



En partenariat
avec



Technologies de l'Information et de la Communication



Appel à Projet
Interentreprise
Sectoriel (PIS)
AP22

FEVRIER 2026

Trame de l'appel à projets Interentreprises Sectoriel (PIS) - 22

Secteur Technologie de l'Information et de la Communication (TIC)

I. Contexte de l'appel à projets

Madagascar connaît depuis quelques années une dynamique remarquable dans le secteur des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC). Plus de 400 nouvelles entreprises ont vu le jour en seulement trois ans, portées par l'amélioration des infrastructures numériques et l'arrivée de nouveaux acteurs. La disponibilité d'une connexion internet à très haut débit, extensible à 8,3 Gbps et soutenue par plus de 10 000 km de câbles, a favorisé cette expansion. L'arrivée de Starlink en mars 2024 a renforcé cette tendance en offrant des services performants à des tarifs compétitifs, accessibles aussi bien aux particuliers qu'aux entreprises. Le secteur des télécommunications est devenu particulièrement compétitif, marqué par des stratégies publicitaires agressives et la transformation de Telma en YAS, ouvrant de nouvelles perspectives pour l'avenir¹²³⁴. Un décret d'application destiné à assouplir certaines dispositions réglementaires du secteur des télécommunications sera mis en place afin d'ouvrir la concurrence dans le secteur⁵. Dans la LFI 2026, la branche « Postes et télécommunication » continuerait notamment son expansion +9,7%, tirée par l'essor des activités d'externalisation et la maturation des réformes visant à libéraliser totalement le marché ainsi que de stimuler la concurrence, réduire les coûts (téléphonie et internet), protéger les consommateurs et renforcer l'inclusion financière jusque dans les zones reculées.⁶

Cette croissance est également soutenue par des avantages structurels : un coût d'électricité très bas (moins de 0,2 dollar par kilowattheure), des loyers abordables (10 à 15 dollars par mètre carré) et des salaires moyens compris entre 200 et 600 dollars par mois. Le câble sous-marin EASSy, reliant Madagascar à l'Afrique de l'Est et au reste du monde, ainsi que la disponibilité d'une main-d'œuvre compétente et bon marché, renforcent l'attractivité du pays pour les activités TIC. Toutefois, la fracture numérique persiste, en partie à cause du faible accès à l'électricité, qui ne concernait que 23 % de la population en 2018 ⁷.

Le Business Process Outsourcing (BPO) est devenu un pilier du tissu numérique malgache, avec plus de 250 entreprises opérant dans ce domaine et 30 000 salariés, majoritairement des jeunes de moins de 35 ans. Les grandes entreprises du secteur ambitionnent de créer jusqu'à 100 000 emplois supplémentaires dans les cinq prochaines années, malgré un taux de turnover élevé de 50 % par an. Ceci qui est déjà confirmé par le projet pic et financé par la banque mondiale intitulé "UN PROGRAMME STRUCTURÉ PENSÉ POUR L'EMPLOI "qui vise à former en 2026⁸1300 experts BPO pour une insertion professionnelle durable.⁹ Sans oublier l'initiative de partenariat de GOTICOM par leur engagement et leur expertise sur le développement numérique durable et inclusif à Madagascar¹⁰

Les profits générés sont souvent rapatriés à l'étranger, et le transfert de technologie reste limité, ce qui freine l'investissement local. A titre d'exemple, des sociétés telles que Outsourcia, Webhelp, Vivetic ou Téléperformance Foundever implantée en 2023 ¹¹ et Comete.ai ¹² qui débarque en 2024 en intégrant l'IA au service de l'expérience client créent d'emplois important dans le secteur et qui emploient jusqu'à 2 000 personnes et doivent constamment

¹ Source : EDBM (Economic Development Board Madagascar)

² Source : EDBM (Economic Development Board Madagascar)

³ ARTEC (Autorité de régulation des Technologies de la Communication)

⁴ Source : ARTEC (Autorité de régulation des Technologies de la Communication)

⁵ TÉLÉCOMMUNICATIONS - Réforme législative en vue pour les opérateurs mobiles

⁶ LOL n° 2025-021_VF_LFI_2026.pdf

⁷ Source : ARTEC (Autorité de régulation des Technologies de la Communication)

⁸ Asan'Al Accueil | www.asanai.mg

⁹ Asan'Al Accueil | www.asanai.mg

¹⁰ Partenariat - Goticom

¹¹ Externaliser sa relation client à Madagascar

¹² Engagements comete.ai -comete.ai

s'adapter à l'évolution de la demande et des technologies. Les motivations principales des entreprises investisseurs pour externaliser sont la réduction des coûts (40 %), la concentration sur le cœur de métier (15 %), la flexibilité (15 %), l'innovation (8 %) et l'amélioration de la qualité de service (8 %) ¹³¹⁴¹⁵.

La sécurisation numérique demeure un enjeu majeur. En 2025, Madagascar comptait environ 6,6 millions d'internautes, soit un peu plus de 20 % de la population. La multiplication des attaques informatiques, notamment dans les échanges financiers virtuels, rend la cybersécurité incontournable. La mise en œuvre d'une stratégie nationale vise à renforcer la protection des infrastructures numériques, accroître la confiance des citoyens et des investisseurs et accompagner la transformation digitale du pays.¹⁶

La fracture numérique se manifeste aussi dans la dimension genre : 60 % des salariés du secteur sont des hommes contre 40 % de femmes. Les consultations menées par l'Autorité de Régulation des Technologies de Communication (ARTEC) et le Groupement des Professionnels des Relations Clients (GPRC) ont souligné la nécessité de faciliter l'accès des femmes à des postes de qualité et à des formations continues pour favoriser leur mobilité professionnelle¹⁷¹⁸¹⁹. Enfin, le développement des canaux digitaux et du webmarketing est devenu essentiel pour les entreprises. Les métiers liés au numérique explosent, et les médias malgaches doivent s'adapter aux nouvelles technologies pour rester pertinents et lutter contre la désinformation. Une présence numérique renforcée est désormais indispensable pour répondre aux attentes d'un public jeune et connecté²⁰.

II. Objectif général de l'appel à projets TIC

Cet appel à projets a pour objectif de renforcer les capacités des opérateurs et entreprises du secteur TIC afin de leur permettre de répondre aux besoins croissants et aux évolutions du marché. Il vise à soutenir la croissance du secteur tout en générant une valeur ajoutée durable en créant des emplois stables. L'initiative cherche également à élargir l'accès au marché du travail dans des domaines de compétences spécifiques, en ciblant particulièrement les métiers spécialisés du secteur et les emplois émergents. Par ailleurs, ce projet entend favoriser l'employabilité des jeunes diplômés en mettant en place des stratégies efficaces pour limiter la fuite des talents vers des opportunités à l'international.

i. Les orientations prioritaires

Dans le cadre de cet appel à projets, les priorités en matière de développement des compétences dans le secteur TIC s'articulent autour des axes suivants :

- L'alignement du projet avec les objectifs sectoriels définis ;
- Le territoire d'implantation du projet, en lien avec les dynamiques locales ;
- Les effets et impacts attendus pour répondre aux enjeux structurels du secteur ;
- Les sous-secteurs et filières ciblés par cet appel à projets ;
- Les métiers visés au sein de ces sous-secteurs et filières, afin de fluidifier le marché du travail et anticiper les besoins futurs ;
- Les qualifications et compétences prioritaires, visant à combler les besoins immédiats ou émergents des entreprises ;
- La typologie des bénéficiaires avec une prise en compte des indicateurs sexo-spécifiques ;
- Les dispositifs de formation préconisés, conçus pour maximiser l'efficacité des solutions apportées aux problématiques de compétences dans le secteur.

¹³ Source : Journal de l'Express de Madagascar, 17 juillet 2023

¹⁴ Source : ARTEC (Autorité de régulation des Technologies de la Communication)

¹⁵ EXTERNALISATION – L'outsourcing entre progression et adaptation

¹⁶ Cybersécurité : Madagascar prépare un cadre stratégique national – We Are Tech

¹⁷ Source : Rapport ARTEC, 2018

¹⁸ Union Internationale des Télécommunications

¹⁹ Consultations ARTEC et GPRC – Groupement des Professionnels en Relation Clients

²⁰ GroupMedia Madagascar – L'Écho du Sud

Cette approche vise à offrir une réponse structurée et stratégique aux besoins en compétences dans un secteur en pleine expansion.

ii. Les objectifs sectoriels pour l'appel à projets

Dans le cadre de cet appel à projets, les priorités en matière de développement des compétences dans le secteur TIC visent à :

- Renforcer les compétences techniques nécessaires pour répondre aux besoins des entreprises dans les métiers en tension ou insuffisamment qualifiés ;
- Promouvoir l'usage de l'internet et des technologies avancées au sein des entreprises afin d'accomplir des tâches variées telles que la recherche, la conception et la gestion ;
- Améliorer la capacité de production des entreprises par le développement de nouveaux services et produits, contribuant à :
 - Réduire le temps d'exécution des tâches ;
 - Optimiser la coordination entre les services ;
 - Accélérer les délais de prise de décision ;
 - Moderniser les méthodes de travail ;
 - Améliorer la productivité globale ;
- Développer des compétences spécialisées en sécurité informatique et cybersécurité, essentielles dans un environnement numérique en constante évolution ;
- Soutenir les compétences liées au télétravail, telles que le téléconseiller ou la télégestion d'équipements ;
- Renforcer les capacités dans la fabrication et l'assemblage d'appareils numériques pour accompagner les besoins de production locale ;
- Former des professionnels dans l'e-commerce, notamment sur les aspects liés à la logistique et à la livraison de produits en ligne ;
- Développer les compétences techniques en programmation, conception de logiciels, applications et systèmes d'information ;
- Encourager l'innovation dans l'exploitation des données, notamment dans les domaines des médias et du journalisme ;
- Soutenir les innovations technologiques dans les secteurs de l'imprimerie et de la production numérique ;

Ces orientations visent à adapter les compétences aux évolutions rapides du secteur TIC tout en stimulant l'innovation et la compétitivité des entreprises.

iii. Les zones prioritaires

Les entreprises TIC sont présentes sur l'ensemble du territoire national, en raison de la politique de digitalisation soutenue par le gouvernement. Cependant, le développement des infrastructures, ainsi que la mobilisation et le recrutement des ressources humaines, se concentrent principalement dans certaines villes et régions spécifiques. Cette priorisation géographique dépend en grande partie de l'existence d'infrastructures clés, telles que la couverture réseau mobile 4G (connectivité), ainsi que de la disponibilité de structures de formation, qui sont essentielles pour le développement des entreprises TIC dans une localité donnée. Par ailleurs, la présence des entreprises formelles dans ce secteur est inégale, avec douze régions ne comptant aucune entreprise TIC. La spatialisation des actions se fera selon les priorités suivantes

- Analamanga dont Antananarivo ;
- Tamatave et périphéries ;
- Diégo ;
- Majunga ;
- Antsirabe ;
- Fianarantsoa ;
- Fort dauphin ;
- Tuléar ;
- Moramanga ;
- Sambava et Antalaha.

iv. Les Effets et impacts visés

- Facilitation de l'accès aux technologies de l'information et de la communication (TIC) pour les entreprises, leur permettant de bénéficier d'outils adaptés à leurs besoins ;
- Renforcement de l'utilisation des TIC dans les entreprises pour améliorer leur productivité tout en créant des opportunités sociales significatives ;
- Augmentation du nombre de professionnels qualifiés dans les TIC grâce au renforcement des systèmes de formation professionnelle, qu'ils soient formels ou informels ;
- Développement par les entreprises TIC de contenus, services et technologies innovants contribuant directement à la croissance économique par la création de richesses et d'emplois ;
- Multiplication des opportunités d'innovation dans le secteur privé, portée par une meilleure maîtrise et utilisation des TIC, notamment grâce à la convergence entre les services mobiles, l'Internet à haut débit et le cloud computing ;
- Promotion de l'e-gouvernance par les autorités publiques, incluant des politiques visant à encourager le développement des TIC à l'échelle nationale et locale ;
- Disponibilité accrue des infrastructures d'accès aux TIC, telles que la fibre optique, pour garantir une connectivité fiable et performante ;
- Corrélation entre le développement des TIC et les ressources énergétiques, soulignant l'importance d'un accès durable à l'énergie pour soutenir la transformation numérique ;
- Renforcement des capacités et compétences nationales afin d'exploiter pleinement le potentiel des TIC, permettant ainsi d'augmenter leur contribution au PIB.

v. En termes de sous-secteurs et filières visées

En termes de sous-secteurs ou filières visés, les TIC couvrent à de nombreux domaines dont,

- La télécommunication ;
- Les réseaux ;
- Les arts graphiques ;
- Le BPO dont les relations clients (call center) incluant le télétravail ;
- La fabrication et l'assemblage de composants électroniques ;
- Le montage d'ordinateurs et d'équipements de télécommunication ;
- La sécurité numérique ;
- Les médias (en lien avec l'utilisation des technologies de l'information et de la communication) ;
- Le multimédia (impression, conception, etc.) ;
- Les équipements mobiles ;
- Les objets connectés ;
- Intelligence artificielle (IA, deep learning, machine learning) ;
- Les plateformes ;
- Les centres de données (data scientist) ;
- Les devises alternatives en ligne ;
- Le commerce digital ;
- Les infrastructures numériques ;
- La gestion des bases de données informatiques ;
- Les technologies liées à des domaines particuliers (médical, industriel, ...) ;
- L'électronique grand public (produits électroniques destinés à un usage personnel (smartphone, tablette, téléviseur, console de jeux, ...)) .

vi. En termes de métiers ciblés

Les métiers en tension et fortement demandeurs en qualifications

- Les métiers d'ingénieurs et de techniciens dans les TIC ;

- Les métiers des BPO dont les calls center ;
- Les métiers et compétences exigés par les Parcs technologiques ;
- Les postes dans des unités de fabrication et d'assemblage de composants électroniques ;
- Les postes dans le montage d'ordinateurs et d'équipements de télécommunication ;
- Les métiers dans le développement d'applications ;
- Les métiers dans l'intégration de solutions de haute technologie ;
- Les métiers dans la télé services (centres d'appels, télémarketing, télé saisie, etc.) ;
- Les métiers dans l'Audit de système d'information ;
- Les métiers dans l'Audit sécurité, la gestion de projet ;
- Les Métiers de l'art graphique ;
- Les Métiers de conception et traitement des maquettes pour l'impression ;
- Les métiers de l'imprimerie essentiellement axés sur la numérisation, la manipulation et la maintenance de nouvelles machines.

Les métiers en émergence et les emplois à en devenir

- La maintenance des infrastructures informatiques/ numériques ;
- La gestion et le développement réseau, des applications ;
- Les métiers de la cryptomonnaie ;
- Les métiers de l'e-marketing ou du commerce digital.

vii. En termes de qualifications et compétences visées

Les besoins en compétences visés au sein du secteur sont essentiellement,

- **Création de contenu numérique/Développer les contenus numériques**

La création de contenu numérique concerne essentiellement le développement informatique sous toutes ses formes. Les besoins en compétences avancées vont de la capitalisation de structures existantes pour la création de contenu comme pour les CMS à la création pure.

- **Formation en culture des données/navigation, recherche et filtrage de données, informations et contenus numériques**

Concerne essentiellement le traitement des données. En effet, les données sont aujourd'hui au centre du développement du numérique en général à travers l'utilisation du cloud, de la gestion massive de données (big data) et de l'intelligence artificielle (IA). Ceci explique la nécessité d'avoir des compétences avancées dans le secteur à côté surtout d'une sensibilisation à leur usage.

- **Résolution de problèmes techniques**

La résolution de problèmes numériques concerne essentiellement la capacité de faire évoluer son environnement en fonction des besoins de développement. Pour cette branche du numérique, les besoins sont surtout des compétences avancées dans la création de connaissances et l'innovation. Ils concernent par exemple l'usage efficient des objets connectés.

- **Sécurité/protection des données personnelles et de la vie privée**

Les besoins en compétences avancées dans la sécurité du numérique concernent principalement la protection des données personnelles et de la vie privée.

Par conséquent, le présent appel à projet vise à renforcer les compétences dans les domaines suivants :

1) les compétences techniques liées au cœur de métier du secteur qui doivent représenter au moins 70% de la demande en volume horaire,

- Création et développement de contenus numériques, adaptés aux besoins des entreprises et des consommateurs ;
- Culture des données, incluant la navigation, la recherche et le filtrage d'informations et de contenus numériques ;

- Compétences en résolution de problèmes techniques, essentielles pour la maintenance et l'optimisation des systèmes ;
- Maîtrise de la sécurité et de la protection des données, garantissant la confidentialité et l'intégrité des informations, la cybersécurité financière ;
- Techniques de manipulation et de maintenance des équipements de production, assurant leur bon fonctionnement ;
- Formation spécialisée en maîtrise de la chaîne graphique, pour répondre aux besoins des industries créatives ;
- Développement d'outils et de solutions pour l'e-learning, favorisant l'apprentissage à distance ;
- Compétences dans les unités de fabrication et d'assemblage de composants électroniques, pour renforcer la capacité de production locale ;
- Savoir-faire dans le montage d'ordinateurs et d'équipements de télécommunication, clé pour le développement des infrastructures TIC ;
- Compétences techniques en intégration de solutions de haute technologie, adaptées aux besoins des entreprises modernes ;
- Expertise dans les téléservices, tels que les centres d'appels, le télémarketing et la télé saisie y compris la technique de la gestion de la relation client et la technique de vente ;
- Compétences en audit des systèmes d'information pour garantir leur performance et leur conformité ; Expertise en audit de sécurité et gestion de projet informatique, indispensable dans un contexte de transformation numérique ;
- Techniques d'impression et d'imprimerie, intégrant les innovations technologiques du secteur ;
- Maîtrise des technologies de communication à distance, essentielles pour soutenir l'ensemble des activités du secteur ;
- Compétences spécialisées dans les médias et le journalisme, incluant les techniques de rédaction web, la gestion de projets multimédias et les savoir-faire techniques pour les plateaux de production média ;
- Gestion documentaire, pour une organisation efficace des informations ;
- Développement des compétences dans l'Internet des objets (IoT), en plein essor dans les applications modernes ;
- Expertise dans les cryptomonnaies, avec une compréhension des enjeux technologiques et économiques ;
- Compétences en webmarketing, essentielles pour une présence en ligne optimisée et performante ;
- Compétences clés spécifiques aux centres d'appels et aux activités commerciales ;
- Compétences en langues étrangères ayant impact direct ou indirect sur l'opérationnalité des entreprises du BPO et des médias.

Cela inclut les qualifications particulières à relever ci-après,

✦ **Canaux digitaux dans les modèles de commercialisation**

- Développement du web marketing ;
- Stratégie digitale ;
- Marketing digital ;
- Le renforcement et la maintenance des infrastructures (Commerce en ligne, domaine de la sécurité avec les établissements privés et institutions publics) ;
- Les techniques de développement web, designers UI/UX ;

✦ **Business Process Outsourcing (BPO)**

- Les Compétences ayant trait à l'annotation des données pour :
- L'intelligence artificielle ;
- les annotations et étiquetage d'images ;
- Les qualifications vidéo ;
- La reconnaissance de formes ;
- La reconnaissance de caractères, transcription, modération de contenus ;

- Le traitement d'audio, la transcription audiovisuelle, traduction audio.

✦ Les métiers des infrastructures TIC

- Techniques liées au 5G et réseaux par satellite ;
- Service de paiement en ligne et paiements alternatifs ;
- Compétences et utilisation des technologies dans les secteurs connexes de l'agriculture, transports et finances ;
- Le développement de l'e-learning et les méthodes d'apprentissage professionnels en ligne ;
- Mise en place d'usines et infrastructures informatiques directement au pays avec une faible latence des informations échangées.

✦ Entreprises du média, historiquement TIC

- Gestion de compte des clients et annonceurs ;
- Programmation des publicités ;
- Les compétences sur les règles déontologiques et la réglementation de l'information ;
- Techniques de production dans des organes de presse (sociétés de production, services communication d'entreprises) ;
- Les compétences de conception et développement des médias /supports (presse, télévision, radio, internet) ;

Les compétences listées ci-dessus dites « cœur de métier » devront représenter au moins 70% de la demande en volume horaire.

2) Les compétences transversales ou celles touchant les métiers de support ou d'encadrement du secteur ne devant pas dépasser 30% de la demande en volume horaire, dont,

- Développement des compétences liées aux métiers sociaux, notamment les responsables RSE ;
- Acquisition de qualifications transversales dans des domaines tels que l'innovation, le marketing, la formation des formateurs, le conseil, le management, les études de marché (benchmarking) et le traitement de données ;
- Renforcement des compétences dans les fonctions supports, incluant :
 - L'accueil client, le marketing, et le management ;
 - L'utilisation de logiciels, le LEAN Management et la rédaction juridique ;
 - Les rôles de social manager, la relation clientèle, la gestion des relations clients et la télévente ;
 - Les compétences en leadership, comptabilité, langues étrangères et innovation.
- Développement des compétences transversales clés pour le secteur, notamment en social management, relation clientèle, juridique, télévente, leadership et comptabilité ;
- Renforcement des techniques d'encadrement et des compétences en développement personnel pour favoriser une gestion efficace des équipes ;
- Formation sur les compétences liées à l'employabilité, telles que la gestion client et les techniques de présentation ;
- Compétences en communication dans les médias, axées sur la gestion et la sensibilisation aux crises sanitaire, sociale et économique.

Les compétences listées ci-dessus, transversales ou liées aux métiers support ou d'encadrement du secteur ne pourront pas représenter plus de 30% de la demande en volume horaire.

viii. En termes de bénéficiaires à cibler

Les catégories de salariés/pré-employés à former en priorité :

- Niveau cadre et middle management ;
- Niveau Ingénieur ou techniciens ;

- Chef de projet numérique ;
- T Analyste ;
- Chargé d'étude ;
- Téléconseillers.

Les types d'emplois/postes visés :

- Tous les métiers formant la chaîne de production des BPO ;
- Gérant/ Administration ;
- Niveau technicien/technicien supérieur ;
- Modérateur de données ;
- Chargé de transformation digital ;
- Administrateur système ;
- Architectes technologiques ;
- Developers (IA, full stack, front-end et back-end UI/UX) ;
- Scrum Master ;
- Spécialistes en intelligence d'affaires (BI – Business Intelligence) ;
- Spécialistes en cyber sécurité (RGPD, protection des données, cybersécurité financière) ;
- Développeur blockchain ;
- Les postes administratifs et fonction de soutien dans toutes les entreprises TIC ;
- Chargé de programmation ;
- Chef de publicité ;
- Concepteur-rédacteur / rédacteur web ;
- Coordinateur de production ;
- Métiers de l'artistique (designer) ;
- Commercial ;
- Rédacteur en chef ;
- Journaliste scientifique ;
- Envoyé spécial ;
- Secrétaire de rédaction en publication assistée par Ordinateur ;
- Graphiste ;

Les projets devront cibler :

- Dans les calls center : au moins 50 % de femmes ;
- Dans le reste du secteur : au moins 33 % de femmes ;
- Au moins 40% de jeunes de moins de 35 ans sur tout le secteur dont 15 % des femmes ciblées dans des postes de responsabilité.