



RÉPUBLIQUE DU BURUNDI

**MINISTÈRE DES FINANCES, DU BUDGET ET DE L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE
PROJET D'APPUI AUX FONDATIONS DE L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE AU BURUNDI
« PAFEN »**

Intitulé du projet	PROJET D'APPUI AUX FONDATIONS DE L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE AU BURUNDI « PAFEN »
SUR FINANCEMENT IDA :	E0930-BI/E2820-BI
N° du Projet :	P176396/P180987

TERMES DE REFERENCES POUR RECRUTEMENT D'UN CONSULTANT INTERNATIONAL POUR RENFORCER LES CAPACITÉS DES MINISTÈRES SUR L'OPTIMISATION DE LA MISE EN ŒUVRE DES INDICATEURS DE PERFORMANCES



TERMES DE REFERENCES POUR RECRUTEMENT D'UN CONSULTANT INTERNATIONAL POUR RENFORCER LES CAPACITÉS DES MINISTÈRES SUR L'OPTIMISATION DE LA MISE EN ŒUVRE DES INDICATEURS DE PERFORMANCES

<i>MINISTERE</i>	MINISTERE DES FINANCES, DU BUDGET ET DE L'ECONOMIE NUMERIQUE
<i>PROJET</i>	PROJET D'APPUI AUX FONDATIONS DE L'ECONOMIE NUMERIQUE
<i>ACTIVITE 2.4.4.10</i>	AT - CONSULTANT INTERNATIONAL CHARGE DE RENFORCER LES CAPACITES DES MINISTÈRES SUR L'OPTIMISATION DE LA MISE EN ŒUVRE DES INDICATEURS DE PERFORMANCES
<i>BENEFICIAIRE</i>	MINISTERE DES FINANCES, DU BUDGET ET DE L'ECONOMIE NUMERIQUE

INTRODUCTION

Le Gouvernement du Burundi a obtenu un don de la Banque mondiale pour financer le « Projet d'Appui aux Fondations de l'Economie Numérique » (PAFEN) d'un montant total de 92 millions de dollars américains, y compris le financement additionnel pour la modernisation de la gestion des finances publiques (GFP). Il est prévu qu'une partie des ressources soit utilisée pour financer le recrutement d'un consultant international pour renforcer les capacités des ministères sur l'optimisation de la mise en œuvre des indicateurs de performances.

I. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

1. OBJECTIFS DU PROJET PAFEN

L'objectif de développement du PAFEN est d'accroître l'accès à Internet haut débit, en particulier pour les communautés mal desservies, et améliorer la capacité du Gouvernement à gérer ses dépenses plus efficacement et fournir des services publics par voie numérique.

Le projet vise à accroître l'accès au haut débit et à améliorer la capacité du gouvernement à fournir des services publics numériques, ce qui contribuera à jeter les bases d'un développement accéléré de l'économie numérique du Burundi.

Les activités du projet viseront à accroître l'adoption du numérique en élargissant la couverture du réseau et la base existante de consommateurs de services numériques par le biais d'initiatives qui stimulent l'investissement dans des infrastructures à large bande durables et intelligentes sur le plan climatique et catalysent la demande croissante de services électroniques par le biais de programmes d'accès numérique. Une attention particulière sera accordée à la réduction de la fracture numérique, en veillant à ce que les communautés rurales du Burundi, les femmes et les filles, ainsi que les groupes vulnérables soient connectés, qui sont actuellement mal desservis et/ou confrontés à des obstacles plus importants à l'accès. L'accent sera également mis sur la stimulation de l'accès au haut débit dans des secteurs clés, tels que l'éducation.

Le projet cherchera également à créer un gouvernement numériquement actif en finançant des facilitateurs numériques transversaux qui peuvent stimuler la capacité de prestation de services publics numériques par le biais de cadres de gouvernance partagés, d'une infrastructure numérique à faible consommation énergétique et résiliente, et de plates-formes publiques numériques, et ainsi soutenir

l'instauration progressive des services électroniques et une plus grande utilisation des technologies numériques par le gouvernement.

Le Projet comprend 4 composantes ci-après :

- **Composante 1** : Accès et inclusion numériques :
 - Sous-composante 1.1 : Environnement favorable au développement du marché du haut débit et à l'accès aux services numériques
 - Sous-composante 1.2 : Accès à la connectivité locale
 - Sous-composante 1.3 : Facilitateurs d'accès local et d'inclusion numérique
- **Composante 2** : Facilitateurs de la prestation de services publics numériques :
 - Sous-composante 2.1 : Cadres institutionnels, juridiques, de gouvernance et technologiques pour les services numériques
 - Sous-composante 2.2 : Infrastructure et plates-formes gouvernementales numériques partagées et capacités de l'administration publique
 - Sous-composante 2.3 : Digitalisation de certains services et de cas d'utilisation phares
 - Sous-composante 2.4 : Modernisation des principaux processus de Gestion des Finances Publiques (GFP)
- **Composante 3** : Coordination institutionnelle et gestion du projet
- **Composante 4** : Composante de réponse d'urgence

Le projet est administré par une unité de gestion du projet (UGP) au Secrétariat Exécutif des Technologies de l'Information et de la Communication (SETIC).

II. CONTEXTE ET JUSTIFICATION DE LA MISSION

Le Gouvernement de la République du Burundi s'est engagé depuis plusieurs années dans un vaste programme de réformes de finances publiques. Ces réformes se sont traduites par l'adoption de la loi du 4 décembre 2008, revue le 20 juin 2022, portant loi organique relative aux finances publiques (LOFIP) qui fixe le nouveau cadre financier et comptable de l'Etat. Le nouveau cadre juridique institutionnalise une gestion budgétaire par programme (le budget de programme) en lieu et place du budget de moyens, ce qui se traduit par une logique de gestion axée sur l'atteinte de résultats.

Le Budget Programme est désormais le vecteur des politiques publiques mises en œuvre par les départements ministériels. Ces dernières sont opérationnalisées dans des programmes budgétaires, nouvelles unités de spécialisation et nouvelles unités de vote des crédits, qui établissent ainsi un lien

entre les ressources allouées et les résultats attendus puis obtenus en termes de performance. Toute politique publique est ainsi engagée en vue d'atteindre des résultats concrets et quantifiables.

La performance des programmes budgétaires se traduit par l'atteinte d'objectifs fixés préalablement. Un programme se voit ainsi assigner des objectifs précis définis en fonction de finalités d'intérêt général ainsi que des résultats à atteindre. Ces objectifs sont eux-mêmes assortis d'indicateurs de mesure des résultats. Cette démarche engage de fait l'action de l'État dans une logique de performance.

La conception de projets de budget de programme des ministères, annexes au projet de loi de finances prescrites par l'article 34 de la LOFIP, prend la forme de projets annuels de performance. Ces documents essentiels de la procédure de préparation du budget annuel de l'Etat développent l'ensemble des moyens alloués à une politique publique regroupés par programme au sein d'un ministère. Il récapitule par programme les crédits et les emplois demandés, avec une répartition par action et par titre de dépense. Ils présentent également l'objectif stratégique et les objectifs opérationnels attachés aux actions du programme ainsi que les indicateurs de performance.

La notion de Projet Annuel de Performance PAP en sigle est venue avec le début de l'élaboration du budget en mode programme qui entre dans le cadre du grand chantier du Gouvernement Burundais de moderniser la gestion des finances publiques. Depuis l'introduction de cette notion, la budgétisation au sein des différents ministères est accompagnée d'un Projet Annuel de Performance (PAP).

Le PAP vise à informer le Parlement sur la performance attendue des programmes ainsi qu'à formaliser la demande d'allocation de moyens (crédits et emplois). Ils sont consolidés par ministère et montrent notamment l'ensemble des moyens alloués à une politique publique ministérielle ainsi que les indicateurs de performances y relatifs et leurs cibles. Pour l'exercice budgétaire 2024/2025, tous les ministères ont élaboré leurs PAP avec l'appui des experts du FMI. Mais jusqu'à présent la mise en œuvre des indicateurs de performances des Ministères n'est pas encore optimale. Il manque notamment les outils pour mesurer ces indicateurs. De plus, les équipes ministérielles concernées éprouvent des difficultés pour identifier les bon indicateurs et leurs cibles.

Ainsi donc, dans le cadre de l'optimisation de la mise en œuvre des indicateurs de performance, le Ministère des Finances, du Budget et de l'Economie Numérique (MFBEN) en tant que garant qui pilote la modernisation des finances publiques souhaite recruter un consultant international qui va accompagner et dispenser une formation théorique et pratique visant à renforcer les capacités des ministères sur l'optimisation de la mise en œuvre des indicateurs de performances.

III. OBJECTIF DE LA MISSION

L'objectif de la mission est de renforcer les capacités des ministères sur l'optimisation de la mise en œuvre, le suivi et l'utilisation des indicateurs de performance, supportant ainsi une budgétisation efficace basée sur les programmes et la transformation numérique dans la gestion publique des finances.

IV. OBJECTIFS SPECIFIQUES DE LA MISSION

Plus spécifiquement, la mission devra permettre aux participants de :

- Formuler, sélectionner et évaluer des indicateurs de performance pertinents alignés sur les priorités nationales et les stratégies sectorielles.
- Renforcer la capacité technique dans la définition des objectifs et des méthodologies pour le calcul des indicateurs.
- Développer et déployer des outils numériques et des tableaux de bord pour le suivi et le reporting des indicateurs de performance.
- Mettre à jour et intégrer les indicateurs de performance dans les projets de performance annuels (PAP) pour l'exercice fiscal 2026/2027
- Établir des cadres pour le reporting annuel sur la performance et le contrôle de gestion.
- Renforcer les capacités pour l'amélioration continue et la durabilité des pratiques de gestion de la performance.

V. RESULTATS ATTENDUS

- Une stratégie nationale pour optimiser les indicateurs de performance est développée et adoptée.
- Les ministères ont mis à jour des indicateurs de performance pertinents et intégrés dans leurs PAP pour 2026/2027.
- La capacité technique pour la sélection des indicateurs, la définition des cibles et le calcul est renforcée.
- Des tableaux de bord numériques et des outils pour le suivi de l'exécution budgétaire et des performances sont opérationnels.
- Des cadres pour le reporting annuel de la performance et le contrôle de gestion sont établis et institutionnalisés.

- Le personnel ministériel est formé et capable de maintenir les pratiques de gestion de la performance.

VI. ETENDUE DE LA MISSION/DESCRIPTION DES TACHES A REALISER

Dans le cadre de l'exécution de sa mission, le consultant devra produire les livrables tels que la cartographie des indicateurs liés aux objectifs stratégiques et opérationnels des programmes budgétaires et actions par ministère, un inventaire des tableaux de bord pour le suivi et évaluation de la mise en œuvre des indicateurs de performances, dresser un plan de redéploiement du contrôleur de gestion et les outils (guides) y relatifs, élaborer des modules de formations et tous les outils nécessaires puis former les acteurs intervenant dans la gestion budgétaire.

Les tâches à réaliser consistent à:

- Développer une stratégie et une roadmap pour l'optimisation des indicateurs des performances en cohérence avec les objectifs de transformation nationale ;
- Mettre en place une cartographie actualisée des indicateurs des performances pour objectifs stratégiques et opérationnels des programmes budgétaires et actions par ministère ;
- Concevoir et implémenter les outils de suivi et les tableaux de bord pour le suivi - évaluation des indicateurs ;
- Mettre en place un cadre un canevas de rapport de performances et le contrôle de gestion portant sur la performance des ministères ;
- Elaboration du plan de déploiement d'un cadre de contrôle de gestion dans les ministères.
- Assurer un appui technique continu et formuler des recommandations pour la pérennisation, tout en formant les responsables départementaux à l'utilisation de ces outils.

VII. DUREE DE LA MISSION ET CALENDRIER DE PRODUCTION

Durant l'exécution de sa mission, les livrables suivants sont exigibles au consultant, et les décaissements se feront sur la base des rapports acceptables par le client tel que le précisera le contrat négocié.

#	Echéance (signature + x mois)	Produits livrables	Décaissements
PHASE 1			
1.	Signature + 2 semaines	Rapport 1 : Rapport de cadrage de la mission	5%

#	Echéance (signature + x mois)	Produits livrables	Décaissements
PHASE 1			
2.	Signature + 2 mois	Rapport 2 : - Production et Plan de Redéploiement des outils (guides) y relatifs + Modules de formations et tous les outils nécessaires ; Validation des livrables produits et redéployés.	20%
3.	Signature +3 mois	Rapport 3 : - Rapport de formation sur les outils développés - Et d'accompagnement à la préparation budgétaire 2026/2027 et des projets annuels de performances y relatif	30%
PHASE 2			
4.	Signature + 9 mois	Rapport 4 : Evaluation commune des capacités de performances de l'exercice 2025/2026 mesurés à travers les outils produits et livrés par le consultant;	35%
5.	Signature + 12 mois	Rapport 5 : Rapport final de la mission	10%

VIII. LANGUE DE TRAVAIL

La langue de travail au Burundi étant le Français, le prestataire devra tenir les différentes discussions et échanges en Français, et soumettre l'ensemble des documents produits dans cette mission en langue française.

Tous les rapports attendus seront accompagnés d'une note de synthèse ainsi que d'une présentation PowerPoint.

IX. QUALIFICATION ET EXPERIENCE DU CONSULTANT

Il est prévu de recruter un consultant international avec une vaste expérience dans le domaine de gestion des finances publiques, dans la mise en œuvre de la réforme du budget programme en général et en particulier en suivi-évaluation des politiques publiques. Le consultant doit :

- être titulaire d'un diplôme de maîtrise en économie politique, en sciences économiques, en finances publiques, en planification, en suivi-évaluation ou dans tout autre domaine similaire ;

- Fournir des documents attestant une expérience d'au moins 5 ans en matière d'analyses des finances publiques (préparation, exécution et contrôle budgétaire axé (e) sur les résultats);
- Avoir une solide connaissance et compréhension des instruments et des réformes de la gestion des finances publiques avec une expérience d'au moins 5 ans ;
- Une expérience d'au moins 10 ans dans le suivi et évaluation des performances budgétaires,
- Une expérience d'au moins 5 ans en matière de planification et gestion des projets publics en mode budget-programme
- Forte appréciation et expérience passée dans la planification et la budgétisation
- Expérience avérée dans la transformation numérique de la gestion de la performance du secteur public.
- Expérience démontrée dans le renforcement des capacités dans des contextes similaires.
- Solide connaissance des réformes de la gestion financière publique et des outils numériques.

X. PROCEDURES DE DECLARATION ET VALIDATION

Le Consultant soumettra tous les produits livrables indiqués ci-dessus au Coordonnateur du PAFEN. Les livrables seront soumis pour revue technique et non objection par la Banque Mondiale après leur validation faite par Un comité technique Adhoc comprenant les représentants du MFBEN, du PAFEN et d'autres parties prenantes désignée par le Coordonnateur du PAFEN.

Le consultant devra travailler sous la supervision du Directeur Général du Budget et de la Politique Fiscale.

XI. LIEU D'EXECUTION DE LA MISSION

La durée de la mission est fixée à une année subdivisée en deux temps :

- la production des outils de mis en oeuvre des indicateurs de performances , la formation à leur utilisation puis la préparation des indicateurs avec ces nouveaux outils, en collaboration avec les bénéficiaires. Cette phase s'étend sur quatre mois et le consultant devra être sur place, à Bujumbura.
- L'accompagnement à l'évaluation des performances avec les outils mis en place par le consultant. Cette phase durera deux mois et débutera à la demande du bénéficiaire, après la fin de l'année budgétaire. Lors de cette phase , le consultant devra être sur place à Bujumbura.

Entre les deux phase, le consultant n'est pas obligé d'être sur place.

XII. LA RESPONSABILITE DU CLIENT

Le client doit fournir les éléments suivants au mieux de ses capacités :

- Toutes les données et tous les rapports gouvernementaux disponibles considérés comme pertinents pour accomplir et faciliter les tâches identifiées ;
- Assurer un examen et une validation rapide des produits livrables soumis, tout en visant le respect de délai imparti à la mission ;
- Tout autre soutien logistique pour faciliter la mise en œuvre de la mission.

XIII. METHODE DE SELECTION DU CONSULTANT

« Le Consultant » sera sélectionné selon la méthode de Sélection des Consultants Individuels, conformément au Règlement de Passation des Marchés pour les Emprunteurs sollicitant le financement de Projets d'Investissement (FPI) de la Banque mondiale, édition de juillet 2016, mis à jour en novembre 2017, Août 2018, Novembre 2020 et Septembre 2023 et conformément aux critères exigés au regard des présents termes de référence ».