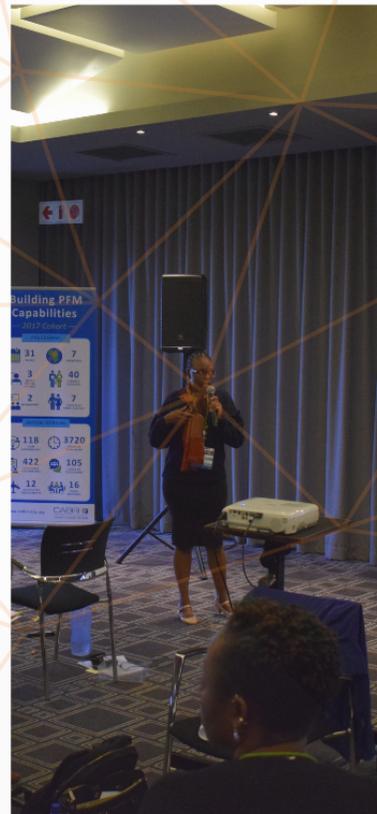


RENFORCER LES COMPÉTENCES EN FINANCES PUBLIQUES EN AFRIQUE

Une approche de la réforme de la
GFP grâce à l'adaptation itérative
pour la résolution de problèmes



CABRI 
SE CONNECTER • PARTAGER • RÉFORMER



Le programme « Renforcer les compétences en finances publiques » (RCFP) 2023 de CABRI

Le programme RCFP est un programme d'apprentissage par l'action sur un an qui vise à résoudre les problèmes de finances publiques locales. Il estime que la gestion en finances publiques (GFP) ne se prête pas à une approche unique et qu'au-delà des solutions techniques, des réformes durables de la GFP nécessitent une gestion prudente des contraintes politiques et administratives, ainsi qu'une compréhension approfondie du contexte local.

Le programme RCFP met l'accent sur des principes, tels que l'appropriation par les pays, en s'appuyant sur des solutions locales aux problèmes locaux, l'expérimentation en promouvant une approche itérative et adaptative, et l'engagement multipartite en soutenant la diffusion et la coordination au sein des administrations.



Le programme RCFP est unique car il place des équipes de fonctionnaires au centre des réformes de la GFP - car les solutions sont mieux développées par des fonctionnaires qui ont une compréhension approfondie de leur contexte local.

*- Soonsyra Lowe Nicolas
Secrétaire exécutive par intérim, **CABRI***

L'approche de l'adaptation itérative de résolution de problèmes (PDIA)
Le programme RCFP applique l'approche PDIA qui repose sur les principes suivants :



Des solutions locales à des problèmes

Les problèmes proposés localement attirent l'attention sur la nécessité d'un changement et facilitent l'élaboration de réformes adaptées au contexte.



Les équipes locales s'approprient les réformes

Les responsables gouvernementaux sont les mieux placés pour mener à bien les réformes car ils comprennent leur contexte local et sont capables de mobiliser un soutien.



Expérimenter, apprendre, itérer, adapter

Les réformes exigent un examen constant de ce qui fonctionne ou ne fonctionne pas et l'adaptation des plans d'action au fur et à mesure que de nouveaux problèmes non techniques sont identifiés.



Promouvoir la déviance positive

Créer des environnements au sein des organisations et entre elles, qui encouragent l'expérimentation et la déviance positive, assorties d'une redevabilité accrue en ce qui concerne les résultats obtenus dans la résolution de problèmes.



Propager par la diffusion

Impliquer les parties prenantes de l'ensemble des secteurs et des organisations qui assurent la viabilité, la légitimité et la pertinence des réformes.

Structure du programme :

La structure du programme facilite l'apprentissage pratique et expérimental des fonctionnaires pour résoudre des problèmes complexes de finances publiques. Tout au long du programme, un.e coach CABRI dédié.e apporte son soutien et son expertise à l'équipe.

1

Processus de candidature [5 semaines]

La structure du programme facilite l'apprentissage pratique et expérimental des fonctionnaires pour résoudre des problèmes complexes de finances publiques. Tout au long du programme, un.e coach CABRI dédié.e apporte son soutien et son expertise à l'équipe.

2

Cours en ligne [5 semaines]

Le cours en ligne présente l'approche PDIA aux équipes, en utilisant des cours vidéo, des lectures, des travaux à faire, des exercices de réflexion ainsi que des interactions entre pairs.

3

Atelier de cadrage [5 jours]

Les équipes se rencontrent à l'occasion de cet atelier, et, par le biais de discussions facilitées : (i) construisent un récit autour du problème identifié en matière de finances publiques ; (ii) identifient les causes principales et secondaires du problème, en utilisant des données justificatives ; et, (iii) déterminent les actions immédiates qu'elles mèneront pour commencer à résoudre le problème.

4

Période d'apprentissage par l'action [Environ 30 semaines]

Les équipes nationales s'engagent dans des itérations d'apprentissage régulières axées sur la résolution pratique du problème. Ceci comprend : (i) la collecte et l'analyse des données ; (ii) consulter les principales parties prenantes pour obtenir de nouvelles perspectives sur le problème et un soutien politique et administratif pour le travail de l'équipe et (iii) organiser des réunions d'équipe régulières pour partager les progrès, les défis, les idées, clarifier les objectifs et convenir des prochaines étapes.

5

Ateliers d'évaluation [2 à 3 jours]

Tout au long du programme, les équipes participent à deux ateliers de révision pour partager les progrès, les nouveaux apprentissages, les études de cas pertinentes et déterminer les objectifs et les étapes. À la fin du programme, les participants reçoivent un certificat d'accomplissement et demeurent connectés à un réseau de boursiers RCFP.

6

Engagement continu

Les équipes continuent de travailler à la résolution de leurs problèmes et déterminent l'étendue du soutien supplémentaire de CABRI à l'avenir.

Conditions requises pour participer au programme

Le programme RCFP est destiné aux fonctionnaires qui veulent apporter un changement positif au sein de leur organisation.

Les pays participant au programme en :

- remplissant le formulaire de candidature au programme RCFP, signé par un(e) Autorisant(e) [(un(e) ministre ou un(e) secrétaire général(e)] ;
- proposant un problème urgent de finances publiques qui nécessite une action (veuillez trouver les domaines problématiques à la page 6) ;
- nommant une équipe de fonctionnaires qui sera affectée à la résolution du problème.

Les équipes de chaque pays sont composées de six fonctionnaires qui :

- connaissent le problème et ont les connaissances requises pour être à même de contribuer à sa résolution ;
- sont de différentes directions et sont familiers avec le problème (au sein du ministère des Finances et/ou d'un ministère sectoriel ou d'un organisme public, le cas échéant) ;
- peuvent consacrer en moyenne cinq heures par semaine pendant les douze mois que dure ce programme.

Domaines problématiques du RCFP

Dettes, liquidités et gestion des liquidités

La guerre en Ukraine, la hausse des taux d'intérêt et les blocages en Chine pèsent tous sur la croissance mondiale. Cela a entraîné une augmentation des déficits budgétaires et des charges d'intérêts et une nouvelle dépréciation des monnaies locales dans de nombreuses économies africaines, déjà paralysées par des niveaux d'endettement élevés.

La gestion efficace de la dette et de la trésorerie sera essentielle pour s'assurer que les gouvernements sont en mesure de faire face à leurs obligations prolongées en matière de dette et de faire face à la volatilité accrue des revenus et des dépenses.

Audience-cible: ministères des finances (bureaux du trésor et de la dette)

Les dépenses en capital

Les dépenses en immobilisations sont un moyen clé pour les gouvernements d'atteindre les objectifs de développement social et économique. Pourtant, dans toute l'Afrique, la faible intégration des dépenses en capital dans le budget et les taux d'exécution systématiquement faibles sont courants. En conséquence, les pays sont souvent confrontés à des retards importants dans l'achèvement des projets, ce qui entraîne un coût accru pour le fisc.

Les capacités des ministères des finances à exécuter les dépenses d'investissement de manière efficace et efficiente seront essentielles pour parvenir à une croissance économique durable à long terme.

Audience-cible: ministères des finances, de la planification, des travaux publics, autres ministères sectoriels

Quelques faits marquants du programme

Problème

Accomplissements



BÉNIN

Les dépenses municipales par rapport aux recettes propres ne sont pas soutenables, encore moins efficaces.

Le cadre réglementaire pour les municipalités a été renforcé par l'adoption de nouveaux textes visant à améliorer les ressources locales.



GHANA

La mise en œuvre inefficace des programmes du budget compromet la qualité de la prestation des services.

L'équipe a élaboré une application mobile pour suivre la mise en œuvre du budget afin de faciliter une prise de décisions budgétaires plus rapide.



MALI

Les contribuables ne s'acquittent pas correctement de leurs obligations fiscales.

L'équipe a développé une stratégie de communication qui comprenait la production d'une vidéo par une star malienne du hip-hop afin de promouvoir la conformité fiscale.



RWANDA

La faible participation des citoyens à la planification et à l'élaboration du budget, limite la redevabilité à l'égard des résultats.

L'équipe a lancé de nouveaux outils pour favoriser une meilleure consultation budgétaire avec les citoyens, tels qu'un guide citoyen de district, et améliore l'information budgétaire au sein des établissements d'enseignement supérieur grâce à des conférences universitaires.



AFRIQUE DU SUD

Des décisions inefficaces sur la répartition de ressources aux entités publiques, qui conduisent à une mauvaise prestation de services et qui évincent les dépenses prioritaires.

Trois équipes de la Trésorerie nationale ont travaillé ensemble en vue d'améliorer la communication et les relations entre les entités publiques et la Trésorerie nationale et ont développé un outil analytique pour une meilleure analyse des données soumises par les entités publiques.

Témoignages de participants au programme RCFP

Geoffrey Asiiimwe

**Spécialiste en formulation de politique budgétaire
et de la réforme (Rwanda)**

Ce programme m'a apporté des compétences essentielles pour identifier de graves problèmes de GFP qui affectent nos économies et comment trouver des solutions, en tenant compte de notre contexte local, et m'a également permis de m'inspirer de l'expérience des autres et d'adapter leurs méthodes et solutions à notre contexte local.

Ndey Anta Taal Économiste principal (Gambie)

Avec l'appui des coachs de CABRI, notre équipe a été guidée vers l'adoption de solutions locales pour résoudre les problèmes réels qui affectent la GFP de notre pays. Cette expérience unique, nous a enrichis en tant que fonctionnaires.

Bona Ouorou Chef Adjoint du Service de la Coopération Financière Décentralisée et des Opérateurs de l'État (Bénin)

Ce programme m'a donné l'occasion de réfléchir à des solutions locales en fonction d'un diagnostic approfondi de nos problèmes. Cet exercice m'a donné le sentiment d'être utile à mon pays en contribuant à la résolution de problèmes importants pour les collectivités locales au Bénin.

Mahamadou N'Diaye Cadre de haut niveau (Mali)

J'ai appris à travers ce programme que les solutions à nos problèmes sont entre nos mains et qu'il suffit d'un tout petit accompagnement pour faire des miracles.



Tinelle Zoro

**Chef de bureau des
collectivités locales,
Direction de la Centralisation
des comptabilités des
collectivités locales et des
organismes publics (RCA)**

Ce programme m'a permis non seulement de renforcer mes capacités en finances publiques, mais aussi de changer ma manière d'agir et d'appréhender nos décideurs dans la prise des décisions en matière de finances publiques.

Le calendrier RCFP 2023 (provisoire)

Activité	Dates provisoires
Date limite pour que les pays postulent au programme	7 avril 2023
Lancement officiel [virtuel]	24 avril 2023
Cours en ligne [virtuel]	8 mai au 9 juin 2023
Atelier de cadrage [en présentiel]	20 au 24 juin 2023
Apprentissage par l'action et visites-pays	juin 2023 à avril 2024
Atelier d'évaluation à mi-parcours [en ligne]	30 et 31 août 2023
Atelier d'évaluation des progrès [en présentiel]	6 et 7 mars 2024



Site Web: <https://www.cabri-sbo.org/fr/our-work/bpfmc-programme>

E-mail: building.capabilities@cabri-sbo.org

Le programme RCFP est financé avec l'aimable soutien de
la Banque africaine de développement



AFRICAN DEVELOPMENT BANK GROUP