



Observatoire Economique et Statistique d'Afrique Subsaharienne

## REVISION DU MANUEL DE PROCEDURES ADMINISTRATIVES COMPTABLES ET FINANCIERES D'AFRISTAT

### TERMES DE REFERENCE

#### 1. Contexte et justification

L'Observatoire économique et statistique d'Afrique subsaharienne (AFRISTAT) a été créé par un traité signé le 21 septembre 1993 par 14 pays membres de la Zone franc. Il compte aujourd'hui 22 Etats membres : Bénin, Burkina Faso, Burundi, Cameroun, Cabo verde, Centrafrique, Comores, Congo, Côte d'Ivoire, Djibouti, Gabon, Guinée, Guinée-Bissau, Guinée Equatoriale, Madagascar, Mali, Mauritanie, Niger, Sao Tomé et Príncipe, Sénégal, Tchad et Togo. Le siège d'AFRISTAT est à Bamako (Mali). Le démarrage effectif de ses activités est intervenu le 2 janvier 1996.

AFRISTAT a pour rôle de conseiller les systèmes statistiques nationaux de ses Etats membres et de soutenir leur action. Il dispose de pouvoirs réglementaires dans le domaine de l'harmonisation des concepts, des normes et des méthodes statistiques. Il est habilité à réaliser des compilations de données statistiques ainsi que des analyses économiques et sociales sur les Etats membres.

Dans le but de permettre aux Etats membres de disposer de données fiables et à jour pour l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi/évaluation des stratégies et des politiques de développement, AFRISTAT travaille à l'harmonisation des concepts, des normes et des méthodes statistiques, pour une meilleure comparabilité de l'information dans la perspective de l'intégration économique régionale.

La gouvernance d'AFRISTAT est assurée par les instances statutaires suivantes: un Conseil des Ministres, un Comité de direction, un Conseil scientifique et une Direction générale. Des commissions ad hoc peuvent être constituées en cas de besoin.

Au démarrage des activités en 1996, l'administration d'AFRISTAT était constituée d'un Directeur Général, d'un Directeur Général Adjoint sans attributions précises, d'une seule secrétaire de direction et d'un service administratif et financier avec un effectif réduit d'agents. Pour être plus complet, les experts, recrutés pour occuper des emplois techniques, étaient souvent sollicités pour accomplir des tâches administratives et financières.

La situation s'est améliorée petit à petit par le recrutement d'un comptable, d'un agent (dans le cadre d'un programme exécuté pour le compte d'un partenaire) pour le suivi de la gestion et pour exécuter d'autres tâches administratives.

Dans le souci d'améliorer et de moderniser le fonctionnement de la Direction générale d'AFRISTAT, des études d'évaluation ont été réalisées ; il s'agit :

- de l'étude intitulée « *Le bilan-évaluation d'AFRISTAT* », réalisée en avril 2003 par EUROSTAT Unit C-3, qui avait permis de dresser un bilan du fonctionnement d'AFRISTAT depuis sa mise en place opérationnelle et de faire des propositions pour améliorer la gouvernance de l'Observatoire ;
- du diagnostic institutionnel d'AFRISTAT réalisé en 2008 par le Cabinet EMERGENCE CONSULTING dont l'objectif était de procéder à une analyse approfondie du dispositif institutionnel et administratif d'AFRISTAT et de faire des propositions de recommandations en vue de l'amélioration de l'efficacité de ses organes : Conseil des ministres, Comité de direction, Conseil scientifique et Direction générale. Cette étude a permis, entre autres, de :
  - procéder à une relecture du Traité, du statut du personnel, du règlement financier et comptable ;
  - revoir l'organisation générale de la Direction générale, notamment les attributions du Directeur Général, du Directeur Général Adjoint, des Coordonnateurs de département et du responsable administratif et financier ainsi que les relations fonctionnelles entre eux ;
  - revoir le Manuel de procédures administratives et comptables d'AFRISTAT en fonction des nouvelles propositions.
- de l'étude sur la restructuration institutionnelle et organisationnelle d'AFRISTAT et la reconstitution de son Fonds de financement pour la période 2016-2025 réalisée en 2011 par le bureau d'études InSyDe et qui avait pour objectifs :
  - d'une part, de dresser un bilan-évaluation d'AFRISTAT au cours des dernières années, plus précisément à compter de 2003, année au cours de laquelle un bilan-évaluation avait été réalisé;
  - d'autre part, de faire des propositions pour améliorer son fonctionnement et son efficacité dans l'environnement africain actuel et prévisible en matière statistique.
- des réflexions stratégiques sur l'avenir d'AFRISTAT à l'horizon 2025 menées en 2012 à Cotonou (Bénin) par les Directeurs Généraux des Instituts nationaux des Etats membres d'AFRISTAT et qui ont dégagé cinq orientations stratégiques assorties d'un plan d'action qui orienteront les actions d'AFRISTAT au cours de la décennie 2016-2025. Ces orientations stratégiques adoptées par le Conseil des Ministres d'AFRISTAT tenu à Paris en 2012 sont :
  - révision du traité et amélioration du fonctionnement des organes statutaires d'AFRISTAT ;
  - revue des domaines et des modes d'intervention d'AFRISTAT en vue de l'amélioration de ses appuis ;
  - renforcement des capacités internes d'AFRISTAT en vue de la réalisation efficace de sa mission ;
  - diversification des sources de financement et mobilisation des fonds ;
  - renforcement du positionnement d'AFRISTAT sur l'échiquier statistique africain et dynamisation du partenariat.

Pour répondre à son ambition dictée par les études et réflexions sus citées, AFRISTAT doit, dans un contexte marqué par la gestion axée sur les résultats, se doter d'outils performants de management parmi lesquels un manuel de procédures administratives, comptables et financières qui répond aux exigences de son évolution. En la matière, AFRISTAT dispose d'un tel outil qui remonte cependant à

ses débuts et qui a fait l'objet d'examen dans le cadre de l'étude sur le diagnostic institutionnel conduite par le cabinet EMERGENCE CONSULTING citée plus haut. L'examen du manuel de procédures administratives, comptables et financières existant a donné naissance à une version améliorée qui constitue une base solide avec d'autres documents pour la production du nouveau manuel.

## **2. Objet de la consultation**

L'objet de la consultation est de réviser le manuel de procédures administratives, comptables et financières afin de le rendre conforme aux exigences de l'évolution actuelle d'AFRISTAT marquée par l'accroissement de ses activités, une utilisation accrue des nouvelles technologies de l'information et de la communication, la collaboration de plus en plus accrue avec les Partenaires techniques et financiers, une volonté manifeste de la Direction générale de moderniser la gestion et d'améliorer la gouvernance de l'Observatoire.

**De façon spécifique**, il est question, sur la base du manuel en cours d'utilisation couplé à la version améliorée du projet du manuel de procédures administratives, comptables et financières élaboré par EMERGENCE CONSULTING et d'autres documents, d'élaborer à partir d'une collecte d'informations complémentaires une nouvelle version du manuel, dynamique et actualisable au fur et à mesure que de nouveaux contextes l'exigeront.

Ce manuel devrait permettre de décrire :

- ✓ la traçabilité des transactions en vue de contrôler les responsabilités ;
- ✓ la rationalisation des ressources d'AFRISTAT à travers une répartition adéquates des tâches

## **3. Tâches de la consultation**

Sous la supervision du Directeur Général d'AFRISTAT et en étroite collaboration avec le Chef des services administratifs et financiers d'AFRISTAT, le consultant aura à procéder à la relecture du premier manuel de procédure d'AFRISTAT en le rapprochant de la version améliorée existante afin de déceler les insuffisances ou les goulots d'étranglement à corriger.

Le consultant devra décrire dans un langage et des modes de présentation simples, des aspects tels que :

- les règles d'organisation et les responsabilités ;
- les flux de documents et d'information ;
- les flux financiers ;
- les modes d'archivage, de numérotation et de classements ;
- les systèmes de contrôle ;
- etc.

Le manuel doit inclure tous modèles de documents-clés, formulaires type en annexe.

Le consultant aura la latitude de consulter tout le personnel d'AFRISTAT (experts comme personnel d'appui) qui pourra lui apporter les informations nécessaires pour réaliser son travail. Des documents liés à la mission seront mis à sa disposition.

## **4. Résultat attendu :**

Un manuel de procédures administratives, comptables et financières dynamique et actualisable au fur et à mesure que de nouveaux contextes l'exigeront.

## 5. Calendrier, durée, livrables et lieux de l'étude

La mission du consultant, d'une durée de vingt jours ouvrés se déroulera à la Direction générale d'AFRISTAT comme suit :

Activité	Durée
Rencontre avec le Directeur général et le personnel d'AFRISTAT. Etudes documentaires	5 jours
Travaux de révision du projet du manuel de procédures administratives, comptables et financières	12 jours
Finalisation du manuel et dépôt à la Direction générale d'AFRISTAT	3 jours

**NB :** AFRISTAT disposera de 5 jours pour examiner le projet de manuel déposé par le consultant et de 2 jours pour la validation de la version revue.

## 6. Profil du consultant

L'étude sera réalisée par un expert-comptable ayant au moins 10 ans d'expérience dans le domaine du conseil en management des organisations.

## 7. Financement

Coût maximum : 4,5 millions de FCFA sur le Fonds AFRISTAT

## 8. Modalités de paiement des honoraires

- 30% à la signature du contrat ;
- 30% après le dépôt du rapport provisoire ;
- 40% après le dépôt et la validation du manuel final.

Les dossiers de candidature doivent être adressés le 15 mars 2017, délai de rigueur, à :

Monsieur le Directeur Général d'AFRISTAT  
B.P. E 1600 Bamako  
MALI  
Tél : 00 223 20 21 55 00 / 20 21 60 71  
Fax : 00 223 20 21 11 40  
Email : [afristat@afristat.org](mailto:afristat@afristat.org)

### Pièces à fournir :

- un acte de candidature ;
- les curriculum vitae précisant les expériences en lien avec la présente consultation ;
- les copies des attestations délivrées pour le travail fait dans le même domaine ;
- les copies des diplômes d'études supérieures ;
- les coordonnées détaillées du consultant : adresse postale, téléphone, fax, e mail, etc.
- les références de trois (3) personnes qui connaissent le consultant et qui pourraient éventuellement être consultées pour avis