



SE CONNECTER • PARTAGER • RÉFORMER

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*

Renforcer les compétences en finances publiques en Afrique

Le RCFP est un programme d'apprentissage par l'action d'une durée de 12 mois conçu pour renforcer les compétences locales dans la résolution des problèmes de finances publiques à l'échelle local. Le programme reconnaît que la GFP ne se prête pas à une approche unique et qu'outre des solutions techniques, les solutions durables de gestion des finances publiques (GFP) nécessitent une compréhension approfondie et une gestion prudente des contraintes de l'économie politique.

« Au vu de l'expérience de mon pays en matière de réforme de la GFP, le programme RCFP est particulièrement apprécié des fonctionnaires car les problèmes importants sont traités localement et manière pragmatique. Comme l'a déclaré un fonctionnaire libérien, « *CABRI fait de nous des experts et nous lui en sommes reconnaissants* ».

D^{re} Kay Brown
Secrétaire exécutive



Approche

Des solutions locales à des problèmes locaux

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

Appropriation locale des réformes

Les fonctionnaires sont les mieux placés pour entreprendre des réformes, car ils comprennent leur contexte local et peuvent mobiliser tout le soutien nécessaire.

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

Expérimentation, apprentissage et adaptation

Les réformes exigent l'examen constant de ce qui fonctionne ou ne fonctionne pas, ainsi que l'adaptation et l'itération au fur et à mesure de la découverte de nouveaux enseignements.

Propagation par la diffusion

L'implication indispensable des parties prenantes de l'ensemble des secteurs et des organisations afin de s'assurer de la viabilité, de la légitimité et de la pertinence des réformes.

Déviance positive

L'émergence de solutions locales appropriées nécessite de créer des environnements au sein des organisations qui encouragent l'expérimentation et la déviance positive.



Structure du programme

Le RCFP est structuré de manière à faciliter l'apprentissage pratique et expérimental des fonctionnaires pour résoudre des problèmes complexes de finances publiques. Tout au long du programme, un coach dédié de CABRI apporte son soutien et son expertise à l'équipe.

1

Processus de candidature

[5 semaines]

Les fonctionnaires des ministères africains des Finances et sectoriels sont invités à présenter leur candidature au programme en identifiant un problème urgent de finances publiques propre à leur pays et en nommant une équipe nationale qui œuvrera à la résolution de ce problème.

2

Cours en ligne

[5 semaines]

Le cours de formation en ligne présente l'approche PDIA aux équipes, en utilisant des cours vidéo RCFP, des lectures, des devoirs, des exercices de réflexion et des interactions entre pairs.

3

Atelier de cadrage

[4 semaines]

Les équipes se réunissent lors de l'atelier de cadrage RCFP, et consacrent leurs efforts par équipe pour : (i) cerner leur problème de finances publiques ; (ii) identifier ses causes principales et secondaires ; et (iii) déterminer les points d'entrée et les actions immédiates qu'elles mèneront pour commencer à résoudre le problème.

Poursuite de l'engagement

Après l'achèvement du programme, les équipes continuent d'œuvrer à la résolution de leurs problèmes de finances publiques et déterminent l'importance du soutien supplémentaire que CABRI devra leur apporter à l'avenir.

6

Ateliers d'évaluation

[2 à 3 jours]

Tout au long du programme, les équipes participent à deux ateliers d'évaluation en vue de faire part des progrès accomplis, des nouveaux enseignements tirés, d'études de cas pertinentes et de déterminer les objectifs et les étapes pour les mois à venir. À la fin du programme, les participants reçoivent un certificat d'achèvement et restent connectés au réseau des membres RCFP.

5

Période d'apprentissage par l'action

[environ 40 semaines]

Les équipes-pays procèdent à des itérations d'apprentissage régulières axées sur la résolution pratique de leur problème. Il s'agit notamment de : (i) de rassembler et d'analyser des données sur leur problème ; (ii) de consulter les principales parties prenantes afin d'obtenir de nouvelles perspectives sur leur problème et un soutien politique et administratif en faveur du travail de l'équipe ; et, (iii) de tenir des réunions d'équipe régulières pour faire part des progrès accomplis, des défis à relever et d'idées, ainsi que pour clarifier les objectifs et convenir des prochaines étapes

4

Conditions requises pour présenter sa candidature au programme

Le programme RCFP est destiné aux fonctionnaires qui s'engagent à provoquer le changement au sein de leur ministère et au-delà.

Les pays s'inscrivent au programme en :

- remplissant le formulaire de candidature au RCFP, signé par un(e) Autorisant(e) [(un(e) ou plusieurs ministre(s) ou secrétaire(s) général(e)(s)] ;
- proposant un problème urgent de finances publiques qui nécessite une action (consulter les grands domaines de problèmes ci-dessous)
- nommant une équipe de six fonctionnaires pour s'attaquer au problème

L'équipe-pays est composée de six fonctionnaires qui :

- connaissent le problème et ont les compétences requises pour pouvoir contribuer à sa résolution.
- font partie de fonctions gouvernementales pertinentes pour le problème (au sein du ministère des Finances et/ou d'un ministère sectoriel ou d'une agence ou d'un organisme gouvernemental).
- peuvent consacrer en moyenne **cinq heures par semaine au programme, tout au long de sa durée de 12 mois**

Domaines problématiques

GESTION DE LA DETTE, DE LA TRÉSORERIE ET DES LIQUIDITÉS

Partout dans le monde, les pays sont confrontés à des pressions budgétaires sans précédent. Une gestion efficace de la dette et de la trésorerie est essentielle pour que les gouvernements puissent faire face à leurs obligations de dette prolongée et à la volatilité accrue de leurs recettes et de leurs dépenses.

AUDIENCE CIBLE : Ministères des Finances [Trésor, bureaux (ou directions) de la dette, bureau (ou direction) du budget, etc.].

GESTION DES DÉPENSES EN CAPITAL ET DES INVESTISSEMENTS PUBLICS

De nombreux pays africains souffrent d'importants déficits d'infrastructures. La capacité d'exécuter de manière efficace et efficiente des projets de dépenses en capital est essentielle à la réalisation d'une croissance économique durable et à l'amélioration des réalisations en matière d'infrastructures à long terme.

AUDIENCE CIBLE : Ministères des Finances, de la Planification (ou du Plan), des Travaux publics, autres ministères sectoriels.

Quelques points saillants des programmes précédents

Problème

Réalisation



BÉNIN

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

Renforcement du cadre réglementaire des communes par l'adoption de nouveaux textes législatifs et d'un outil de suivi budgétaire pour contrôler les allocations aux communes.



SEYCHELLES

La gestion de trésorerie inefficace entrave l'aptitude du gouvernement seychellois à optimiser la prestation des services.

En concertation avec l'administration fiscale, révision et adaptation des modèles de prévision des recettes afin de minimiser les erreurs de prévision de trésorerie.



MALI

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

Élaboration d'une stratégie de communication, qui comprenait la production d'une vidéo par une star du hip-hop malien pour promouvoir la discipline fiscale.



RWANDA

Faible participation des citoyens à la planification et à l'élaboration du budget, ce qui limite la redevabilité à l'égard des résultats.

Lancement de nouveaux outils visant à favoriser une meilleure consultation budgétaire des citoyens, tels qu'un guide du citoyen au niveau des districts, et renforcement des connaissances sur le budget dans des établissements d'enseignement, par le biais de cours universitaires.



AFRIQUE DU SUD

De piètres décisions concernant la répartition des ressources entre les entités publiques dans le cadre du processus budgétaire, qui se traduisent par une mauvaise prestation de services et l'évincement des dépenses prioritaires.

Amélioration de la communication et des relations entre les entités publiques et la Trésorerie nationale (le Trésor public). Développement d'un outil analytique pour améliorer l'analyse des présentations budgétaires et du reporting, réalisée par les entités publiques.

Témoignages de participants au RCFP

98% des participants ont qualifié le programme d'excellent ou de très bon



Geoffrey Asiimwe

Fonctionnaire chargé de la formulation et de la réforme de la politique budgétaire (Rwanda)

Ce programme m'a permis d'acquérir des compétences essentielles pour diagnostiquer de graves problèmes de GFP qui affectent nos économies et de trouver des solutions en tenant compte de 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 affectant la GFP de notre pays. Ce fut une expérience unique, qui nous a enrichis et mobilisés 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.

Spencer Janari

Directeur en chef (Afrique du Sud)

Grâce à ce programme, j'ai appris la nécessité de clarifier nos problèmes de finances publiques et de bien les comprendre avant de les résoudre, et de ne pas me précipiter trop prématurément pour trouver des solutions à des problèmes incorrects.

Mahamadou N'Diaye

Cadre de haut niveau (Mali)

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



Le calendrier 2024/25 du RCFP

Activité	Dates provisoires
Date limite de dépôt de candidature au programme par les pays	Le 22 mars 2024
Lancement officiel [virtuel]	Le 17 avril 2024
Cours en ligne [virtuel]	Du 29 avril au 27 mai 2024
Atelier de cadrage [en présentiel]	Du 10 au 13 juin 2024
Apprentissage par l'action et missions dans les pays participant au programme	De juin 2024 à avril 2025
Atelier d'évaluation à mi-parcours [virtuel]	Les 25 et 26 septembre 2024
Atelier d'évaluation des progrès [en personne]	Du 4 au 6 mars 2025



Pour en savoir plus

Page Web : <https://www.cabri-sbo.org/en/bpc>

Courriel : info@cabri-sbo.org

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



AFRICAN DEVELOPMENT BANK GROUP
GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE
DE DEVELOPPEMENT