégique pour la mise en œuvre de ces réformes.

IV. Objectifs et résultats poursuivis

1) Objectifs

Objectif général

Réaliser un diagnostic complet de la politique actuelle de gestion des archives du Trésor et de l'organisation des services publics offerts par la DGTCP, en vue d'identifier les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces permettant de moderniser l'institution et donc d'améliorer sa performance, sa transparence et la qualité du service rendu aux usagers.

Objectifs Spécifiques

- i.** Évaluer l'état actuel du système de gestion des archives du Trésor :
 - ♦ Analyser le cadre juridique, institutionnel et organisationnel relatif à la gestion des archives du Trésor.
 - ♦ Examiner les processus actuels de gestion documentaire et d'archivage (collecte, conservation, accès, destruction).
 - ♦ Identifier les outils, systèmes et ressources humaines affectés à la gestion des archives et aux services aux usagers.
- ii.** Diagnostiquer les dysfonctionnements et identifier les besoins techniques, organisationnels et réglementaires pour moderniser ce système.
- iii.** Apprécier les enjeux et opportunités dans un diagnostic stratégique pour moderniser les services publics en intégrant les NTIC en :
 - ♦ Évaluant les impacts d'une meilleure gestion des archives sur la transparence, la redevabilité et la mémoire institutionnelle.
 - ♦ Mettant en lumière les opportunités de digitalisation et de dématérialisation des services publics.
 - ♦ Examinant les bonnes pratiques nationales et internationales pouvant être adaptées au contexte de la DGTCP.
- iv.** Élaborer un plan d'action priorisé et chiffré avec des orientations stratégiques claires pour chaque domaine diagnostiqué.
 - ♦ Formuler des recommandations pour l'élaboration ou la mise à jour de la politique globale de gestion des archives.
 - ♦ Définir des pistes de modernisation des services publics offerts par la DGTCP, en mettant l'accent sur la simplification des procédures, la digitalisation et l'amélioration de la relation usager.

- ♦ Identifier les besoins en ressources (humaines, techniques et financières) nécessaires à la mise en œuvre des réformes proposées.
- ♦ Elaborer une feuille de route opérationnelle de la mise en œuvre du plan d'actions.

2) Résultats à atteindre

R1 : Rapport de diagnostic complet du système de gestion des archives du Trésor avec recommandations opérationnelles

R1.1 : État des lieux structuré détaillant le cadre juridique, organisationnel et technique de la gestion des archives du Trésor et des services publics de la DGTCP et inventoriant les processus existants de gestion documentaire.

R1.2 : Analyse critique et d'opportunités mettant en avant les forces, faiblesses, opportunités et menaces liées à la gestion actuelle des archives et les bénéfices attendus d'une amélioration de la politique d'archivage (transparence, mémoire institutionnelle, réduction des délais et traçabilité).

R1.3 : Stratégie de modernisation et d'actualisation de la politique de gestion des archives (plan d'actions, estimation des besoins et feuille de route opérationnelle).

R2 : Rapport de diagnostic stratégique pour la modernisation des services publics via NTIC, avec plan d'actions priorisé

R2.1 : Diagnostic du cadre global de prestation de services aux usagers de la DGTCP.

R2.2 : Proposition de mesures concrètes de modernisation des services publics (simplification, digitalisation, meilleure accessibilité par un plan de simplification des procédures et d'orientation usagers, ...).

R2.3 : Feuille de route stratégique (un plan d'actions priorisé avec objectifs, étapes, responsabilités et échéances claires et une estimation des besoins en ressources humaines, techniques et financières nécessaires à la mise en œuvre).

V. Description de la mission

Activités prévues

- Collecter et analyser les données existantes sur le système de gestion des archives.
- Mener des entretiens auprès des responsables et agents concernés.
- Évaluer les infrastructures, équipements et procédures actuels.
- Identifier les contraintes réglementaires et organisationnelles.
- Analyser les processus de services publics et la cartographie des procédures existantes.
- Diagnostiquer les services publics clés pouvant bénéficier des NTIC.
- Élaborer des recommandations techniques et organisationnelles.
- Proposer un plan d'actions chiffré et hiérarchisé.

Interlocuteurs principaux

- Directeur général Adjoint chargé de la gestion du Trésor
- Comité Sectoriel de Suivi des Réformes du Trésor (COSRET)
- Commission de Réforme des Finances Publiques et de la Gouvernance Economique (CRFP-GE)
- Directeur des Archives et de la Documentation (DAD)
- Directeur des Systèmes d'Information de la DGTCP
- Directeurs techniques et chefs de service de la DGTCP
- Équipes techniques du MEF et du SIGFiP

Livrables attendus

Livrables	Date de livraison
1.Rapport de démarrage / note de cadrage	Semaine 1
2.Etat des lieux préliminaire des archives	Semaine 4
3.Rapport/Rencontre d'avancement au COSRET	Bimensuel
4.Observations et analyse préliminaires	Semaine 6-7
5.Rapport de diagnostic des archives	Semaine 9
6.Rapport de diagnostic de la fourniture des services publics	Semaine 10
7.Plan d'actions de restructuration des archives et proposition de documents d'opérationnalisation	Semaine 12
8.Plan d'actions de modernisation des services publics et une feuille de route	Semaine 12
9.Rapport final consolidé	Semaine 13
10.Présentation de restitution	Semaine 14

Coordination

Le prestataire travaillera sous la supervision directe du Directeur Général Adjoint du Trésor et du COSRET.

VI. Méthodologie

L'approche sera participative, combinant analyse documentaire, entretiens, visites de terrain et étude comparative des bonnes pratiques internationales. Chaque livrable fera l'objet d'une validation par la DGTCP avant le passage à l'étape suivante.

VII. Lieu, Durée et Modalités d'exécution

- 1) **Période de mise en œuvre** : 3 -5 mois
- 2) **Date de démarrage** : janvier 2026
- 3) **Date de fin** : entre avril et mai 2026
- 4) **Durée de la prestation** : 65H/J
- 5) **Planning/calendrier** :

Activités	Période indicative
Réunion de lancement avec la DGTCP (cadrage de la mission, validation du calendrier)	Jour 1-2
Elaboration, transmission et validation du rapport de démarrage	Semaine 1
Collecte documentaire (textes juridiques, organigrammes, procédures internes, rapports existants)	Semaines 1-3
Entretiens avec les responsables de la DGTCP et les principaux acteurs (services du MEF, Banque Centrale usagers, partenaires)	Semaines 1-5
Observation et analyse préliminaire des processus de gestion des archives et des besoins	Semaine 6
Elaboration du rapport préliminaire sur les pratiques actuelles des services de la DGTCP	Semaine 7
Analyse des opportunités de digitalisation et de modernisation des services délivrés par la DGTCP (benchmark, bonnes pratiques)	Semaine 7
Préparation du rapport diagnostic et du plan d'opérationnalisation	Semaine 6-8
Préparation du rapport de diagnostic des services fournis par la DGTCP	Semaine 7-9

Soumission et validation des rapports diagnostic avec la DGTCP et parties prenantes	Semaine 9-10
Élaboration et soumission des propositions de documents du plan de restructuration des archives du Trésor (politique de gestion, plan de conservation, plan de renforcement des capacités techniques, organisationnelles et fonctionnelles...)	Semaine 10-12
Élaboration du plan d'actions stratégique (objectifs, axes de réforme, indicateurs de performance) et de la feuille de route opérationnelle (mesures, priorités, échéances, ressources, responsabilités) pour la modernisation des services délivrés par la DGTCP	
Atelier d'échanges et de validation des plans d'actions, de la feuille de route opérationnelle et des annexes	Semaine 13
Finalisation des rapports de diagnostic et des plans d'actions et des annexes	Semaines 13-14
Restitution finale et remise des livrables	Semaine 14

VIII. Expertise et profil demandés

- Formation : Bac+5/6 minimum en gestion publique, archivistique, sciences de l'information ou systèmes d'information
- Expérience : Minimum 10 ans dans la gestion des archives, la modernisation des services publics ou l'intégration des NTIC dans le secteur public
- Compétences : Maîtrise des standards internationaux d'archivage, expérience en systèmes numériques, diagnostics organisationnels, planification stratégique
- Langues : Français (obligatoire), créole haïtien (souhaité), anglais (souhaité)
- Détenir une patente professionnelle à jour (si un consultant individuel) ou patente et enregistrement au MCI (si une firme).

IX. Autres points

- Le consultant devra transférer les compétences aux équipes de la DGTCP et fournir tous les livrables en format numérique et papier.
- La confidentialité des informations financières et administratives devra être strictement respectée.

X. Dossier de candidature

A soumettre dans un seul fichier

- Une proposition technique et financière
- CV du consultant ou de l'équipe de consultants
- Un relevé d'expériences de la firme