

## TERMES DE REFERENCES

Avril 2021

### I. Informations générales

Références	<b>Expert pour la réalisation de l'activité 1 « Renforcement des capacités du Ministère de la santé dans l'élaboration budgétaire » et 2 « Renforcement des capacités du Ministère de la Santé dans l'exécution budgétaire » dans le cadre du projet PASA2 – volet 1 appui institutionnel / gouvernance en gestion financière du Ministère de la santé</b>
Intitulé du poste	Experts en formation budgétaire et finances publiques dans le secteur de la santé
Domaine	Gouvernance financière dans le domaine de la Santé
Objet de la mission	Actualisation des Manuels de procédures Formation à l'élaboration, l'exécution budgétaire et la gestion financière (textes et pratiques)
Bénéficiaires	Ministère de la santé (Ordonnateurs de crédits et leurs services d'appui des services centraux et déconcentrés de la zone cible de Nzérékoré et deux préfectures avoisinantes de Kissidougou et Kérouané : DAF, BSD, IGS, DNEHHS, SNIEM, DPS, DRS, HP, EPA santé...
Pays	Guinée
Durée totale des jours prévus	135 jours (dont 30 jours provisionnels) au maximum pour le binôme d'experts recherchés

### II. Contexte et justification du besoin (EF/structures bénéficiaires)

#### 1) Contexte lié au projet PASA2 (EF)

Dans le cadre de la mise en œuvre de ce programme, une convention entre l'UE et Expertise France (EF) a permis de confier une partie de la mise en œuvre du projet d'appui au renforcement du système de santé (PASA2) à Expertise France, l'autre partie étant confiée à la GIZ.

Ainsi Expertise France intervient dans deux zones principales, Conakry et la région cible de N'Zérékoré à laquelle est associée deux préfectures avoisinantes (Kissidougou et Kérouané)  
Elle a en charge le volet 1 et le volet 5. Le premier volet porte sur le renforcement de la gouvernance dans le champ de la gestion financière du Ministère de la santé, et le second sur l'amélioration des infrastructures sanitaires, de l'équipement et de la maintenance dans la zone cible.

Le volet 1 « Gouvernance financière » s’articule autour de quatre axes : Le renforcement des capacités du Ministère de la santé dans l’élaboration et l’exécution budgétaire, le renforcement de la gouvernance des Etablissements Publics Administratifs (EPA), le renforcement des capacités de contrôle interne du ministère de la santé et l’accompagnement du ministère de la santé dans la révision des tarifs de prestations de soins.

Les feuilles de routes ont été définies avec les services bénéficiaires afin d’identifier les chantiers prioritaires parmi les activités recensées dans la convention de contribution signée entre les partenaires et la république de Guinée.

Ces termes de référence ont pour objet d’organiser les modalités de renforcement de compétences des principaux acteurs impliqués l’élaboration, l’exécution et le suivi du budget du ministère de la santé et de recruter les experts internationaux et nationaux chargés de la réalisation des activités.

Les autres formations feront l’objet d’autres TDR distincts, à savoir la formation sur les marchés publics et celle à destination des EPA santé de la zone cible (notamment hôpitaux régionaux) auxquels seront associés les hôpitaux préfectoraux de la région. En effet ces derniers, bien que statutairement dépendant des services déconcentrés, font face aux problématiques budgétaires et financières similaires aux EPA Santé dont l’hôpital régional de Nzérékoré.

## **2) Contexte lié à l’activité et description de l’existant**

La Guinée a entrepris ces dernières années, un vaste programme de réforme des finances publiques qui a abouti en 2012, à l’adoption d’une nouvelle loi organique relatives aux lois de finances (LORF 2012).

Depuis, le cadre légal et réglementaire régissant les finances publiques se consolide progressivement.

Les textes de référence sont les suivants :

- Loi Organique relative aux Lois de Finances (LORF) (2012)
- Règlement Général de Gestion Budgétaire et de Comptabilité Publique (RGGBCP) (2013)
- Cadre de Gouvernance des Finances Publiques (2014)
- Loi L/2017/056/AN du 8 décembre 2017, modifiant certaines dispositions de la Loi L/2016/075/AN du 30 décembre 2016, portant gouvernance financière des sociétés et des établissements publics, et son décret d'application adopté en Septembre 2018

La mise en œuvre opérationnelle est complétée par des textes et manuels élaborés par les ministères en charge des finances, du Budget et des ministères sectoriels :

- PREFIP (plan stratégique de réforme des finances publiques) de 2014-2016 puis révisé pour la période de 2016-2018 ;
- Arrêté n°A/2015/965/MEF/SGG du 2 Avril 2015 portant plan comptable de l’Etat
- Arrêté n°A/2014/5262/MEF/SGG du 9 octobre 2014 portant nomenclature budgétaire de l’Etat
- Arrêté n°A/2017/5487/MEF/MB/SGG du 6 octobre 2017 fixant la nomenclature des pièces justificatives de la dépense publique

- Arrêté conjointe n°2018/1095/MEF/MB/MPCI/CAB portant calendrier de préparation du budget de l'Etat
- Instruction conjointe n°0003/MEF/MB/2017 du 12 avril 2017 fixant les délais dans la chaîne d'exécution de la dépense publique et organisant la production des états de suivi budgétaire
- Circulaire n°0024/MB/CAB 11 janvier 2018 du Ministère du Budget sur le rappel des règles et procédures d'exécution du Budget de l'Etat
- Circulaire n°0001/MB/CAB du 24 janvier 2019 sur la procédure d'exécution du budget général de l'Etat, exercice 2019
- Manuel sur l'élaboration du CDMT (en cours d'élaboration/ MB)
- Manuel d'élaboration du plan d'engagement
- Manuel de procédures d'exécution de la dépense publique
- Manuel de procédures de contrôle financier
- Manuel de procédures administratives et financières du Ministère de la Santé révisé (HFG/USAID 2018)
- Guide de supervision des EPA
- Décret n°D/133/PRG/SGG/2019 portant code des marchés
- Décret n°D/2020/031/PRG/SGG portant création, attributions, organisations et fonctionnement des organes de passation des marchés publics et des partenariats public privé au sein des autorités contractantes
- etc.

Les innovations introduites par ces textes, visent à moderniser et rendre plus transparent le système de gestion des finances publiques (procédures d'élaborations, d'exécution et de contrôle de l'exécution du budget).

En matière d'élaboration du budget, la Guinée a basculé dans un système de programmation budgétaire pluriannuelle qui offre une perspective à moyen terme quant aux grands agrégats de la politique budgétaire globale (recettes, dépenses, solde, financement) et aux priorités sectorielles.

Les travaux débutent par la vérification de la mise en cohérence des plans nationaux et politiques sectorielles (Plan National du Développement Economique et Social 'PNDES' et des Politiques Nationales Sectoriels (soit pour le ministère de la santé, la Politique Nationale de Santé « PNS – 2035 » et le Plan de Développement Sanitaire « PNDS 2015-2024 »)

Le ministère du Plan produit le cadrage macroéconomique qu'il transmet au Ministère du Budget. Ce dernier communique une note aux directions des Ministères du plan et des finances, leur demandant de fournir les informations nécessaires à l'enrichissement du CBMT et CDMT global, appelé document de programmation budgétaire pluriannuelle. Un avant-projet de cette programmation est soumis au Comité de Politique budgétaire pour discussions et validation.

Ce projet issu des travaux précédents sera validé en conseil des ministres avant d'être soumis au débat d'orientation budgétaire de l'Assemblée Nationale (avant le 1<sup>e</sup> juillet)

Sur la base de ce document, la lettre de cadrage sera communiquée à compter de juillet, aux ministères sectoriels pour leur permettre de poursuivre le processus de préparation de l'avant-projet du budget et du CDMT.

Cependant durant le 1<sup>e</sup> trimestre, le Ministère du Budget transmet la circulaire budgétaire qui cadence les échéances des travaux à effectuer et lui permet de piloter, de coordonner l'ensemble des travaux

afin de produire le projet de loi de finances de N+1 qui sera déposé au plus tard le 15 octobre à l'Assemblée Nationale.

En matière d'exécution du budget, plusieurs textes réglementaires ont permis l'évolution de la pratique budgétaire en terme de la fixation du délai d'exécution du budget, la création et/ou l'amélioration des outils tels que les outils de régulation budgétaire (plan d'engagement, plan de trésorerie, plan de passation des marchés), le plan comptable de l'Etat, la nouvelle nomenclature budgétaire, la nomenclature des pièces justificatives de dépenses publiques, les documents de suivi de l'exécution budgétaire (rapport d'exécution budgétaire).

Dès la promulgation de la LFI, les crédits alloués à chaque ministère et institution par la Loi de Finances font l'objet d'une répartition détaillée par décret. Les ministres ordonnateurs veillent au maintien des crédits tels que notifiés dans le décret de répartition pour les services déconcentrés. Chaque ministre est tenu de notifier aux structures placées sous son autorité ou sa tutelle le montant des crédits ouverts en leur faveur dans la loi de finances, et de procéder effectivement aux délégations de crédits ou transferts des subventions correspondantes, sur une base trimestrielle et dans le respect des plafonds de régulation.

A la réception de la circulaire sur l'exécution du budget et l'arrêté portant plan d'engagement trimestriel, le Ministère de la Santé a la possibilité de procéder à l'exécution budgétaire selon les procédures et phases adéquates. Le plan d'engagement trimestriel tient compte des dépenses obligatoires et inéluctables, du plan de passation des marchés, la saisonnalité des dépenses, la programmation des décomptes des marchés en cours d'exécution et les priorités des ministères.

Conformément à l'art 62 de la LORF, le ministre de la Santé est l'ordonnateur principal des crédits de son ministère. Il peut déléguer formellement à des agents soumis à son autorité hiérarchique directe, on parle d'ordonnateur délégué.

Afin d'élaborer le budget et l'exécuter, il dispose de services centraux, des services déconcentrés et des structures médicales telles que les Etablissements Publics de Santé, les Centres Médicaux positionnés sur l'ensemble du territoire.

Dans les services centraux du Ministère de la Santé, le processus budgétaire est confié à plusieurs acteurs appartenant :

- Au Bureau de la Stratégie et du développement (BSD) principal responsable du suivi du cadre de performance et des indicateurs, de la mise en œuvre du PNDS et de l'élaboration du CDMT sectoriel et de son élaboration en association avec la DAF
- À la Division des Affaires Financières, chargée de coordonner la confection de l'avant-projet de budget, d'exécuter des crédits notifiés pour l'année et organiser les dialogues de gestion avec la Personne Responsable des marchés publics (PRMP), le comptable des matières, les directions techniques, et les services déconcentrés ;
- À la Personne Responsable des marchés publics
- Au Contrôleur Financier sous l'autorité du Ministère des Finances

#### Limites – difficultés dans le champ de la gouvernance financière (objet du volet 1)

Malgré l'adoption de la LORF et des principaux textes, le Ministère de la Santé est confronté à la faiblesse de son système de santé, un sous financement chronique, des ressources humaines peu qualifiées et mal réparties sur le territoire et une faible gouvernance.

Ainsi on peut constater durant les 3 dernières années les difficultés suivantes :

- Des taux d'exécution (base paiement) faible
- Un manque de formation des services financiers des services déconcentrés qui se sont vu confié l'exécution des crédits déconcentrés (application des textes en 2020 sur la délégation des crédits)
- Une faible part allouée aux investissements
- Des difficultés de planification opérationnelle et budgétaire au niveau central, déconcentré/décentralisé
- Une mauvaise gouvernance des établissements publics de santé placés sous la tutelle technique du Ministère de la Santé
- Une faible appropriation de la nouvelle nomenclature budgétaire (2014)
- Des procédures de passation des marchés à maîtriser et à accélérer
- Des faibles capacités de gestion budgétaire et comptable dans les services centraux et les services déconcentrés (aussi bien la phase administrative que la phase comptable)
- Un contrôle interne à redynamiser tant du point de vue technique que financier (budget des missions à sanctuariser)

Pour ce qui concerne plus particulièrement les travaux budgétaires et comptable les constats suivants justifient les besoins en formation du personnel décrit dans ces TDR :

- Une faible appropriation des textes et réformes en matière d'élaboration du budget et de son exécution (LORF, RGGCP...) et du cycle budgétaire en général
- L'amélioration de la maîtrise des outils budgétaires et de suivi de son exécution (notamment le CDMT sectoriel, plan engagement, de trésorerie, passation des marchés...) de l'ensemble des services et plus particulièrement les structures non financières du Ministère
- Le respect du calendrier de préparation du budget de l'Etat conformément à l'instruction conjointe 2018 portant sur ce calendrier
- La concertation autour des travaux de préparation de l'avant-projet de budget ;
- La consolidation de l'organisation de la collecte des informations financières et budgétaires alimentant l'avant-projet du budget du Ministère et le suivi de l'exécution ;
- La faible maîtrise de la procédure d'exécution des crédits au niveau déconcentré (maîtrise de la délégation de crédits et l'utilisation et la justification des fonds)
- L'amélioration du système de remontée des données financières au niveau central à partir des informations des services déconcentrés et des EPA santé ;
- L'amélioration de la visibilité sur les impacts de la régulation budgétaire (la tension sur la trésorerie de l'Etat, l'indisponibilité des fonds, et...)
- La mobilité du personnel et l'absence d'organisation d'une formation initiale et/ou formation continue...

### **III. Objectifs et résultats poursuivis**

#### **1) Objectif général**

Cette formation s'adresse aux agents du ministère de la santé qui sont soit directement chargés des travaux budgétaires (élaboration et exécution) ou qui y sont associés dans le cadre de la consommation des crédits alloués.

Ainsi, elle devra principalement mettre l'accent sur la maîtrise des travaux pratiques et des outils d'élaboration et d'exécution du budget – (privilégier les exercices et cas concrets)

Les agents formés doivent pouvoir :

- Elaborer les prévisions budgétaires de leurs structures en vue de leur consolidation au sein de l'avant-projet du Ministère
- Et exécuter le budget voté dans la limite des crédits alloués.

## **2) Objectifs spécifiques**

De cet objectif global, découlent des objectifs spécifiques suivants :

- Actualiser et diffuser les textes encadrant l'exercice budgétaire, les manuels de procédures administratives et financières du ministère de la santé :
  - Textes en vigueur relatifs à l'élaboration et à l'exécution du budget (LORF, RGGCP, cadre de gouvernance des finances publiques, la nomenclature budgétaire, la nomenclature des pièces justificatives, plan comptable de l'Etat...)
  - Manuel de procédures dont celui de l'exécution des dépenses publiques...
  - Manuel de procédures administratives et financières du ministère de la Santé : planification-mobilisations des ressources et gestion partenariats-suivi évaluation Tome 3 ; Manuel procédures financières et comptables du budget national de développement et des financements extérieur Tome 4 ; Manuel de procédures comptables et financières des finex Tome 4 bis ;
- Proposer les modules de formation et former les acteurs du Ministère de la Santé sur :
  - Un système d'évaluation des connaissances avant la formation et après ;
  - Les textes encadrant l'exercice budgétaire (LORLF...)
  - L'élaboration du budget : planification, confection du cadre budgétaire à moyen terme (CDMT sectoriel), la nouvelle nomenclature budgétaire (NBE)
  - L'exécution du budget (dont les rapports)
- Réaliser une évaluation finale en 2022 pour s'assurer de l'acquisition des connaissances suite à la formation de 2021 et proposer d'un plan de formation et de pérennisation sur l'élaboration et l'exécution du budget du Ministère.
- Décliner un memento sur le cycle budgétaire aux acteurs (à partir des problèmes soulevés lors de la formation)

## **3) Résultats à atteindre**

1. Les manuels de procédures administratives et financières (T3, T4 et T4b) sont mis à jour, diffusés et les recommandations indiquées ;
2. Les étapes clefs de l'élaboration budgétaire sont maîtrisées par les ordonnateurs de crédits et leurs services d'appui

3. Les ordonnateurs de crédits et leurs services d'appui (DAF, BSD et IGS) ont acquis des compétences nécessaires à la bonne application des textes et des procédures en vigueur en matière d'élaboration et exécution budgétaire (hors marché public) et à l'utilisation des outils associés ;
4. Une analyse de la progression des acquis est réalisée et des recommandations proposées – identification du potentiel de futurs formateurs ;
5. Un plan de formation est proposé ;
6. Les modules de formation sur le processus budgétaire sont rédigés et mis à jour des observations liées à la formation
7. Un guide opérationnel relatif à l'élaboration et à l'exécution du budget est produit.

#### IV. Description de la mission

##### 1) Activités prévues

Le (s) prestataire (s) devront conduire les activités suivantes :

##### Préparation de la mission

- Lister les besoins en documents complémentaires aux textes juridiques et réglementaires fournis (LORF, RGGBCP, cadre de gouvernance...), les Manuels de procédures, les modules de formation existant ... ;
- **Etudier les modules de formation existant, notamment ceux réalisés en 2018 par HFG/USAID dans le cadre du PASA 1 avant de concevoir les modules différents**
- Participer, organiser des réunions relatives à la prestation (pré-validation, validation des travaux

##### Appuis demandés

##### **Points d'attention :**

- *Toutes les personnes formées n'ont pas vocation à devenir des budgétaires, seules les notions essentielles sur le cadre des finances publiques sont nécessaires pour leur permettre de se situer dans le processus. Ils doivent être en priorité formés sur les techniques d'élaboration de l'avant-projet de budget et du CDMT du Ministère et/ou d'exécution du budget voté ;*
- *La liste des thématiques n'est pas exhaustive ;*
- *Des ateliers de validation pourront être organisés à distance ;*
- *En raison des délais contraints, la démarche itérative de rédaction des modules est conseillée ;*
- *La version finale des modules de formation livrés en fin de mission devra intégrer les observations et compléments émis lors de la formation ;*
- *Les évaluations réalisées par les stagiaires seront remises à l'équipe du volet 1 (pour être communiquées au stagiaire qui en fait la demande)*
- *Les stagiaires sélectionnés sont ceux qui exercent les travaux budgétaires et financiers pour le compte de l'ordonnateur principal, les ordonnateurs secondaires et leurs ordonnateurs délégués respectifs : services centraux et services déconcentrés de la zone cible. Une autre formation similaire aux EPA Santé (ANSS, l'INSP, l'HR de*

Nzérékoré) et aux Hôpitaux préfectoraux de la région (règles budgétaires et comptables, nomenclature similaires) fera l'objet de TDR distincts.

Les livrables doivent avoir fait l'objet d'un travail de concertation et co-construction avec les bénéficiaires, allant au-delà de simples formations. Ce dispositif, associé au minimum un binôme d'experts international et national ayant des compétences en animation du dialogue avec les bénéficiaires et, doit permettre la réalisation de formation à destination d'adultes en insistant sur les aspects d'appropriation des connaissances (ingénierie de formation, démarche participative). Les propositions méthodologiques contiendront des suggestions en la matière. Pour la plupart des livrables, le Consultant s'attachera à développer des formats facilitant l'appropriation des résultats par les bénéficiaires. Les formations feront ensuite l'objet d'un suivi personnalisé des stagiaires, un accompagnement à l'appropriation des connaissances et une phase de pérennisation via un plan de formation.

Phase	Activités	Travaux	Durée (H/J) Expert	
<b>PHASE 1</b>  Mai – Juin 2021 et éventuellement en 2023	Actualisation et mise en cohérence des manuels de procédures du Ministère de la Santé avec les textes législatifs, réglementaires et les manuels et guides internes du MS, au MB et au MEF	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mettre à jour les manuels de procédures administratives et financières du MS et intégrer aussi les textes des Ministères du Plan, des finances et du budget (manuel d'élaboration du plan d'engagement, manuel de procédures d'exécution de la dépense publique, manuel de procédures du contrôle financier etc.) sur la base de la documentation mise à disposition (LORF et ses textes d'applications produits et autres textes, tels la loi L/2018/025/AN portant organisation générale de l'administration publique, ...)</li> <li>- <b>Lister les modifications réalisées</b></li> <li>- Si possible, recenser les textes manquants, à compléter ou à modifier.</li> </ul> <p>Au minimum, 2 ateliers de validation sont prévus</p>	<b>20 Jrs</b>  <b>1<sup>e</sup> expert</b>	<p>Objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Intégration des derniers textes et documents encadrant l'exercice budgétaire dans les manuels de procédures du MS</li> <li>- Identifier les textes manquants, à compléter...</li> </ul>

<p>Phase 2</p> <p>Mai – mi juillet 21</p>	<p><b>Rédaction des séquences et modules de formation</b></p> <p><b>1. Evaluation pour tous les modules</b></p> <p><b>2. Rédaction de la séquence 1 de formation sur :</b></p> <p>la LORF et ses principaux textes d'applications ( y compris l'analyse de l'évaluation associée)</p> <p><i>Liste des thèmes à aborder (non exhaustif)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rédaction <b>par chaque concepteur de module</b> d'1<sup>e</sup> test de connaissances des stagiaires sur les thèmes traités– test <b>avant</b> le début des formations (questions à choix multiples par exemple). le questionnaire des évaluations initiales pourra être réutilisées lors du déroulement de la formation</li> </ul> <p><b>Notions préliminaires (notion de budget et loi de finances, principes budgétaires, ...)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- LORF et ses innovations</li> <li>- Focus sur les principaux textes en matière de gestion des finances publiques en Guinée (LORF, RGGBCP, cadre de gouvernances des finances publique...)</li> <li>- Focus sur les manuels de procédures de procédures administratives et financières du MS</li> <li>- Généralités sur l'examen, adoption et promulgation de la loi de finances.</li> <li>- Exercices pratiques avec outils</li> <li>- 2 séries de questions pour l'évaluation début de séance et fin</li> </ul>	<p><b>10 jrs</b></p> <p><b>Même expert que la phase 1 si possible</b></p>	<p>Objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluer le niveau initial avant la formation puis en fin de formation, recenser les difficultés persistantes</li> <li>- Disposer de supports de formations validés (contenu et déroulement)</li> <li>- Intégration des observations réalisées lors de la formation</li> <li>- Acquisitions de notions sommaires</li> </ul>
	<p><b>3. Rédaction de la séquence 2 de formation sur :</b></p> <p>l'élaboration budgétaire</p> <p><i>Liste des thèmes à aborder (non exhaustif)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le calendrier de préparation budgétaire</li> <li>- Les activités d'élaboration (étapes, périodes)</li> <li>- Les Acteurs et leurs Rôles dans l'élaboration</li> <li>- Confection du CDMT via la collection et l'analyse des documents préparatoires nécessaires (stratégies nationales et planification budgétaire du MS (PNDES, PNS, PNDS, PAO, analyse macro-économique, rapport d'exécution des structures du MS, projets sur la santé...</li> <li>- La Nomenclature Budgétaire de l'Etat</li> <li>- Exercices pratiques avec outils</li> </ul>	<p><b>15 jrs</b></p> <p><b>2e Expert international</b></p>	<p>Objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Disposer de supports de formations validés (contenu et déroulement)</li> <li>- Intégration des observations réalisées lors de la formation</li> </ul>

<p>Mai – mi juillet 21</p>	<p>4. <b>Rédaction de la séquence 3 de formation sur :</b></p> <p>l'exécution budgétaire</p> <p><i>Liste des thèmes à aborder (non exhaustif)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 2 séries de questions pour l'évaluation initiale et finale.</li> <li>- Les Acteurs et leurs Rôles dans l'exécution de la dépense publique (ordonnateurs et comptables et <b>rappel sur leurs interdépendances</b>)</li> <li>- Les Actes préparatoires à l'exécution de la dépense publique</li> <li>- Les Phases d'exécution de la dépense publique</li> <li>- Les Procédures d'exécution de la dépense publique (normales, dérogatoires et Particulières) et clôture budgétaire</li> <li>- Les Supports et Outils de l'exécution de la dépense publique</li> <li>- Outils de suivi et de pilotage</li> <li>- Rédaction des rapports d'exécution : modèles à créer/à utiliser</li> <li>- Exercices pratiques avec outils</li> <li>- 2 séries de questions pour l'évaluation initiale et finale</li> </ul>	<p><b>15 jrs</b></p> <p><b>2e Expert international le même</b></p>	<p>Objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Disposer de supports de formations validés (contenu et déroulement)</li> <li>- Intégration des observations réalisées lors de la formation</li> </ul>
<p><b>PHASE 3</b></p> <p>Formation et évaluation</p> <p><b>1<sup>e</sup> JOUR /5</b> 0, 5 jour</p> <p>0, 5 jour</p> <p>Juillet – début aout 21</p> <p>Dès la validation des modules de formation par le volet 1</p>	<p><b>2<sup>e</sup> JOUR /5</b></p> <p><b>3<sup>e</sup> JOUR /5</b></p> <p><b>4<sup>e</sup> JOUR /5</b></p> <p><b>5<sup>e</sup> JOUR /5</b></p> <p><b>Organisation de la formation</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Présentation – objectifs – logistique - tour de table – TEST connaissances début de stage (toutes séquences)</li> <li>- Séquence 1 Formation sur cadre législatif et réglementaire des finances publiques en Guinée</li> <li>- Séquence 2 Formation sur l'élaboration budgétaire</li> <li>- Séquence 3 Formation sur l'exécution budgétaire</li> <li>- Séquence 4 Formation sur l'exécution budgétaire</li> <li>- Séquence 5 Formation sur l'exécution budgétaire</li> <li>- TEST connaissances fin stage</li> <li>- Evaluation fin stage</li> </ul> <p>La formation aura lieu du lundi au vendredi de 9h à 16h avec une pause-café (15mn) vers 11H et une pause déjeuner (1h) vers 12h30.</p> <p>Chaque groupe suivra une formation de 5 jours sur le processus budgétaire puis pour information, 3 jours de formation sur les marchés publics (autre TDR).</p>	<p><b>15 jrs</b> (2<sup>e</sup> expert international et <b>15 jrs</b> 1<sup>e</sup> expert national- MB)</p> <p>SOIT (3 sessions * 3 Groupes de stagiaires)</p>	<p>Objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Acquisition des notions essentielles</li> <li>- Assimilation des procédures élémentaires</li> </ul>

		<p>Les stagiaires sélectionnés, 69 agents des services centraux et 18 agents des services déconcentrés, seront répartis en 3 groupes : G1 (stagiaires des services déconcentrés et de la DAF, PRM et CF), G2 et G3 (stagiaires des services centraux provenant du BSD, des Directions techniques, de l'IGS)</p> <p><b>Il est possible qu'il y ait un déplacement à prévoir pour former le groupe d'agents des services déconcentrés de la zone cible de Nzérékoré soit les 18 stagiaires des services déconcentrés.</b></p> <p><b>Ainsi le (s) formateur (s) seront mobilisés sur 3 semaines dès la validation des modules planifiée au plus tard début juillet 2021.</b></p>		
<p>Mars-avril 2022 et éventuellement en 2023</p>	<p>Evaluation finale et Plan de formation et de pérennisation</p>	<p>Cette activité concerne 3 groupes de stagiaires : ceux des services centraux (69 personnes) répartis en 2 groupes et ceux de la zone cible (18 personnes) formant 1 groupe.</p> <p><b>Ils seront pris en charge par 2 experts qui :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organisent une évaluation finale des acquis suite à la formation sur chaque module (réalisée en 2021) via un test de connaissances (par chaque expert)</li> <li>- Procèdent à un <b>retour sur 1 journée voire 2 jours si nécessaire pour chacun des groupes de stagiaires sur les difficultés persistantes constatées (explications...)</b> (par chaque expert)</li> <li>- Rédigent un rapport analysant les résultats et les écarts puis formulation de recommandations par chaque expert et <b>l'identification des stagiaires ayant un potentiel de futur formateur</b> (par chaque expert)</li> <li>- Proposent un plan de formation et de pérennisation (par chaque expert)</li> </ul> <p><b>Attention : l'expert international aura la charge de rédiger la proposition finale de formation et de pérennisation (5 jours)</b></p> <p>Cette activité pourra être reconduite en 2023 si le besoin est exprimé, le budget le permet et si le projet est prolongé. (2 experts * 10 jrs)</p>	<p><b>15 jrs</b> (dont 10 jrs Conakry et 5 jrs bureau prestataire – par le 2<sup>e</sup> Expert international de préférence)</p> <p>Et</p> <p><b>10 jrs</b> Nzérékoré (expert national)</p> <p>Si besoin en 2023 10 jrs expert international Et 10 jrs expert national</p>	<p>Objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- quantifier le niveau d'assimilation des notions transmises lors de la formation</li> <li>- Lever les dernières incompréhensions liées à la formation</li> <li>- Disposer d'un plan de formation et de pérennisation</li> </ul>
<p>Mai-juin 22</p>	<p>Déclinaison du mémento sur l'élaboration et l'exécution budgétaire</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Extraction des notions essentielles sur la démarche opérationnelle : données en entrée, traitements à réaliser, outils à utiliser, puis résultats à obtenir - ce à partir des manuels de procédures, des</li> </ul>	<p>20 jrs</p>	<p>Objectif</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mettre à disposition des agents un outil synthétique rappelant les</li> </ul>

		modules de formation et des conclusions des évaluations		étapes essentielles en complément des manuels de procédures
	<b>Total</b>		<b>135 jrs</b>	

## 2) Livrables attendus

Livrables	Date de livraison (limite)
1. Les manuels de procédures administratives et financières révisés T3 T4 et T4 bis, T5 et T7	<b>T0 (date de fin de la mission) +15 jours</b>
2. – RAP de la mission et recommandations	
3.	T0 + 15 jours
4. Rapport sur la formation délivrée (constats et recommandations)	T0 + 15 jours
5. Le Rapport sur l'évaluation réalisée à la suite de la formation (analyse des forces et faiblesses + tableaux d'évaluation + documents d'évaluations)	T0 + 15 jours
6. Le RAP sur l'analyse des évaluations faites lors du dispositif de formation et du retour fait sur le questionnaire d'évaluation + <b>identification des profils de formateur</b>	T0 + 15 jours
7. Proposition de plan de formation et de pérennisation (services centraux et services déconcentrés de la zone cible)	T0 + 15 jours
8. Le memento est élaboré à partir des manuels de procédures révisés et des modules de formation mis à jour et des rapports sur les évaluations - rapport de la mission et recommandations	T0 + 15 jours

## 3) Coordination

En cas de groupement de prestataire répondant au TDR, le groupement devra désigner un interlocuteur pour assurer la coordination de la mise en œuvre de projet.

Madame Phkarnavy GERARD, Responsable volet 1 et AT de la DAF du MS du PASA2 sera l'interlocuteur unique du prestataire pour Expertise France, à défaut son équipe et le chef de projet.

Téléphone : +224 610 042 284

Courriel :

- Equipe volet 1 PASA2 : [phkarnavy.gerard@expertisefrance.fr](mailto:phkarnavy.gerard@expertisefrance.fr) – [Lamine.kaba@expertisefrance.fr](mailto:Lamine.kaba@expertisefrance.fr) – [Moundjirou.sow@expertisefrance.fr](mailto:Moundjirou.sow@expertisefrance.fr)
- Chef de projet PASA2 : [mamadou.dieng@expertisefrance.fr](mailto:mamadou.dieng@expertisefrance.fr)

Une première réunion aura lieu dès la signature du contrat. Elle sera suivie des réunions autant que nécessaires (explication, renseignements complémentaires, l'état d'avancement des missions, pré-validation, validation et éventuellement les difficultés rencontrées...).

En outre une coordination étroite avec l'équipe du volet 1, devra impérativement être mise en place dès la préparation de la mission et jusqu'à leur finalisation.

## V. Lieu, Durée et Modalités d'exécution

### 1) Lieu et période de mise en œuvre :

Hormis la formation et l'évaluation qui auront lieu à Conakry (République de Guinée), le lieu d'exécution de la mission sera dans les bureaux des experts recrutés

La durée de la mission est de **135 jours ouvrés et 30 jours ouvrés à activer en supplément soit au total 165 jours** répartis de façon estimative comme suit :

- 20 jours au total pour le recensement, la mise en cohérence des Manuels du Ministère de la Santé ;
- 10 jours la préparation du module 1 relatif à la LORF et ses principaux textes d'applications ;
- 15 jours pour la préparation du module 2 relatif à l'élaboration du budget ;
- 15 jours pour la préparation du module 3 relatif à l'exécution du budget ;
- 15 jours pour l'exécution de la formation (Conakry) - expert international
- 15 jours pour l'exécution de la formation (Conakry -) expert national
- 15 jours au total pour l'évaluation finale et retour auprès des services centraux et la consolidation des propositions de plan de formation et de pérennisation pour les services centraux et services déconcentrés (10 jours – Conakry et 5 jours- bureau prestataire) - expert international
- 10 jours pour évaluation et retour aux services déconcentrés (région de Nzérékoré) et proposition de plan de formation et de pérennisation - expert national
- 20 jours pour la déclinaison du memento

Si nécessaire les activités de mis à jour des manuels et celle relatives à l'évaluation des stagiaires pourront **être réitérées en 2023** dans la continuité de l'action de formation :

- 10 jours pour la mise à jour complémentaire des Manuels de procédures administratives et financières et des outils de travail du Ministère de la Santé (en cas de textes nouveaux ou procédures appliquées par exemple)
- 10 jours au total pour l'évaluation finale et retour auprès des services centraux et la consolidation des mises à jour du plan de formation et de pérennisation (10 jours – Conakry) pour les services centraux et les services déconcentrés - expert international
- 10 jours pour évaluation et retour aux services déconcentrés (région de Nzérékoré) et mis à jour du plan de formation et de pérennisation - expert national

### 2) Date de démarrage :

La mission débutera **dès le recrutement de l'expert ou des experts** (extrait de la planification initiale du volet 1) date susceptible d'être avancée :

- Le recrutement (date limite fixée à mai 2021)
- La mise à jour des manuels de procédures et autres documents de travail liés à l'exercice budgétaire (
- L'élaboration et validation des modules (date limite à fin juillet 2021) ;
- La formation et évaluation (planification initiale prévue fin août 2021)
- L'évaluation et proposition de plan de formation (planification initiale prévue entre les mois de mars - avril 2022) Une deuxième évaluation pourra être réalisée en 2023 si le projet est prolongé, le besoin est exprimé par la partie Guinée et enfin si le budget le permet ;
- La déclinaison du memento (date limite fixée en septembre 2022)

### 3) Date de fin :

La date de fin des missions est prévue pour février 2023 (date de fin du projet)

### 4) Planning/calendrier :

*Le calendrier prévisionnel d'exécution des missions se présente comme suit :*

Activités	Lieu	Période	Durée (H/J) Expert international 1	Durée (H/J) Expert international 2	Durée (H/J) Expert National
Actualisation et mise en cohérence des manuels de procédures du Ministère de la Santé avec les textes législatifs, réglementaires et les manuels et guides internes du MS, au MB et au MEF	Bureau du prestataire	Juin- juillet 2021 et éventuellement en 2022 et 2023	20 jrs		
Rédaction du module relatif aux textes encadrant l'exercice budgétaire (la LORF et ses principaux textes d'applications...)	Bureau du prestataire	Juin- juillet 2021	10 jrs		

Rédaction du module relatif à l'élaboration budgétaire ( y compris l'analyse de l'évaluation associée)	Bureau du prestataire	Juin- juillet 2021		15 jrs	
Rédaction du module relatif à l'exécution budgétaire (y compris l'analyse de l'évaluation associée)	Bureau du prestataire	Juin- juillet 2021		15 jrs	
Formation et évaluation	Conakry	Des validation des modules 3 <sup>e</sup> trimestre 2021		15 jrs	15 jrs
Evaluation finale + plan de formation	Conakry + Zone cible Nzérékoré	Mars –mai 2022  et éventuellement en 2023 si nécessaire		15 jrs (5 jrs évaluation services centraux soit 69 personnes et 10 jours rédaction et consolidation du plan de formation)	10 jrs (évaluation à Nzérékoré et rédaction plan de formation et pérennisation pour services déconcentrés - 18 personnes des DRS et DPS)
Déclinaison du mémento sur l'élaboration et l'exécution budgétaire	Bureau du prestataire	Mai-juillet 2022		20 jrs	
<b>Total</b>			<b>30 jrs</b>	<b>80 jrs</b>	<b>25 jrs</b>

## VI. Expertise et profil demandés

### 1) Nombre d'experts par mission :

Compte tenu du délai lié à la rédaction des modules et de la date prévisionnelle des formations, il est prévu de recruter un minimum de 2 experts ou groupement d'experts si nécessaire. Dans l'idéal, deux experts internationaux et un expert national seront recrutés. La répartition proposée en nombre de jours reste indicative et pourrait évoluer, notamment l'implication de l'expert national dans la rédaction des livrables.

**Les candidats sont invités à se positionner sur les différentes phases mentionnées à la page 14.**

### 2) Profil de l'expert (des experts) désigné(s) en charge de l'exécution du contrat

#### A. Qualifications et compétences :

- Etre détenteur d'un diplôme universitaire de niveau BAC + 5 minimum en sciences économiques, droit, finances publiques ou équivalent
- Maîtriser parfaitement le français ;

- Avoir une bonne connaissance des logiciels bureautiques les plus répandus ;
- Avoir la facilité de communiquer et d'animer un séminaire devant un grand public ;
- **Expertise dans l'animation de formations pour adultes à un public déjà averti : démarche de co-construction, participation, animation du dialogue et surtout ingénierie de formations**
- Savoir être, discrétion et diplomatie

#### B. Expérience professionnelle générale

- Avoir une bonne expérience du fonctionnement des administrations publiques et des pratiques des relations institutionnelles y compris de haut niveau ;
- Etre un spécialiste en finances publiques ayant une expérience internationale prouvée d'au moins 5 ans dans la gestion budgétaire ;
- Avoir participé à des projets coopération de déploiement des réformes de finances publiques en Guinée ou dans des pays similaires

#### C. Expérience professionnelle spécifique

- Avoir une expérience d'au moins 5 ans dans l'exercice d'un poste de budgétaire et/ou de comptable dans une administration publique, **être fonctionnaire ou un ancien fonctionnaire** sera un jugé favorablement ;
- Avoir une expérience d'au moins 10 ans dans l'accompagnement de la mise en œuvre des réformes des finances publiques dont la réforme budgétaire et comptable ;
- Avoir une expérience avérée en matière de conception et d'élaboration de modules de formation et d'enseignement techniques pour les adultes dans les domaines décrits sur le TDR : ....
- Avoir une expérience des bonnes pratiques en coaching et en évaluation
- Avoir une bonne connaissance du fonctionnement de l'Administration publique, notamment en Afrique de l'ouest.
- Il/elle devra disposer d'une première expérience majeure dans la gestion de projets finances publiques en coopération internationale, de préférence en Afrique subsaharienne. D'autres expériences professionnelles à l'étranger dans des pays émergents ou en développement, seraient des atouts.
- **Connaître la Guinée, notamment son contexte en termes de finances publiques et gouvernance financière**

### VII. **Compte-rendu de missions à produire**

Un compte rendu (suivant le modèle fourni) devra être remis par mail à l'issue des missions : il correspond au livrable « rapport de fin de mission ».

L'équipe du volet met à disposition des modèles de documents d'organisation de la formation ainsi qu'un modèle de présentation des modules de formation avec la signalétique du projet.

### VIII. **Disponibilité, réponse et rémunération**

L'expert devra remettre un CV, une offre financière et une note méthodologique de 4 pages maximum pour la sélection des candidatures, **au plus tard le 04/05/2021.**

L'offre financière de l'expert sera revue et analysée sur la base des grilles de rémunération d'Expertise France, qui se réserve le droit de négocier le montant. La rémunération sera basée sur la soumission et l'acceptation des livrables et sur le nombre de jours travaillés avec fourniture des pièces justificatives correspondantes.

Il sera aussi demandé de fournir les documents administratifs nécessaires à la mission : passeport d'une validité de plus de 6 mois, vaccins à jour.

**Une forte disponibilité sera demandée sur la durée de la prestation, à la fois dans la phase de production des livrables mais aussi dans la phase de réalisation des formations (septembre).**

**Une série de formation pourrait se tenir à N'zérékoré.**

*NB : Expertise prend en charge les billets d'avion, les formalités de visa, la réservation d'hôtel, le versement des per diem et les déplacements professionnels sur place.*