



REPOBLIKAN'I MADAGASIKARA
Fitiavana - Tanindrazana - Fandrosoana

PRÉSIDENTE DE LA REFONDATION DE LA RÉPUBLIQUE
SECRETARIAT GENERAL

Programme de Réformes pour l' Efficacité de l' Administration

Réformes | Services publics de qualité | e-Gouvernance

Rapport annuel 2025



20
25



Acronyme

AUGURE	Application Unique pour la Gestion Uniforme des Ressources humaines de l'Etat
AFAPDP	Association francophone des autorités de protection des données personnelles
RAPDP	Réseau Africain de Protection des Données Personnelles
BPR	Business Process Re-engineering
CISCO	Circonscription Scolaire
CMIL	Commission Malagasy de l'Informatique et des Libertés
COTECH	Comité Technique
CSB	Centre de Santé de Base
DAO	Documents d'Appel d'Offres
e-GP	Electronic Government Procurement
GIP	Gestion des Investissements Publics
IDMS	Identity Management System
INSTAT	Institut National de la Statistique
MDAT	Ministère de la Décentralisation et de l'Aménagement du Territoire
MEF	Ministère de l'Economie et des Finances
MEN	Ministère de l'Education Nationale
MID	Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation
MINJUS	Ministère de la Justice
MPS	Ministère de la Population et de la Solidarité
MSANP	Ministère de la Santé Publique
NUI	Numéro Unique d'Identification
OIF	Organisation Internationale de la Francophonie
OSIA	Open Standards Identity API
PCOP	Plan Comptable des Opérations Publiques
PGE	Politique Générale de l'Etat
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
POC	Proof of Concept
PREA	Programme de Réformes pour l'Efficacité de l'Administration
PRODIGY	PROjet de Gouvernance Digitale et de Gestion de l'Identité Malagasy
PRS	Procurement Review System
RAPDP	Réseau Africain de Protection des Données Personnelles
RECI	Réforme de l'Etat Civil et de l'Identité
RSU	Registre Social Unique
SIECM	Système Informatisé de l'Etat Civil Malagasy
SIGMP	Système Informatisé de Gestion des Marchés Publics
SIGOB	Système Informatisé de Gestion des Objectifs Budgétisés
SIGRHE	Système Intégré de Gestion des Ressources Humaines de l'Etat
TDMFP	Transformation Digitale des Métiers des Finances Publiques
UCP	Unité de Coordination de Projet
UGD	Unité de Gouvernance Digitale

Sommaire

04 Préface

05 Résumé exécutif

07 Missions du PREA

Volet 1 :

08 Appui à la planification stratégique
COS/PREA, Outil SIGOB

Volet 2 :

13 Appui à l'e-gouvernance et l'allègement des
procédures
CMIL, RECI, Enrôlement biométrique de masse, Enrôlement des
Agents de l'Etat: MEN et MSANP, RSU et e-Fokontany

Volet 3 :

22 Appui à la gestion des finances publiques
TDMFP, GIP, FINEX, e-GP, AUGURE

Volet 4 :

27 Appui à l'amélioration de la Santé de Base
Subvention aux communes : « Dotation CSB », Subvention «
Subgrant », SII Dotation CSB

31 Perspectives

Préface

La nouvelle orientation de la gouvernance de l'État a fait de l'année 2025 un moment charnière pour l'administration publique, marqué par l'impératif de refondation institutionnelle et par une exigence renforcée de résultats. Dans cette dynamique, le **Programme de Réformes pour l'Efficacité de l'Administration (PREA)** a pleinement assumé son rôle central dans la conduite des changements, en assurant l'impulsion, la coordination et l'accompagnement des réformes prioritaires de l'État.

En tant que dispositif central de pilotage des réformes administratives, le PREA a œuvré, tout au long de l'exercice 2025, à renforcer la cohérence de l'action publique, à promouvoir la **gestion axée sur les résultats** et à soutenir la **modernisation de l'administration publique**. Le présent rapport annuel rend compte de ces efforts, à travers une présentation structurée des réalisations majeures, des défis rencontrés et des perspectives pour l'année à venir.

L'année d'exercice considéré a été marquée par des avancées significatives dans plusieurs chantiers phares, notamment le pilotage de la performance publique à travers le SIGOB et le Delivery Unit, la transformation digitale de l'administration, la protection des données à caractère personnel, la réforme de l'état civil et de l'identité, l'enrôlement biométrique, la modernisation de la gestion des ressources humaines de l'État, ainsi que le renforcement de la gouvernance des finances publiques et des investissements. Ces résultats témoignent de l'appropriation progressive d'une culture de résultats au sein de l'administration publique, contribuant au renforcement durable des dispositifs institutionnels.

Au-delà du bilan des actions menées, ce rapport se veut un outil de redevabilité, de pilotage et de capitalisation. Il vise à éclairer les décideurs, les partenaires techniques et financiers ainsi que l'ensemble des parties prenantes sur les acquis, les enseignements et les leviers d'amélioration nécessaires à la poursuite des réformes. Les perspectives dégagées pour l'année 2026 mettront l'accent sur la consolidation et la pérennisation des acquis, la mise à l'échelle des chantiers phares, ainsi que le renforcement durable des capacités de planification et de pilotage stratégique de l'État.

Le PREA exprime sa profonde gratitude à l'ensemble des institutions publiques, aux équipes techniques, ainsi qu'aux partenaires techniques et financiers, dont l'engagement et la collaboration ont été déterminants dans la mise en œuvre des actions présentées dans ce rapport. La poursuite de cette dynamique collective demeure essentielle pour inscrire durablement la modernisation de l'administration publique au service de l'efficacité de l'action publique et du développement du pays.

Résumé exécutif (1/2)

Dans un contexte national de refondation institutionnelle marqué par les exigences de performance dans l'administration publique, l'exercice 2025 a été caractérisé par des avancées substantielles dans la mise en œuvre des réformes prioritaires de l'État, sous le pilotage stratégique du Programme de Réformes pour l'Efficacité de l'Administration (PREA). Ces résultats confirment le positionnement du PREA comme dispositif central de coordination, de pilotage et de catalyseur des réformes administratives, au service de la modernisation de l'action publique et du renforcement de la redevabilité institutionnelle. Ces résultats confirment le rôle central du PREA en tant que leader et catalyseur des réformes administratives, contribuant à la modernisation de l'action publique et au renforcement de la redevabilité institutionnelle.

31

Projets

En matière de pilotage stratégique et de gestion axée sur les résultats, l'opérationnalisation renforcée du **Système Intégré de Gestion Orientée vers les Objectifs et les Résultats (SIGOB)** a permis d'assurer le suivi structuré de *trente-et-un (31) projets prioritaires*, des *seize (16) ministères pilotes*. La mise en place du **Delivery Unit**, avec l'appui financier du PNUD et une assistance technique internationale, a contribué au renforcement durable des capacités de l'État en matière de pilotage de la performance publique.

16

Ministères

L'année 2025 marque par ailleurs un tournant majeur en matière de **protection des données à caractère personnel**, avec l'adoption de la nouvelle loi y afférente et l'opérationnalisation effective de la **Commission Malagasy de l'Informatique et des Libertés (CMIL)**. L'adhésion de Madagascar à l'**AFAPDP** et la participation active aux instances internationales spécialisées ont renforcé la crédibilité du dispositif national et la confiance des partenaires dans les projets de transformation digitale.

Sur la gouvernance numérique, la **réforme de l'état civil et de l'identité** a enregistré des résultats concrets, notamment à travers l'extension du **SIECM** aux *335 communes* permettant l'enregistrement de *66 395 actes de naissance* assortis d'un identifiant unique, posant les bases d'un système d'identification juridique fiable. Dans cette dynamique, l'enrôlement biométrique de masse constitue l'un des chantiers phares de l'année 2025. La réalisation du Proof of Concept en août 2025 dans trois districts a permis l'enrôlement de *5.200 citoyens*, validant la faisabilité technique, organisationnelle et juridique du dispositif.

335

Communes

66.395

Actes de naissance
enregistrés avec NUI

5.200

citoyens enrôlés
lors du PoC

Résumé exécutif (2/2)

Parallèlement, l'enrôlement biométrique des agents de l'État a permis de couvrir environ **295.000 agents** des secteurs de l'éducation et de la santé, ainsi que l'identification de plus de **40 000 établissements** scolaires et sanitaires, contribuant à la fiabilisation des effectifs et à l'amélioration de la gestion des ressources humaines publiques.

Le chantier du **Registre Social Unique** et **e-Fokontany** a connu des avancées majeures, avec **5 088 253 ménages enregistrés** et près de **19 675 614 NUI provisoires générés**, renforçant significativement les capacités de ciblage et de coordination des politiques sociales.

Dans le domaine des **finances publiques**, les travaux de **transformation digitale** ont permis la réalisation d'un diagnostic exhaustif des processus, constituant un socle structurant pour la modernisation progressive, sécurisée et interopérable des systèmes financiers de l'État. Des progrès déterminants ont également été enregistrés dans la **gestion des investissements publics à financement extérieur (FINEX)** par l'opérationnalisation de plateforme de gestion et de suivi des **11 projets prioritaires** et dans la **digitalisation des marchés publics**, les résultats obtenus ouvrent la voie vers le déploiement opérationnel de l'**E-GP** à compter de 2026.

- PROJET RIZ PLUS
- PROJET DECIM
- PROJET FSRP
- PROJET PRIITEM
- PROJET LEAD
- PROGRAMME DEFIS
- PROJET PCMCI
- PROJET PAAEP
- PROJET MIONJO
- PROJET PDDR
- PROJET JIRAMA WATER III

Enfin, l'amélioration de la gouvernance du financement des **Centres de Santé de Base**, qui s'est traduite par l'élaboration d'outils cadres, le déploiement du **SII-CSB** et le renforcement des capacités locales dans les quatre régions prioritaires, contribue à l'amélioration durable de la qualité des services de santé de base.

2026

Dans cette continuité, les perspectives pour l'exercice 2026 mettront les priorités sur la consolidation et la pérennisation des réformes engagées, avec une priorité accordée à la mise à l'échelle nationale de l'enrôlement biométrique de masse, à la préparation d'un projet relais post-PRODIGY en appui à la transformation digitale, ainsi qu'à l'ancrage durable de la culture de résultats au sein des institutions publiques à travers l'appui constant à la planification.

Missions du PREA

Selon les dispositions du [Décret 2015-009](#) du 08 Janvier 2015, le PREA a pour principaux rôles:

1

La conception, la coordination, la gestion et l'animation de l'ensemble des réformes en cours ou à entreprendre au sein de l'Administration;

2

La promotion de la modernisation au sein de l'Administration et l'utilisation des nouvelles technologies ;

3

L'appui à l'administration pour la fourniture d'un service public de qualité, rapide et accessible aux usagers.

Missions classifiées en **deux** grandes catégories



Mission stratégique

où le PREA appuie la conception et la mise en œuvre



Mission opérationnelle

où le PREA conçoit et met en œuvre directement



Le PREA aura des rôles de lead et de catalyseur dans toutes les réformes pour l'efficacité de l'administration mais il assure aussi la fonction de vigilance par la conduite de certaines études stratégiques !



Heures	Objets	Responsable
09.00 – 09.10	Discours d'Ouverture	SAP/PCOS
09.10 – 09.15	Rappel des attributions des membres du COS PREA	COS PREA
09.15 – 09.30	Réalizations 2025 et perspectives 2026	CP, Team PRODIGY
09.30 – 10.00	Présentation du PTBA et PPM 2026	Team PRODIGY
10.00 – 11.00	Séances de questions/réponses	COS PREA
11.00 – 11.10	Synthèse des Q/R et recommandations	Tous les membres
11.10 – 11.20	Validation du PTBA 2025 (à main levée)	Tous les membres
11.20 – 12.00	Présentation de la stratégie enrôlement de masse	Tous les membres

APPUI À LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE

- Comité d'Orientation et de Suivi du PREA (COS/PREA)
- Outil SIGOB

1.1

Comité d'Orientation et de Suivi du PREA (COS/PREA)

La première session ordinaire du Conseil d'Orientation et de Suivi du PREA (COS PREA), tenue le **19 décembre 2025** sous le leadership du **Secrétaire Général de la Présidence de la Refondation**, a marqué une étape clé dans le renforcement de la gouvernance des réformes prioritaires de l'État. Dans un contexte de refondation institutionnelle, cette réunion a permis de rappeler et de réaffirmer le rôle central du COS PREA comme instance stratégique de pilotage, d'orientation et de décision en matière de gouvernance et de modernisation de l'administration publique.

Les échanges ont mis en évidence la responsabilité des **Secrétaires Généraux** dans la conduite des réformes sectorielles, la nécessité d'un alignement renforcé des projets avec les **priorités gouvernementales**, ainsi que l'exigence d'une gestion rigoureuse, transparente et **axée sur les résultats**.

La présentation du fonctionnement du PREA et du COS PREA a également permis de consolider une compréhension partagée de la vision, des missions et du dispositif institutionnel de pilotage des réformes, en cohérence avec la Politique de Refondation de la République.

Les travaux ont été principalement consacrés à l'examen des réalisations 2025 et à la validation du Plan de Travail et Budget Annuel (PTBA) 2026 du projet PRODIGY, considéré comme un **levier majeur de la transformation digitale de l'État**. Les échanges approfondis ont porté sur l'enrôlement biométrique de masse, la réforme de l'identité et de l'état civil, la digitalisation des services publics prioritaires et les

enjeux de pérennisation des acquis à l'approche de la clôture du projet. Les observations formulées par les membres du COS PREA ont souligné la nécessité d'une meilleure coordination interinstitutionnelle d'un renforcement de la capacité d'absorption, d'une clarification des priorités à court terme et d'une anticipation des coûts récurrents post-projet. À l'issue des débats, le COS PREA a validé le PTBA 2026 du PRODIGY avec réserves, réaffirmant ainsi son rôle déterminant dans l'arbitrage stratégique et l'encadrement des décisions majeures, afin d'orienter les réformes vers des résultats concrets, mesurables et durables en matière de performance administrative et d'amélioration de la qualité des services rendus à la population.



1.2

Outil de suivi des projets prioritaires : SIGOB

L'année 2025 est placée sous le signe du renforcement de la gouvernance publique, avec pour objectif central l'opérationnalisation du SIGOB, **outil stratégique de l'Etat destiné à moderniser la gestion des projets publics et à unifier les pratiques de suivi**. Avec l'appui technique et financier du *PNUD* à travers le *Projet d'Appui Institutionnel (PAI)*, d'importantes avancées ont été enregistrées.



DOTATION MATERIELS

- 06 ordinateurs portables
- 06 box internet



MINISTERES ACCOMPAGNES

- 16 ministères pilotes
- 31 projets priorisés



DELIVERY UNIT

- Transfert de compétence par les experts internationaux : maîtrise de l'outil SIGOB (programmation, analyse du tableau de bord, etc.)
- Descente vers les ministères pour tenir des séances bilatérales



Ces réalisations témoignent de la volonté collective de professionnaliser la gestion publique et de renforcer la performance institutionnelle.

A côté de ces avancées et dans le but d'améliorer la performance, plusieurs défis doivent être relevés tels que:

- l'appropriation homogène du SIGOB par l'ensemble des structures utilisatrices;
- la pérennisation du dispositif dans un contexte où les exigences de coordination et de performance sont croissantes.

Pour **2026**, les perspectives portent sur l'élargissement de l'usage du SIGOB à toutes les institutions concernées, le renforcement du Delivery Unit et la consolidation des mécanismes de suivi axés sur les résultats. Ces efforts permettront de consolider une gouvernance moderne, durable et pleinement alignée aux priorités nationales.



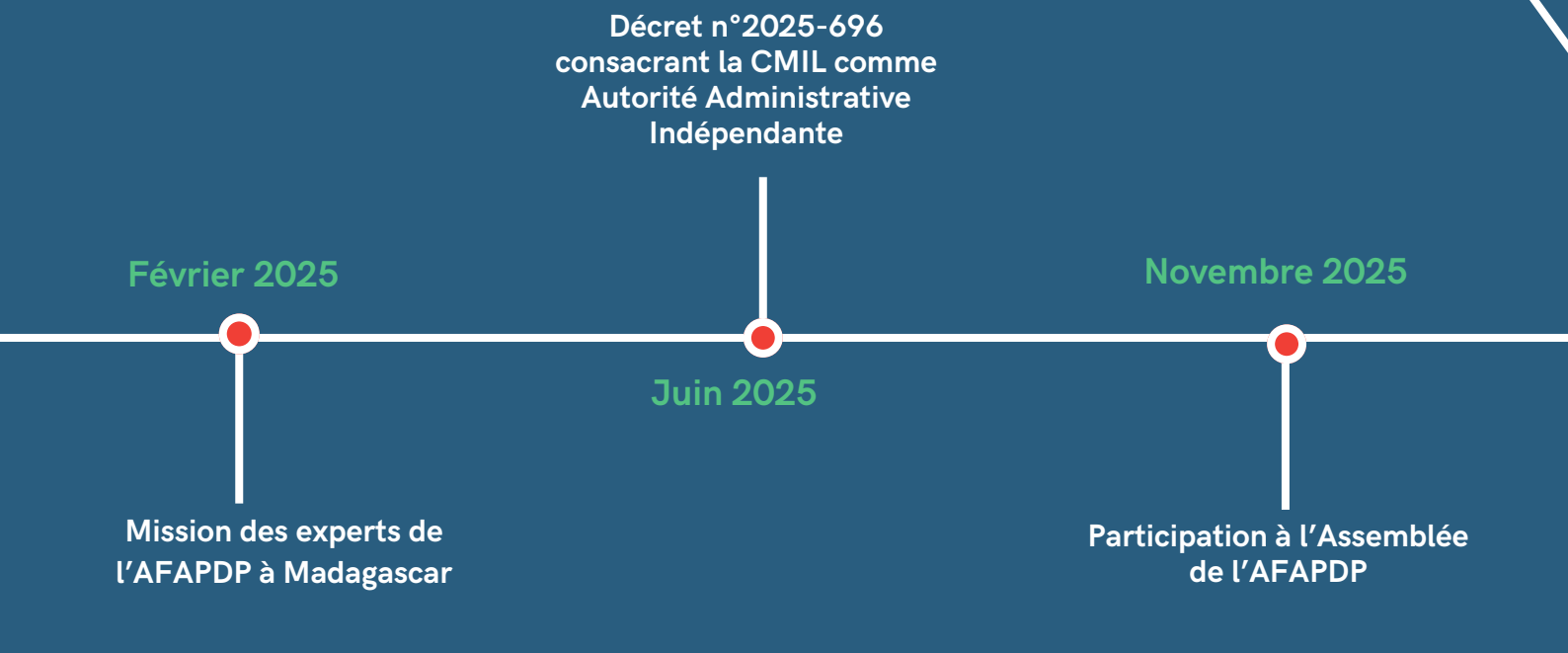
2

APPUI À L' E-GOUVERNANCE ET L'ALLÈGEMENT DE PROCÉDURES

- Digitalisation et cybersécurité :
CMIL, CIRT
- Réforme de l'Etat Civil et de
l'Identité et (RECI)
- Enrôlement biométrique de
masse
- Enrôlement des Agents de l'Etat :
MEN et MSANP
- Registre Social Unique et e-
Fokontany

2.1

Digitalisation et Cybersécurité : CMIL, CIRT



Dans le cadre de la transformation digitale de l'État malgache, l'opérationnalisation de la Commission Malagasy de l'Informatique et des Libertés (CMIL) constitue un jalon institutionnel majeur. En tant qu'autorité chargée de la protection des données à caractère personnel et de la consolidation de la confiance numérique, la CMIL s'inscrit au cœur des réformes liées à la digitalisation des services publics, à l'identité numérique et à l'interopérabilité des systèmes d'information. L'existence d'une autorité indépendante, crédible et conforme aux standards internationaux s'est imposée comme une condition essentielle à la soutenabilité et à l'acceptabilité des chantiers de modernisation engagés par l'État.

C'est dans ce contexte que le **Programme de Réformes pour l'Efficacité de l'Administration (PREA)** a été mandaté, à partir de 2023, pour assurer la **coordination du Comité technique d'opérationnalisation de la CMIL**, dans la continuité de travaux préparatoires engagés depuis 2021. Cette mission s'est inscrite dans une trajectoire progressive, marquée par des actions structurantes de concertation interministérielle, de benchmark institutionnel à l'international et de sensibilisation des décideurs, notamment à travers un atelier national organisé en juillet 2023 avec l'appui de l'Organisation internationale de la Francophonie (OIF) et de l'Association Francophone des Autorités de Protection des Données Personnelles (AFAPDP).

Un moment déterminant de ce processus a été la mission de haute importance conduite par les experts de l'AFAPDP à Madagascar du 9 au 22 février 2025, avec l'appui de l'OIF. Axée sur la sensibilisation et le plaidoyer auprès des hautes autorités de l'État, cette mission a permis de promouvoir la mise en place effective d'une autorité de protection des données dotée d'un statut indépendant, conforme aux standards internationaux et pleinement cohérente avec les

engagements de Madagascar, notamment la Convention de Malabo et les textes nationaux en vigueur. Les recommandations formulées ont constitué un levier décisif pour l'aboutissement du processus institutionnel.

Ces efforts ont abouti à l'adoption du **décret n°2025-696 du 18 juin 2025**, consacrant la CMIL comme *Autorité Administrative Indépendante*, suivie de la nomination de ses membres et de leur prestation de serment. Parallèlement, le budget de la CMIL a été inscrit en Loi de Finances pour l'exercice 2026, garantissant les bases financières nécessaires à son fonctionnement. Les membres de la Commission ont ainsi entamé leurs travaux, tandis que les recrutements du personnel technique et administratif sont engagés afin de renforcer progressivement ses capacités opérationnelles.

Afin de marquer le démarrage effectif de la CMIL et son ancrage dans les réseaux régionaux et internationaux, une mission de haut niveau a été effectuée à Maurice du 23 au 26 novembre 2025. Cette mission a permis la participation de Madagascar à la Conférence des autorités francophones de protection des données personnelles et à l'Assemblée générale de l'AFAPDP, ainsi que l'adhésion officielle de la CMIL à ce réseau, renforçant la crédibilité du dispositif national et la position du pays dans le paysage international de la gouvernance des données.

Les résultats obtenus sont aujourd'hui pleinement tangibles : la CMIL est juridiquement constituée, institutionnellement reconnue, dotée d'un cadre financier et engagée dans l'exercice effectif de ses missions. La mission confiée au PREA relative à la coordination du Comité technique d'opérationnalisation peut ainsi être considérée comme achevée et réussie, illustrant sa capacité à piloter des chantiers institutionnels complexes et structurants pour la modernisation de l'État.



2.2

Réforme de l'Etat Civil et de l'Identité

2.2.1 Manuel national de l'Etat Civil : un référentiel national pour l'unification des pratiques

Dans le cadre de sa mission de coordination des réformes transversales de l'administration publique, le *Programme de Réformes pour l'Efficacité de l'Administration (PREA)* a conduit en 2025 une action structurante relative à l'élaboration du Manuel national de l'Etat civil. Cette initiative répond à un enjeu majeur de gouvernance publique : disposer d'un référentiel national harmonisé permettant d'unifier les pratiques, de sécuriser les procédures et de renforcer la fiabilité du système d'état civil, dans un contexte marqué par la mise en place progressive du *Système Informatisé de l'Etat Civil Malagasy* et par les exigences accrues en matière d'identité légale et de protection des droits des citoyens.

La démarche adoptée s'est appuyée sur une concertation interinstitutionnelle large, associant l'ensemble des parties prenantes de la chaîne de l'état civil et de l'identité. Sous la coordination du PREA, les travaux ont mobilisé la *Présidence de la République*, la *Primature*, les *ministères en charge de l'Intérieur et de la Décentralisation*, de la *Justice*, des *Affaires étrangères et de la Santé publique*, ainsi que des institutions techniques et opérationnelles telles que le *Centre National de l'Etat Civil et de l'Identité*, l'*Institut National de la Décentralisation et du Développement Local*, l'*Unité de Gouvernance Digitale*, des *collectivités territoriales* pilotes, et les *partenaires techniques et programmes* intervenant dans la réforme, notamment le projet *PRODIGY* et l'*Organisation internationale de la Francophonie* à travers sa Représentation pour l'océan Indien.

Les travaux conduits au cours de l'année ont permis la co-construction du manuel à l'issue d'un atelier technique tenu en juillet 2025 à Ampefy, suivi d'un atelier de finalisation et de validation technique organisé du 10 au 12 décembre 2025 à Antsirabe. Cette phase a abouti à la validation technique concertée du Manuel national de l'Etat civil par l'ensemble des institutions participantes, consacrant une compréhension commune des exigences juridiques, techniques et opérationnelles,

ainsi que des rôles et responsabilités de chaque acteur. Le manuel constitue désormais une base normative et opérationnelle commune, visant à clarifier ainsi que des rôles et responsabilités de chaque acteur. Le manuel constitue

désormais une base normative et opérationnelle commune, visant à clarifier les procédures relatives aux différents faits d'état civil, à standardiser les outils de gestion et à renforcer la cohérence institutionnelle à l'échelle nationale.

Les prochaines étapes porteront sur la **validation stratégique du manuel par les instances compétentes, suivie** de sa mise en forme éditoriale et de son design, avant sa duplication et sa **diffusion à l'échelle nationale**. Elles comprendront également la conduite d'actions de sensibilisation et le déploiement de formations ciblées au profit des acteurs de terrain, notamment les officiers et secrétaires d'état civil et les personnels concernés. Ces actions visent à assurer une appropriation effective du manuel et son intégration durable dans les pratiques administratives, contribuant ainsi à la modernisation de la gestion de l'état civil et au renforcement de l'efficacité de l'administration publique au service des citoyens.



2.2.2 Digitalisation de l'enregistrement des faits d'état civil

La Réforme de l'État Civil et de l'Identité (RECI) a franchi en 2025 une étape structurante vers la dématérialisation et la sécurisation de l'enregistrement des faits d'état civil, avec la consolidation de l'opérationnalisation du système national d'identité portée par l'**adoption du projet de loi sur l'Identification des Personnes Physiques**. Appuyée stratégiquement par le PREA et adoptée par l'Assemblée nationale puis le Sénat, cette réforme établit un cadre juridique moderne pour la mise en place d'un système informatisé de gestion de l'identité et d'un registre national des personnes physiques. L'extension du **SIECM à 335 communes** a permis l'enregistrement de **66 395 actes de naissance** assortis d'un identifiant unique, renforçant la fiabilité des données, la lutte contre la fraude identitaire et la reconnaissance juridique des citoyens. En parallèle, la **participation du PREA aux travaux de l'Open Standards Identity API (OSIA)**, notamment lors de la réunion annuelle tenue à Paris, a contribué à aligner la réforme de l'état civil sur les standards internationaux d'interopérabilité et de gouvernance des systèmes d'identité, tout en renforçant la coopération technique au service de la modernisation de l'administration publique.



Cette dynamique est freinée par le faible taux de connectivité, qui limite l'opérationnalisation du SIECM dans les communes sans accès à Internet. Les principaux défis portent ainsi sur l'activation complète en mode offline des 113 communes déjà formées. Cette solution offline est actuellement en phase de démonstration, avec un déploiement prévu d'ici fin décembre 2025. Les perspectives pour l'année 2026 visent à accroître le nombre de communes utilisant effectivement le SIECM, tout en poursuivant l'activation progressive du système dans l'ensemble des communes déjà formées. Il s'agira également de garantir la continuité du service dans les zones non connectées et de renforcer la fiabilité du Numéro Unique d'Identification. Cet ensemble de mesures constitue une étape déterminante vers une modernisation durable, inclusive et sécurisée de l'état civil à Madagascar.

Les **perspectives pour l'année 2026** visent à accroître le nombre de communes utilisant effectivement le SIECM, tout en poursuivant l'activation progressive du système dans l'ensemble des communes déjà formées. Il s'agira également de garantir la continuité du service dans les zones non connectées et de renforcer la fiabilité du Numéro Unique d'Identification. Cet ensemble de mesures constitue une étape déterminante vers une modernisation durable, inclusive et sécurisée de l'état civil à Madagascar.

2.3

Enrôlement biométrique de masse

Loi n° 2025-019 promulguée

2.500 kits d'enrôlement biométrique disponibles

PoC: 3 districts, 5 200 citoyens enrôlés, 50 techniciens formés

Le lancement de l'enrôlement biométrique de masse à travers le **Proof of Concept (POC)**, le 28 août 2025, a constitué une avancée structurante pour Madagascar dans la mise en place d'un système d'identification fiable et sécurisé, aligné sur les standards internationaux. Piloté sous l'impulsion stratégique du Programme de Réformes pour l'Efficacité de l'Administration (PREA), ce POC a permis l'enrôlement effectif de plus de **5 200 citoyens** dans **trois districts**, validant la faisabilité technique, juridique et organisationnelle du dispositif. Il a également permis d'asseoir une gouvernance opérationnelle solide, marquée par le recrutement du prestataire technique **LAXTON**, le déploiement des premiers équipements, la formation de **50 techniciens** à l'utilisation des kits et des logiciels, ainsi que l'opérationnalisation initiale de l'IDMS. Par ailleurs, l'année 2025 a été marquée par l'acquisition de 2 500 kits d'enrôlement biométrique et des équipements serveurs au niveau central et régional, ainsi que par l'adoption de la loi n°2025-019 relative à l'identification et l'approbation en Conseil des Ministres d'un projet de loi d'exception encadrant l'enrôlement national de masse. Ces réalisations positionnent Madagascar dans la dynamique continentale de modernisation des systèmes d'identité et d'inclusion administrative.

Les travaux ont toutefois mis en évidence des défis structurants à relever pour garantir une mise à l'échelle nationale maîtrisée, notamment le renforcement des capacités institutionnelles, la stabilisation des procédures opérationnelles et l'anticipation des contraintes logistiques et territoriales. Sous la coordination stratégique du PREA, les priorités portent sur l'opérationnalisation complète des organes de gouvernance, l'intégration interinstitutionnelle du dispositif et l'élargissement des formations techniques.

L'année **2026** s'annonce ainsi déterminante pour l'accélération du *déploiement national*, avec pour objectif l'enrôlement de **4 050 000 individus âgés de 16 ans et plus** à finaliser jusqu'au mois de Juin et l'ancrage durable d'une identité numérique nationale fiable, socle essentiel de la modernisation de l'administration publique et de l'amélioration de l'accès des citoyens aux services publics.



2.4

Enrôlement des Agents de l'Etat

MEN / MSANP*



*Source: Chiffres bruts affichés sur le dashboard à date du 07/01/2026

La poursuite et la finalisation de l'opération d'enrôlement biométrique des agents du MEN et du MISANP représente en 2025 une étape majeure dans la modernisation de la gestion des ressources humaines publiques. L'opération a permis d'enrôler près de **245.028** personnel de l'Etat dont **75.213 Agents de l'Etat** et **169.815 Non Agents de l'Etat** et d'identifier et d'enregistrer localisation GPS de **21.598** établissements du MEN et **2.659** établissements du MSANP dans une base donnée. Pilotée et coordonnée par le PREA, cette opération a permis de fiabiliser les bases de données administratives et de renforcer la transparence dans la gestion des ressources humaines en conformité avec les pratiques internationales. La **couverture complète** des **23 Régions** marque un tournant non seulement dans la volonté d'améliorer la gestion des ressources humaines de l'Etat au niveau du Ministère de l'Education Nationale et du Ministère de la Santé Publique mais également dans la lutte contre les incohérences structurelles de gestion. Une **vidéo** présentant les grandes étapes du projet sera prochainement diffusée ; elle est actuellement en cours de finalisation.

La consolidation de ces acquis nécessite désormais une approche systémique pour exploiter pleinement les données collectées, éliminer les doublons et préparer l'extension du dispositif aux autres ministères. Le PREA poursuivra en **2026**, à travers le pilotage et la coordination stratégique, l'intégration progressive des informations biométriques dans les outils de GRH, condition essentielle pour renforcer la gouvernance publique, sécuriser les effectifs et améliorer l'efficacité administrative en termes de gestion des ressources humaines à l'échelle nationale.



2.5

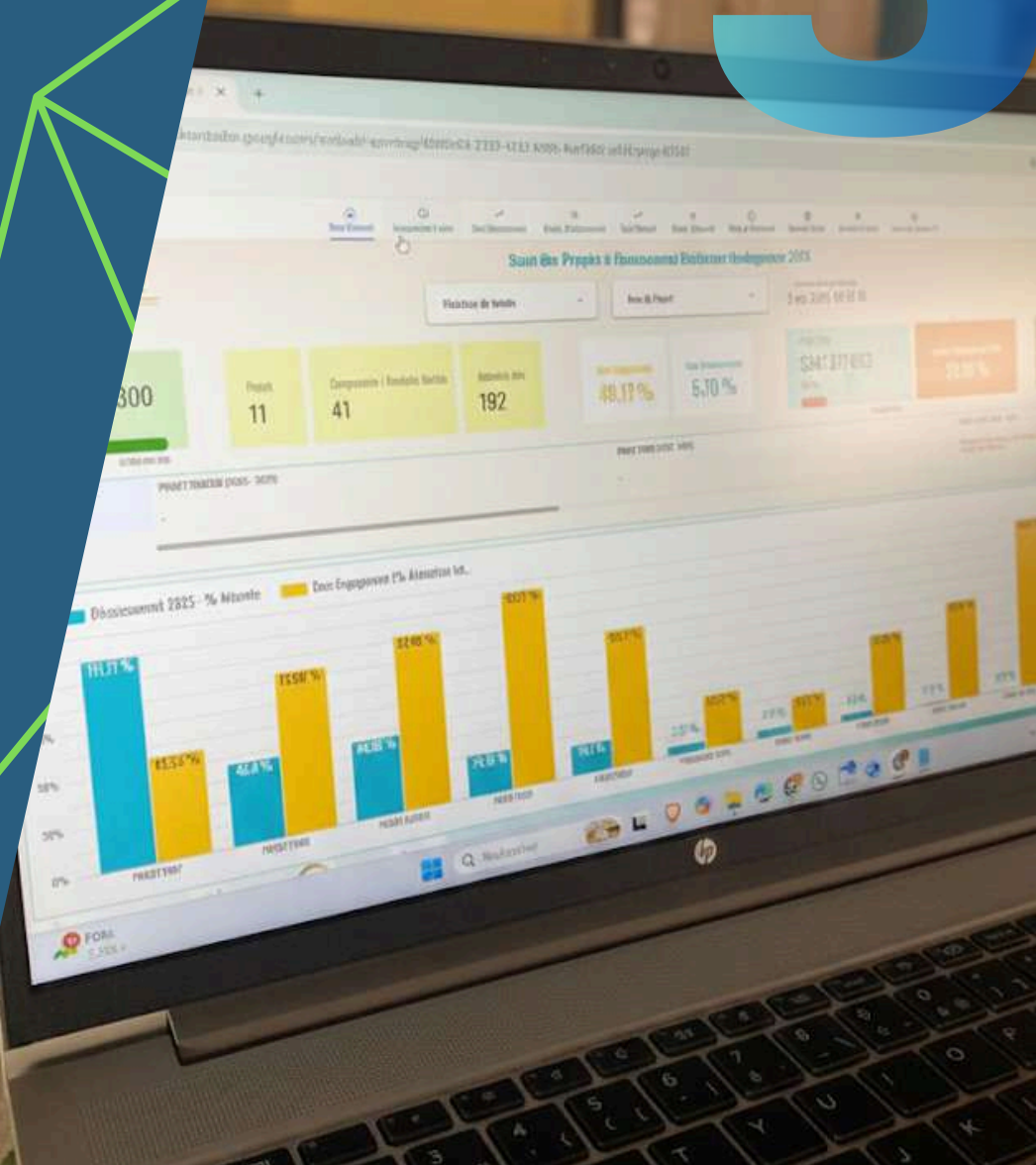
Registre Social Unique et e-Fokontany

*5,8 millions ménages recensés par le MID/MNDPT - 5,8 millions carnets Fokontany distribués par le MID
Données statistiques de 1,3 millions ménages en cours d'apurement (20 districts ayant été déjà recensés)*

La modernisation du système de protection sociale figure parmi les priorités nationales, dans un contexte où le pays s'appuie sur des registres sociaux numériques pour améliorer l'inclusion et l'équité dans l'accès aux services publics. Le chantier e-Fokontany / RSU constitue un pilier essentiel de cette transformation. Pour l'année 2025, grâce au pilotage stratégique et à la coordination du PREA, d'importantes avancées ont été réalisées : **5 088 253 ménages enregistrés** en base, **5 027 049 carnets imprimés et livrés dans les 119 districts**, **19 675 614 NUI provisoires générés** et **3 373 295 distribués sur les livrets de ménage**. Par ailleurs, la première vague de recensement a permis d'enregistrer **1 299 973 ménages dans 20 districts**, dont 90 510 à Arivonimamo et 4 776 à Ambohitrambo, démontrant la capacité d'extension progressive du dispositif. La mise en œuvre, coordonnée au sein du COTECH grâce au PREA, prépare la mise à l'échelle nationale, tout en consolidant la fiabilité des données, essentielle pour la planification sociale, la réponse aux crises et l'amélioration du bien-être de la population.

Malgré ces avancées majeures, plusieurs défis subsistent pour garantir la pleine efficacité du dispositif. Les contraintes portent notamment sur le paiement des enquêteurs, la mise à jour continue des données, la gestion des migrations, la qualité des données, ainsi que le financement nécessaire pour la mise à l'échelle nationale, estimé à **17 millions USD** par l'INSTAT et le MPS. À cela s'ajoutent les enjeux de communication institutionnelle et de communication de masse pour garantir l'adhésion des collectivités et des ménages. Les perspectives pour **2026** s'articulent autour de l'apurement complet des données dans les 99 districts restants, de la validation nationale des données e-Fokontany avant juin 2026, et du déploiement généralisé de la collecte RSU, mobilisant plus de **8 000 chefs d'équipe** et **28 000 enquêteurs**. Le renforcement et l'optimisation de l'outil de collecte (Survey Solutions), ainsi que la mutualisation des efforts entre le PREA, INSTAT, MPS et l'ensemble des parties prenantes, constituent des pré-conditions essentielles pour atteindre l'objectif national : doter Madagascar d'un registre social robuste, fiable et interopérable, garantissant une meilleure inclusion, une allocation plus équitable des ressources et une amélioration concrète de la vie des citoyens.





APPUI À LA GESTION DES FINANCES PUBLIQUES

- Transformation digitale des métiers des Finances Publiques
- Gestion des Investissements Publics, FINEX
- E-Government Procurment
- AUGURE

3.1

Transformation digitale des métiers des Finances Publiques

Le chantier TDMFP vise l'alignement durable de la gestion des finances publiques malagasy sur les standards internationaux, à travers la modernisation, la sécurisation et l'interopérabilité des systèmes d'information budgétaires et financiers. Il constitue un levier structurant de renforcement de la gouvernance publique.

En 2025, des jalons majeurs ont été atteints, marquant le passage effectif du chantier à une phase de structuration des réformes. L'ensemble des états des lieux exhaustifs est finalisé, couvrant 09 macroprocessus, 39 processus et 136 microprocessus, ainsi que leurs déclinaisons métiers, fonctionnelles, techniques et systèmes d'information. Ces travaux constituent une base diagnostique robuste et partagée, indispensable au pilotage éclairé des réformes.

Les schémas directeurs des réformes, les stratégies des systèmes d'information et la politique de sécurité des systèmes d'information ont été élaborés, consolidés et ont fait l'objet de validation technique, et sont désormais en attente de validation stratégique.

Dans ce cadre, le PREA a assuré une coordination stratégique déterminante entre les acteurs concernés, garantissant la vision commune, la cohérence d'ensemble des livrables, leur alignement avec les cadres normatifs nationaux et leur contribution effective à la réforme des finances publiques. Ces acquis posent les fondations d'un socle numérique intelligent, intégré, sécurisé et évolutif.

Pour 2026, l'enjeu prioritaire portera sur la mise en œuvre opérationnelle des schémas directeurs validés, l'accompagnement des parties prenantes et l'institutionnalisation d'un pilotage par les données, notamment à travers l'opérationnalisation d'un tableau de bord décisionnel. Cette phase requiert un pilotage rigoureux, visant l'harmonisation des systèmes existants et l'interopérabilité effective de l'ensemble de la chaîne des finances publiques.

Les impacts attendus sont clairement identifiés : le basculement progressif vers un Système intelligent et sécurisé de management des finances publiques, permettant une maîtrise renforcée des risques d'erreurs et de fraudes, une traçabilité exhaustive des opérations, une efficacité accrue de l'action publique, ainsi qu'une amélioration mesurable et durable de la qualité et de la fiabilité des services rendus aux citoyens.

3.2

Gestion des Investissements Publics et FINEX

Dans un contexte où la performance des investissements publics constitue un levier déterminant de croissance inclusive, de développement durable et de crédibilité de l'action publique, Madagascar poursuit la mise en œuvre de ses engagements, conformément aux dispositions du décret relatif à la Gestion des Investissements Publics (GIP) et de son manuel de procédures.

Au titre de l'année 2025, le PREA a enregistré des avancées significatives dans le suivi stratégique des projets d'investissement publics financés sur ressources extérieures. Celles-ci se traduisent notamment par le développement et le déploiement d'une plateforme numérique dédiée au suivi, ainsi que par l'institution d'un comité de suivi stratégique associant la Présidence, la Primature et le Ministère de l'Économie et des Finances, visant à stimuler la performance de 11 projets prioritaires.

PROJET RIZ PLUS

PROJET DECIM

PROJET FSRP

PROJET PRIRTEM

PROJET LEAD

PROGRAMME DEFIS

PROJET PCMCI

PROJET PAAEP

PROJET MIONJO

PROJET PDDR

PROJET JIRAMA WATER III

Ces dispositifs renforcent la transparence et la traçabilité de l'état d'avancement des projets, favorisent la résolution concertée et opportune des éventuels blocages, et contribuent au renforcement des capacités nationales à travers le partage structuré d'expériences.

Dans le prolongement de ces acquis, des travaux ciblés ont été conduits pour l'opérationnalisation du comité en charge de la sélection et de la priorisation des investissements publics auprès de la Présidence, incluant la clarification de son périmètre, de ses modalités de fonctionnement et de son articulation avec le dispositif GIP. À cet effet, l'arrêté de mise en place fera prochainement l'objet d'une actualisation, afin de l'aligner sur le nouveau contexte de la refondation et de renforcer son rôle stratégique dans la sélection et la priorisation des investissements publics.

Les perspectives portent sur la redynamisation de l'appropriation de la plateforme de suivi stratégique par l'ensemble des acteurs concernés, le renforcement des appuis de proximité au profit des 11 projets prioritaires, ainsi que l'opérationnalisation effective du comité de priorisation, en vue d'une gestion plus efficiente, cohérente et responsable des investissements publics, au bénéfice direct des populations.

3.3

e-GP

L'e-GP s'inscrit dans une démarche de mise en place d'un référentiel unique pour la gestion des marchés publics, destiné à optimiser l'exécution des marchés, renforcer la performance globale du dispositif et assurer la conformité aux acquis et normes nationales, tout en respectant les standards internationaux.

Sur la base de la feuille de route d'implémentation validée en 2024, le chantier e-GP s'est concentré en 2025 sur l'élaboration des Documents d'Appel d'Offres (DAO) pour le recrutement de la firme chargée de l'implémentation de la solution cible, ainsi que pour le Chef de projet chargé de la coordination et du suivi de proximité. Ces étapes procédurales majeures sont désormais franchies, et les acteurs recrutés seront pleinement opérationnels dès janvier 2026.

Pour 2026, les actions viseront l'opérationnalisation des modules cœur de l'e-GP cible dans le cadre de la première itération, comprenant notamment : l'Intranet de collaboration, le Portail des marchés publics et le Portail des soumissionnaires, ainsi que les modules e-Planification, e-Dossier, e-Soumission, e-Évaluation, e-Attribution, e-Contrats et e-Contrôle. S'y ajoutent les modules Analyse MP (partie 1), e-Paiement (part.1), BI (partie 1), GED (partie 1) et Administration (partie 1).

Le déploiement sera accompagné d'un plan de formation structuré, visant à renforcer les capacités des acteurs nationaux et à faciliter la conduite du changement. Si le calendrier le permet, le projet prévoit également le démarrage des modules supports de la deuxième itération, comprenant le Portail Partenaires, e-Exécution de marché, e-Paiement (partie 2), e-Catalogue, Analyse MP (partie 2), GED (partie 2), Helpdesk, Audit & Conformité, BI (partie 2) et Administration (partie 2).



3.4

AUGURE

L'année **2025** a pour objectif de moderniser la gestion administrative du personnel de l'État à travers l'opérationnalisation d'**AUGURE Compte Agent**, un outil numérique destiné à faciliter le suivi et la fiabilité des dossiers des agents publics. Les réalisations significatives incluent son déploiement progressif dans plusieurs structures et la formation des responsables RH, permettant une meilleure traçabilité des parcours administratifs et une mise à jour plus rapide et sécurisée des données.

Cependant, des défis subsistent, notamment l'interconnexion encore limitée entre les services publics, la maîtrise inégale de l'outil par les utilisateurs et la nécessité d'une adoption uniforme par tous les ministères. Les perspectives pour **2026** portent sur l'extension de l'usage d'Augure Compte Agent à l'ensemble des administrations, le renforcement de son *interopérabilité* avec les autres systèmes RH, ainsi que la consolidation d'un dispositif de formation continue afin de garantir une gestion du personnel plus fiable, cohérente et performante.



Bienvenue sur le portail AUGURE



AUGURE

Application Unique pour la Gestion Uniforme des Ressources humaines de l'Etat



AUGURE/COMPTE AGENT

AUGURE pour les Agents de l'Etat

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE ET DES FINANCES
MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR ET DE LA DÉCENTRALISATION
MINISTÈRE DE LA SANTÉ PUBLIQUE

MANUEL

DE PROCÉDURES DE GESTION DE LA DOTATION CSB

DES COMMUNES URBAINES ET RURALES
DE 1^{ÈRE} CATÉGORIE

APPUI À L'AMÉLIORATION DE LA SANTÉ DE BASE

Le Programme de Réformes pour l'Efficacité de l'Administration (PREA) a assuré un rôle central de coordination stratégique, d'appui technique et de pilotage intersectoriel des réformes relatives au **financement décentralisé des Centres de Santé de Base (CSB)**.

Ces appuis s'articulent autour de **trois chantiers** structurants :

- la Dotation CSB,
- le mécanisme de Subvention « Subgrant »,
- l'élaboration d'un Système d'Information Intégré (SII) pour le suivi de la Dotation CSB.

4.1

Subvention aux communes : « Dotation CSB »

Au cours de l'année, le PREA a assuré la coordination et l'accompagnement stratégique de la **mise en œuvre du mécanisme de Dotation CSB**, en appui aux ministères sectoriels et aux acteurs territoriaux, afin de renforcer l'effectivité de la décentralisation financière dans le secteur de la santé de base.

Des missions conjointes de suivi ont été menées dans les régions de **Menabe, Vatovavy, Fitovinany et Atsimo Atsinanana**, associant l'ensemble des parties prenantes nationales concernées. Ces descentes sur le terrain ont permis d'apprécier concrètement l'application du mécanisme au niveau des communes et des CSB, tout en instaurant un cadre de dialogue direct avec les autorités régionales, les services déconcentrés de l'État, les collectivités territoriales et les responsables de CSB.

Les échanges ont mis en évidence plusieurs enjeux opérationnels liés à la gestion, à l'utilisation et au suivi des fonds transférés, tout en permettant d'apporter des clarifications techniques et organisationnelles aux acteurs locaux. À l'issue de ces missions, des recommandations ont été formulées et exploitées pour renforcer la sécurisation du mécanisme et accélérer la finalisation des documents structurants de la réforme, notamment la convention quadripartite et les instructions permanentes.

Ces actions ont contribué à :

- une meilleure appropriation du mécanisme de Dotation CSB par les acteurs territoriaux ;
- un renforcement de la transparence et de la traçabilité dans l'utilisation des fonds publics ;
- une amélioration du fonctionnement des CSB au bénéfice des populations.



4.2

Subvention « Subgrant »

Au cours de l'année, le PREA a appuyé la mise en œuvre opérationnelle du **mécanisme de subvention « Subgrant »** dans le cadre du **projet PPSB**, financé par la Banque mondiale, en assurant la coordination institutionnelle et l'accompagnement stratégique aux côtés du Ministère de la Santé Publique et des ministères partenaires. Ce mécanisme vise à renforcer la conformité des Centres de Santé de Base (CSB) aux normes nationales et à améliorer la qualité et l'accessibilité des services de santé de base au niveau local.

Les interventions ont porté en priorité sur les régions de Menabe, Ihorombe, Fitovinany et Atsimo Atsinanana. Des formations simultanées ont été organisées à l'intention des maires, chefs de CSB, trésoriers et secrétaires communaux, axées sur le Manuel de gestion des Subgrants, la gestion administrative et financière des fonds ainsi que le respect des exigences fiduciaires, environnementales et sociales. Cette approche a permis de renforcer les capacités des acteurs locaux et de sécuriser la mise en œuvre des subventions.

Le mécanisme Subgrant permet de mobiliser des financements significatifs au niveau des CSB ciblés. Les subventions destinées à la mise aux normes des CSB peuvent atteindre jusqu'à 30 000 USD par CSB, en fonction des plans de mise à niveau validés, couvrant notamment la réhabilitation des infrastructures, l'acquisition d'équipements médicaux essentiels et le renforcement des ressources humaines par des recrutements contractuels ou des dispositifs d'incitation à la rétention du personnel. En complément, un appui spécifique est prévu pour les CSB « amis des jeunes », avec une subvention d'embellissement pouvant atteindre 1 000 USD par CSB, visant à améliorer l'environnement d'accueil et l'attractivité des services de santé pour les jeunes.

L'accompagnement technique assuré par le PREA et les équipes partenaires a permis de structurer et d'instruire les dossiers de financement, de renforcer la conformité des procédures et de consolider la redevabilité des acteurs locaux. Les résultats enregistrés se traduisent par une montée en capacité progressive des communes et des CSB bénéficiaires, la constitution de dossiers Subgrant prêts pour contractualisation et une amélioration attendue de la disponibilité et de la qualité des services de santé de base, en cohérence avec les objectifs du projet PPSB et les orientations de la Politique Générale de l'État.



4.3

Système d'Information Intégré (SII) de suivi de la Dotation CSB

L'année a également été marquée par des avancées structurantes dans la modernisation du dispositif de suivi de la Dotation CSB, avec la préparation du Système d'Information Intégré (SII), pilotée par le PREA en étroite collaboration avec les ministères concernés.

Des ateliers techniques interinstitutionnels ont été organisés afin de définir et valider de manière concertée la vision, les objectifs et les fonctionnalités du futur système. Ces travaux ont permis d'aboutir à l'élaboration et à la validation de la note conceptuelle et du cahier des charges du SII Dotation CSB, intégrant les exigences de transparence, de traçabilité, de sécurité des données et d'interopérabilité avec les systèmes existants.

Ce chantier prépare la mise en place d'un outil stratégique destiné à améliorer la remontée d'informations, le pilotage de la réforme et la prise de décision fondée sur des données fiables. Il constitue un levier majeur pour la pérennisation du mécanisme de Dotation CSB et pour l'ancrage durable de la transformation digitale dans la gestion des financements de la santé de base.

Les avancées réalisées permettent notamment :

- la disponibilité de documents de référence consensuels pour le lancement opérationnel du SII ;
- le renforcement futur des capacités de suivi et de pilotage des acteurs centraux et territoriaux ;
- une amélioration attendue de la transparence et de la performance de la réforme.

La **version Bêta** du système est aujourd'hui prête à être présentée aux parties prenantes.



Accueil Foires aux Questions

Suivi des Dotations CSB

Une **plateforme digitale moderne** et **transparente**.

Bienvenue sur la plateforme digitale de suivi des dotations. Cette solution permet une meilleure visibilité et une gestion optimisée des ressources. Consultez plus d'informations [ici](#).

PERSPECTIVES

Les chantiers de réforme engagés sont désormais entrés dans une phase de consolidation et de finalisation progressive, les principaux défis à relever pour l'atteinte des objectifs fixés à l'horizon 2026 étant clairement identifiés pour chaque chantier. Dans cette dynamique, l'appui institutionnel et la coordination stratégique pilotés par le Programme de Réformes pour l'Efficacité de l'Administration (PREA) seront, pour l'année à venir, prioritairement concentrés sur trois chantiers structurants, visant à pérenniser les réformes liées à la digitalisation et à ancrer durablement la culture de résultats au sein des institutions publiques, à travers un appui continu à la planification et au pilotage de la performance.



Chantier 1

Enrôlement biométrique de masse

Le PREA poursuit son appui stratégique au démarrage effectif de la **phase pilote** et à la **mise à l'échelle nationale** de l'enrôlement biométrique de masse, en vue de constituer une base exhaustive, fiable et sécurisée des citoyens âgés de **16 ans et plus**. Cette perspective demeure conditionnée à l'obtention d'une extension du projet PRODIGY, dont la date de clôture serait reportée de juin 2026 à juin 2027. L'ambition est de permettre l'enrôlement de l'ensemble des individus à l'âge considéré, afin de doter l'État d'un socle d'identification robuste sur lequel pourra être préparée, dans des conditions sécurisées, inclusives et transparentes, la **liste électorale des élections** en 2028. Ce chantier revêt une importance stratégique majeure, tant en matière de crédibilité institutionnelle et de renforcement de la confiance démocratique que d'alignement avec les standards internationaux en matière d'identification et de gouvernance électorale, tout en s'inscrivant pleinement dans les objectifs de la Politique de Refondation de la République.

Chantier 2

Révision du plan stratégique du PREA

Parallèlement, dans le cadre de sa mission d'appui institutionnel à la planification et au pilotage stratégique des réformes, le PREA engagera une révision approfondie de son plan stratégique afin d'en assurer l'**alignement avec la vision et les orientations de la nouvelle Politique Générale de Refondation de la République**. Cette démarche vise à capitaliser les acquis du cycle de réformes en cours, à renforcer la cohérence globale de l'action publique et à consolider le rôle du PREA en tant qu'organe central de pilotage stratégique et de coordination des réformes prioritaires. Elle contribuera également à renforcer durablement l'ancrage institutionnel du PREA et à améliorer son efficacité dans l'accompagnement des ministères et des institutions publiques.

Chantier 3

Préparation du projet relais post-PRODIGY

Enfin, une attention particulière sera accordée à la préparation d'un projet relais post-PRODIGY, destiné à **consolider et approfondir les acquis de la digitalisation** déjà engagée au sein de l'administration publique. Ce projet aura pour vocation de pérenniser les bases techniques, institutionnelles et organisationnelles mises en place, en s'appuyant sur des systèmes numériques interopérables, sécurisés et conformes aux standards internationaux. L'objectif est d'inscrire la modernisation de l'administration dans une trajectoire soutenable et cohérente, de renforcer la coordination interinstitutionnelle et de générer un impact tangible et durable sur la qualité des services publics, ainsi que sur l'amélioration des conditions de vie des citoyens.

20
25

Rapport annuel

Programme de Réformes pour l' Efficacité de l' Administration



prea@prea.gov.mg
+261 38 10 161 64



www.prea.gov.mg



**Immeuble Annexe Palais
d'Etat Ambohitsorohitra
8ème étage**



communication.prea