



Observatoire économique et statistique d'Afrique subsaharienne

TERMES DE REFERENCE

APPUI A L'ELABORATION D'UN MANUEL DE FORMATION EN BUDGETISATION AXEE SUR LES RESULTATS AU PROFIT DES RESPONSABLES CHARGES DES PROGRAMMES D'ACTIVITES ET CADRES DES SERVICES FINANCIERS DES SYSTEMES STATISTIQUES NATIONAUX DES ETATS MEMBRES D'AFRISTAT

1. Contexte et justification

Le contexte international en matière d'utilisation de l'aide publique au développement (APD) était marqué par un besoin pressant de rationalisation des ressources financières allouées aux projets et programmes de développement et particulièrement dans les pays à faibles revenus. Les gouvernements du monde entier subissaient des pressions des bailleurs de fonds dans ce sens. Un accent particulier était alors mis sur un nouveau paradigme : la gestion axée sur les résultats.

Une série de rencontres de haut niveau et d'événements internationaux ont été initiés pour déterminer comment procéder pour arriver à des résultats en matière de développement. Parmi ces rencontres, la Table ronde qui a eu lieu à Marrakech au Maroc en 2004 a traité des questions de planification et de statistique. En effet, dans le mémorandum de Marrakech, il a été retenu que : «Pour obtenir de meilleurs résultats de développement, il faut mettre en place des systèmes de gestion et des capacités en mesure de placer les résultats au cœur de la planification, de l'exécution et de l'évaluation. Et, pour orienter le processus de développement dans le sens des objectifs qu'ils ont définis, les pays doivent disposer d'une meilleure capacité de planification stratégique, de gestion responsable, d'analyse statistique, de suivi et d'évaluation». Le Plan d'action de Marrakech (MAPS) a en outre recommandé à tous les pays à faibles revenus de disposer à l'horizon 2006 d'une stratégie de développement de la statistique (SNDS).

En 2005, a été adoptée la déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide ; en 2007, la troisième table ronde sur la gestion axée sur les résultats s'était tenue à Hanoi ; en 2008, le forum sur l'efficacité de l'aide s'était tenu à Accra.

C'est dans un tel contexte international que les Etats membres d'AFRISTAT se sont engagés dans l'élaboration des SNDS et que les programmes de travail de moyen terme d'AFRISTAT ont été eux aussi marqués par l'approche « Planification stratégique et gestion axée sur les résultats ».

A l'orée de l'élaboration du premier programme stratégique de travail d'AFRISTAT (PSTA) 2006-2010, les systèmes statistiques nationaux (SSN) de ses Etats membres étaient confrontés à des difficultés pour réagir à des demandes de données de plus en plus fortes et variées permettant la gestion du développement axée sur les résultats. Cette situation résulte, d'une part, d'une organisation institutionnelle inadaptée à un tel contexte, et d'autre part, à l'insuffisance, voire l'absence d'une programmation statistique qui définit les priorités. A ces deux facteurs, étaient venus se greffer la faiblesse des moyens financiers et l'insuffisance des ressources matérielles et humaines en effectif et en qualité.

Face à cette situation, seul ou en collaboration avec d'autres partenaires, AFRISTAT a apporté l'assistance à ses Etats membres dans l'élaboration, l'actualisation ou la mise à disposition d'outils méthodologiques et de pilotage

des SNDS à travers des séminaires-ateliers de formation. Deux supports didactiques¹ portant respectivement sur la planification stratégique et gestion axée sur les résultats ont été à cet effet élaborés.

Les changements que ces actions ont apportés se manifestent dans l'amélioration de la gestion des affaires des INS, de la production des statistiques, de l'appui à la coordination au sein des SSN ainsi que dans les efforts que la plupart des instituts nationaux de statistique déploient en produisant des programmes de travail et des rapports d'activité qui contribuent à la mobilisation des ressources financières. Selon les données les plus récentes, la quasi-totalité des Etats membres d'AFRISTAT :

- disposent d'au moins une SNDS ou d'un schéma directeur de la statistique (SDS) jouant le même rôle que les SNDS ;
- élaborent des programmes annuels de travail découlant des SNDS/SDS ;
- élaborent des rapports d'activités annuels rendant compte de la mise en œuvre des programmes annuels de travail.

Ces changements n'ont cependant pas suffisamment intégré à tous les niveaux des systèmes statistiques nationaux, les nouveaux instruments de programmation budgétaire pluriannuelle des nouveaux cadres harmonisés de gestion des finances publiques de l'UEMOA et de la CEMAC, à savoir la démarche de la performance, les problématiques de l'inclusivité, de la transversalité et de la redevabilité. En effet le développement de la pluriannualité dans la gestion des finances publiques est l'une des ambitions et innovations des nouveaux cadres harmonisés de la gestion des finances publiques au sein des unions d'intégration économiques sous régionales transposés dans les législations nationales. Les réformes consacrent le passage d'une budgétisation par nature à une budgétisation axée sur les résultats. Ce faisant, elle induit le passage d'une gestion centralisée des finances publiques à une approche plus sectorielle qui renforce le rôle des politiques sectorielles comme fondement de l'allocation budgétaire.

En outre la planification stratégique intégrée initiée par Statistique Canada relève la nécessité d'associer les services financiers des INS au processus de planification stratégique devant conduire à l'élaboration des budgets programmes axés sur les résultats. Il s'avère donc nécessaire de renforcer les capacités des responsables financiers des SSN des Etats membres d'AFRISTAT en les dotant de compétences requises pour ce type d'exercice. Le manuel didactique sur la budgétisation axée sur les résultats servira de référence pour leur formation ainsi que pour le renforcement des capacités des responsables de l'élaboration des programmes statistiques dans les SSN des Etats membres d'AFRISTAT. Il viendrait compléter les deux premiers manuels évoqués plus haut et sera versé dans la documentation de l'atelier régional sur le thème « Leadership, management et stratégie nationale de développement de la statistique » qui aura lieu au courant de l'année 2017.

Par ailleurs, PARIS 21 a développé récemment un outil de budgétisation des activités statistiques. Celui-ci sera examiné pour en tirer le maximum d'éléments susceptibles de renforcer le contenu de manuel de formation, objet des présents termes de référence.

2. Objectif général

L'objectif général est de contribuer à asseoir dans les systèmes statistiques nationaux des Etats membres d'AFRISTAT la culture de résultats, notamment la démarche de la mesure de la performance, la pluri annualité dans la gestion des finances publiques, les problématiques de l'inclusivité, de la transversalité et de la redevabilité.

¹ 1. Introduction à la planification stratégique
2. Aperçu sur la gestion axée sur les résultats

3. Objectifs spécifiques

Il s'agit de façon plus spécifique d'apporter un appui à l'expert en planification stratégique et en gestion axée sur les résultats à AFRISTAT pour l'élaboration d'un manuel de formation en budgétisation axée sur les résultats des responsables chargés des programmes d'activités et des cadres des services financiers des systèmes statistiques nationaux des Etats membres d'AFRISTAT.

4. Résultats attendus

Les résultats attendus sont :

- un manuel de formation en budgétisation axée sur les résultats des responsables chargés des programmes d'activités et des cadres des services financiers des systèmes statistiques nationaux des Etats membres d'AFRISTAT. Ce manuel comportera quelques exercices pratiques ou études de cas avec les solutions ;
- une version power point du manuel ;
- un rapport de consultation retraçant la réalisation des travaux.

5. Tâches

Pour parvenir à ces résultats, les tâches non exhaustives ci-après énumérées seront effectuées par le consultant:

- réalisation d'une revue documentaire sur les expériences en matière de budgétisation axée sur les résultats dans les systèmes statistiques nationaux de quelques Etats membres d'AFRISTAT ;
- examen des budgets actuels et des procédures de leur élaboration au sein des systèmes statistiques nationaux de quelques Etats membres d'AFRISTAT afin de voir dans quelle mesure les principes des nouveaux cadres harmonisés de la gestion des finances publiques de l'UEMOA et de la CEMAC qui mettent l'accent sur la mesure de la performance, la pluri annualité dans la gestion des finances publiques y sont pris en compte. Cet examen doit relever les performances et les insuffisances enregistrées par rapport à l'application des principes des nouveaux cadres harmonisés de la gestion des finances publiques qui sont en lien direct avec les principes de la gestion axée sur les résultats ;
- élaboration d'un manuel didactique sur la budgétisation axée sur les résultats destiné à la formation des responsables de l'élaboration des programmes d'activités et des services administratifs et financiers des SSN des Etats membres d'AFRISTAT. Les résultats de l'examen des budgets de quelques structures en charge de la statistique au sein des SSN des Etats membres d'AFRISTAT et notamment des instituts nationaux de statistique et des procédures de leur élaboration, constitueront un in put pour l'élaboration du manuel de formation.

6. Démarche à suivre

Les travaux se dérouleront comme suit :

| Activités | Durée (en jours) |
|--|------------------|
| Briefing avec le Directeur Général d'AFRISTAT et séance de travail avec l'expert en planification stratégique et gestion axée sur les résultats pour tracer le cadre de la collaboration et prendre connaissance de la documentation nécessaire et existante à AFRISTAT. | 2 |
| Revue documentaire sur les expériences en matière de budgétisation axée sur les résultats dans les systèmes statistiques nationaux de quelques Etats membres d'AFRISTAT | 2 |
| Examen des budgets et des procédures de leur élaboration des instituts nationaux de statistique de quelques Etats membres d'AFRISTAT (Mali et Cameroun) | 4 |
| Elaboration du projet de manuel didactique sur la budgétisation axée sur les résultats destiné à la formation des responsables de l'élaboration des programmes d'activités et des services administratifs et financiers des SSN des Etats membres d'AFRISTAT | 5 |
| Finalisation du manuel didactique en tenant compte des observations d'AFRISTAT | 3 |

7. Profil du consultant

Les qualifications requises sont :

- être titulaire d'un diplôme de l'enseignement supérieur (BAC+5) en gestion financière et comptable ou en économie;
- avoir une expérience professionnelle d'au moins 10 ans à un poste de direction ou de gestion dans une administration publique ou dans un organisme international ;
- avoir une bonne connaissance des cadres harmonisés de la gestion des finances publiques utilisés dans les Etats membres d'AFRISTAT ;
- avoir des notions de base en planification stratégique et la gestion axée sur les résultats ;
- avoir une expérience avérée dans l'élaboration et le suivi évaluation des projets, des budgets et des rapports d'analyse d'exécution d'un budget ;
- avoir une bonne expérience en ingénierie de la formation et plus particulièrement dans l'élaboration de manuels didactiques.

8. Durée de la prestation

La durée de la prestation est de seize jours ouvrables.

9. Rémunération

Le travail sera rémunéré sur la base de seize jours ouvrés et conformément aux taux des honoraires en vigueur à AFRISTAT.

10. Dossier de candidature

- une lettre de candidature;
- un curriculum vitae faisant ressortir les expériences similaires ;
- les copies des diplômes de formation.

NB : un entretien peut être demandé par AFRISTAT afin de finaliser le recrutement.

11. Soumission des candidatures

Les dossiers de candidature doivent être adressés au plus tard le 14 juillet 2017 à Monsieur le Directeur Général d'AFRISTAT à l'une des adresses suivantes :

- ✓ BP E1600 BAMAKO (Mali)
- ✓ Télécopie : +223 20 21 11 40
- ✓ Adresse électronique: afristat@afristat.org

Il est conseillé de faire parvenir une copie du dossier par courrier électronique et l'original du dossier par voie postale.