

TERMES DE RÉFÉRENCE

Recrutement d’une assistance à maîtrise d’ouvrage pour le cadrage stratégique du Port Community System de Toamasina et la rédaction de son cahier des charges

Mission de conseil indépendant et de préparation d’une consultation concurrentielle

Rubrique	Information
Autorité contractante	Société du Port à Gestion Autonome de Toamasina (SPAT)
Lieu	Toamasina – Madagascar
Version	Version finale
Date	Septembre 2026

1 Contexte

Dans le cadre de SPAT 2.0, la SPAT engage le cadrage d'un Port Community System (PCS) destiné à améliorer la coordination, la dématérialisation, la visibilité et la performance des opérations entre les acteurs publics et privés du Port de Toamasina. Le PCS doit soutenir l'efficacité des échanges actuels et la compétitivité future du port comme hub régional dans l'océan Indien et en Afrique.

Les systèmes de la SPAT, TradeNet/GasyNet, SYDONIA World, les systèmes d'exploitation des terminaux (TOS), les dispositifs de gestion des accès et les autres plateformes existantes constituent le point de départ. Le futur PCS devra assurer leur interopérabilité, sans dupliquer les fonctions métiers ni transférer les prérogatives des autorités compétentes. Le consultant identifiera les sources de données faisant autorité, les responsabilités de chaque acteur et les interfaces avec les dispositifs de guichet unique applicables.

Le cadrage intégrera les flux maritimes, toutes les catégories de marchandises, les flux camions et, à terme, ferroviaires, la Plateforme Multimodale et Port Sec de Tsarakofafa (PMLPT), ses piliers opérationnels et numériques, ainsi que les Smart Gates. Il articulera les besoins immédiats avec des scénarios de développement sur 20 à 30 ans, sans figer aujourd'hui les technologies futures.

2 Objet de la mission

La mission consiste à assister la SPAT dans le cadrage stratégique, opérationnel, institutionnel, économique et technique du PCS, puis à élaborer, sous sa validation, un cahier des charges fonctionnel et technique complet, cohérent, neutre vis-à-vis des fournisseurs et directement exploitable pour une consultation concurrentielle.

Le consultant analysera et challengera les travaux existants, conduira les investigations et ateliers nécessaires, proposera les arbitrages, rédigera les pièces techniques de consultation et intégrera les observations consolidées de la SPAT. La SPAT conserve la maîtrise d'ouvrage, les décisions de périmètre et la validation finale. Le consultant n'est pas chargé de choisir à sa place un fournisseur ou une solution.

3 Résultats attendus

À l'issue de la mission, la SPAT devra disposer :

- d'un diagnostic contradictoire des processus, parcours utilisateurs, systèmes, données, interfaces et performances existants ;
- d'un périmètre PCS priorisé, distinguant clairement les fonctions propres au PCS, celles des systèmes existants, les interfaces, les changements organisationnels et les phases ultérieures ;
- d'une vision cible à 20–30 ans fondée sur plusieurs scénarios de trafic, de transbordement, de capacités et de développement du PMLPT, avec un déploiement progressif et des seuils de passage entre phases ;
- d'une architecture fonctionnelle et de données ouverte, modulaire, interopérable et réversible, avec les décisions de gouvernance, de sécurité, d'exploitation et de modèle économique documentées ;
- d'un cahier des charges complet, de matrices d'exigences et d'interfaces, d'un plan de déploiement et de migration, de critères de recette, de niveaux de service et d'une grille technique d'évaluation des offres ;
- d'un dossier technique prêt à être intégré à l'appel d'offres PCS, assorti des hypothèses, décisions validées, risques résiduels et estimations de coût total de possession.

4 Périmètre indicatif à étudier

Le consultant confirmera le périmètre avec les acteurs concernés, décrira les processus actuels et cibles, les données échangées, les exceptions et les responsabilités, au minimum pour :

- escales, services portuaires et services aux navires ;
- import, export, transit, cabotage et transbordement, y compris correspondances navire mère–feeder, déchargement, stockage, transfert, rechargement, contrôles applicables et visibilité pour les armateurs ;
- marchandises conteneurisées, conventionnelles, en vrac, liquides et roulier ;
- conteneurs pleins et vides, entreposage et magasinage ;
- parcours port–PMLPT : rendez-vous et préavis camions, Port Ready, Call Forward, Smart Gates, identifiant unique de trajet, gestion des files, transferts conteneurs et vrac par route, puis interface ferroviaire ;
- contrôles, autorisations, redevances, facturation, paiements, documents et statuts échangés entre acteurs, sans duplication des systèmes métiers ;
- portail communautaire, notifications, traçabilité, gestion des exceptions, supervision, données de référence et indicateurs de performance, notamment pour la fiabilité des correspondances, le temps de séjour et la fluidité des accès.

Pour chaque domaine, le consultant établira les cas d'usage, rôles et responsabilités, événements, données, interfaces, indicateurs, exigences testables et priorité de mise en œuvre. Il vérifiera avec les autorités compétentes les règles applicables aux formalités maritimes, douanières, aux données et à la cybersécurité. Les normes internationales pertinentes seront prises en compte par une analyse d'applicabilité et une cartographie des données, sans présumer de leur adoption locale.

5 Prestations attendues

Phase	Prestations principales
1 Prise de connaissance et diagnostic critique	Analyse documentaire, observations sur site, cartographie des acteurs, processus et systèmes, indicateurs de référence, écarts, risques et décisions.
2 Clarification du besoin	Ateliers métiers et techniques, parcours de bout en bout, transbordement, trafic futur et scénarios de capacité ; périmètre et priorités validés.
3 Orientations cibles	Architecture modulaire et interopérable, données et interfaces, sécurité et continuité, gouvernance SPAT, exploitation, modèle économique, coût total et phasage.
4 Structuration du futur TDR	Rédaction du cahier des charges, exigences numérotées et vérifiables, registre des interfaces, architecture cible, plan de migration, recette, SLA et grille d'évaluation.
5 Consolidation et restitution	Revue contradictoire des pièces, correction des incohérences, validation des arbitrages, transfert de compétences et remise du dossier technique final prêt à consultation.

6 Méthode de travail

La mission sera menée avec les directions de la SPAT et un panel représentatif de la communauté portuaire : autorités maritimes et douanières, concessionnaires et exploitants de terminaux, GasyNet, armateurs et consignataires, transitaires, transporteurs, chargeurs, opérateurs du PMLPT et autres parties prenantes identifiées au démarrage. La SPAT organisera l'accès aux interlocuteurs selon leurs compétences et disponibilités.

Le consultant combinera analyse des documents, entretiens, observations terrain, ateliers de conception et restitutions d'arbitrage. Il présentera des parcours « actuel/cible » et des scénarios chiffrés, tiendra un registre des décisions et reliera chaque exigence à un besoin, à un responsable et à un mode de vérification. Les comptes rendus et modèles seront remis à la SPAT pour faciliter leur appropriation.

7 Livrables

Réf	Livrable	Échéance indicative
L1	Note de démarrage : plan d'échantillonnage des acteurs, documents requis, méthode, planning détaillé et registre initial des risques	J+5
L2	Diagnostic : cartographie des acteurs, processus, systèmes, données, interfaces et performances de référence	J+15
L3	Scénarios de trafic et de transbordement, parcours cibles, options d'architecture, gouvernance, modèle économique et arbitrages	J+30
L4	Périmètre et matrice des exigences priorisées ; registre des interfaces et données ; phasage et coût total estimatif	J+45
L5	Projet complet du cahier des charges et des pièces techniques de consultation, grille d'évaluation, SLA, migration et recette	J+55
L6	Dossier technique final prêt à consultation, matrice de prise en compte des observations, rapport d'arbitrages et transfert de compétences	J+65

Chaque livrable sera remis en formats modifiables et en PDF. La SPAT communiquera des observations consolidées dans les délais convenus au démarrage. Le consultant remettra une version corrigée accompagnée d'une matrice de réponse ; l'acceptation de L6 est conditionnée à la complétude, la cohérence et la traçabilité du dossier, après validation par la SPAT. Les échéances sont exprimées en jours calendaires à compter de l'ordre de service.

8 Durée de la mission

La durée prévisionnelle est de soixante-cinq (65) jours calendaires à compter de l'ordre de service, dont 45 jours pour le cadrage et 20 jours pour la rédaction, les revues et la consolidation du dossier de consultation. Les candidats indiqueront leur capacité à tenir ce calendrier, la présence effective de chaque expert et les conditions de disponibilité des interlocuteurs de la SPAT nécessaires à son respect. Une remise intermédiaire accélérée peut être proposée sans diminuer les exigences applicables à L6.

9 Gouvernance

La mission est placée sous l'autorité de la Direction générale. La Direction de la Digitalisation et de l'Innovation coordonne les travaux avec les directions métiers, les autorités compétentes et les parties prenantes. La SPAT demeure maître d'ouvrage du PCS et arbitre la gouvernance des données et du cœur de plateforme.

- le comité de pilotage statue sur le périmètre, les scénarios, l'architecture cible, les arbitrages économiques et l'acceptation des livrables ;
- le comité technique instruit les processus, interfaces, exigences et commentaires, avec un registre de décisions et d'actions ;

- le consultant prépare les supports, comptes rendus, matrices de traçabilité et versions successives, et signale sans délai toute décision bloquante.

10 Profil du consultant

Le cabinet ou groupement devra démontrer une expérience de conception et de déploiement de PCS en environnement portuaire multi-acteurs ainsi que dans la préparation de cahiers des charges et consultations concurrentielles. Les références mentionneront le client, le rôle exact de l'équipe, les livrables produits et le stade atteint par le projet ; elles pourront être vérifiées par la SPAT.

L'équipe proposée devra réunir au minimum les compétences suivantes :

- conseil stratégique, cadrage et assistance à maîtrise d'ouvrage ;
- opérations portuaires, transbordement maritime, logistique multimodale et optimisation des flux ;
- analyse et modélisation des processus ;
- architecture SI, données, API, interopérabilité, migration et réversibilité ;
- cybersécurité et continuité d'activité ;
- gouvernance des données, modèle économique, coût total, passation et rédaction de dossiers de consultation.

Le chef de mission et l'expert PCS participeront personnellement aux ateliers et restitutions clés à Toamasina. L'offre précisera les jours-homme par expert, les présences sur site, les références vérifiables et les modalités de remplacement soumis à l'accord préalable de la SPAT. L'équipe devra justifier de la capacité à traiter les contraintes malgaches avec les autorités compétentes.

11 Contenu des offres

11.1 Offre technique

- compréhension du contexte SPAT 2.0, du PMLPT, des systèmes en place, des enjeux de transbordement et des présents TDR ;
- méthodologie, plan des consultations, programme terrain, jalons, méthode de traçabilité et assurance qualité des livrables ;
- composition de l'équipe, CV, rôles, jours-homme et disponibilités ;
- références comparables vérifiables et extraits anonymisés de livrables de cadrage et de cahiers des charges ;
- démarche de scénarios à 20–30 ans, de transfert de compétences et de préparation de la consultation PCS ;
- déclaration signée d'indépendance et de tous liens capitalistiques, commerciaux ou contractuels avec les éditeurs, intégrateurs et candidats potentiels au futur marché PCS.

11.2 Offre financière

- honoraires et nombre de jours-homme pour l'intégralité de la mission de 65 jours calendaires, y compris le dossier final ;
- ventilation par profil et par phase ;
- frais de déplacement et de séjour ;
- prix forfaitaire total hors taxes et toutes taxes comprises, couvrant les révisions prévues et les fichiers sources ; toute prestation optionnelle éventuelle est chiffrée séparément et ne peut conditionner la remise de L6.

12 Critères indicatifs d'évaluation

Critère	Pondération
Méthodologie, maîtrise du contexte et qualité du plan de livrables	25 %
Références PCS, opérations multi-acteurs et cahiers des charges comparables	30 %
Experts clés, expérience en transbordement, architecture et passation	30 %
Mobilisation, calendrier, ateliers et transfert de compétences	15 %

L'évaluation proposée retient 80 % pour la note technique et 20 % pour la note financière, avec un seuil technique minimal de 70/100 avant examen financier, sous réserve de validation par les services compétents et des règles de passation applicables. La grille détaillée et les preuves attendues seront publiées avec la consultation ; un entretien ou cas pratique identique pour tous les candidats présélectionnés pourra être prévu si annoncé dans le dossier.

13 Indépendance et prévention des conflits d'intérêts

Le consultant agit en assistance indépendante à maîtrise d'ouvrage. Lui-même, les membres de son groupement, ses sous-traitants et les entités qu'ils contrôlent ou qui les contrôlent ne pourront soumissionner ni intervenir comme fournisseur, éditeur, intégrateur ou partenaire rémunéré d'un candidat au marché de fourniture et d'intégration du PCS issu du présent cadrage. Tout intérêt ou lien susceptible d'affecter l'impartialité devra être déclaré dès l'offre et pendant la mission. Une fausse déclaration ou un conflit non résolu pourra entraîner les mesures prévues au contrat et par les règles applicables.

Une assistance ultérieure de la SPAT pendant la sélection ou la mise en œuvre pourra faire l'objet d'une procédure distincte conforme aux règles applicables, sans droit automatique du titulaire. Les exigences finales et les informations communiquées aux soumissionnaires PCS devront rester neutres et accessibles dans des conditions équitables.

14 Prestations hors périmètre

La mission ne comprend pas la fourniture, le développement, le paramétrage, l'intégration ou la mise en production du PCS, ni les études d'exécution des équipements physiques du PMLPT ou des Smart Gates. Elle comprend en revanche la définition des interfaces, exigences fonctionnelles et niveaux de service nécessaires à leur intégration avec le PCS. La sélection du fournisseur et la réalisation relèveront de procédures ou prestations distinctes.

15 Obligations de la SPAT

- désigner le chef de projet et les responsables de validation ;
- mettre à disposition les études et documents disponibles, les hypothèses de trafic, les contrats et les informations sur les systèmes sous réserve des droits d'accès ;
- faciliter les entretiens, ateliers et visites terrain ;
- organiser l'accès encadré aux informations nécessaires ;
- consolider les observations, rendre les arbitrages dans les délais convenus et désigner les responsables de validation des livrables.

16 Confidentialité et propriété des livrables

Le consultant, ses salariés et sous-traitants seront tenus à la confidentialité et respecteront les règles de sécurité et de protection des données applicables. Les informations ne pourront être utilisées que pour cette mission ; les accès seront limités aux personnes autorisées, puis retirés à son terme. Les livrables, fichiers sources, matrices, catalogues de données et modèles spécifiquement produits pour la mission appartiendront à la SPAT et seront remis en formats modifiables et réutilisables. Les outils préexistants du consultant restent sa propriété, sous réserve d'une licence non exclusive permettant à la SPAT d'utiliser et de faire évoluer sans restriction les livrables qui les incorporent. La restitution ou destruction des copies des données de la SPAT sera attestée à la clôture, sous réserve des obligations légales de conservation.

NB : La demande des dossiers DAO est subordonnée à l'acquittement de droit d'ariary un million(1000 000) ou son équivalent en monnaie étrangère, à verser au compte BRED de la SPAT n°00008 0049 02001000034 87

MG46/0000/8004/9002/0010/0003/487

IBAN

BFAVMGMGXXX

BIC SWIFT