

**Appui à la gestion des finances publiques en Mauritanie**

**Termes de référence**

**Mise en place de l’outil Jira de gestion de projets**

|  |  |
| --- | --- |
| **Terme de référence N°** |  |
| **Composante** | 1 Appui à la coordination, au pilotage et à la conduite des réformes du Ministère des Finances |
| **Activité(s)** | Activité 1 : Activité : Appuyer la mise en place d'outils de pilotage et de suivi de la mise en œuvre de la réforme |
| **Administration(s) bénéficiaire(s)** | Ministre des finances |

1. **Eléments de contexte :**

Expertise France a été mandatée par l’Union Européenne pour exécuter un projet d’appui à la réforme de la gestion des finances publiques (PAGEFIP) pour le Gouvernement mauritanien sur la période 2017-2022.

L’objectif du projet est l’appui au développement du secteur des Finances publiques à travers :

* La réforme du budget de l’Etat ;
* La réforme de la comptabilité publique de l’Etat ;
* La mise en place d’une comptabilité patrimoniale
* La mobilisation des ressources internes.

Le projet comprend six composantes :

* Composante 1 : Appui à la coordination, au pilotage et à la conduite des réformes du Ministère des Finances
* Composante 2 – Appui à la réforme budgétaire
* Composante 3 – Appui à la réforme comptable
* Composante 4 – Appui à la comptabilité patrimoniale de l'Etat en vue de la mise en œuvre de la LOLF
* Composante 5 – Renforcement du système de contrôle
* Composante 6 – Soutien au système de mobilisation des ressources intérieures

Dans le discours de politique générale, le Gouvernement a pris des engagements forts dans différents domaines couvrant la réforme des finances publiques, les politiques sociales et de la famille, la politique de santé, la retraite et les pensions de la fonction publique. Dans ce cadre, le PAGEFIP accompagnera les autorités mauritaniennes dans l’élaboration de stratégies visant la mise en œuvre de la réforme des finances publiques, le financement de la sécurité sociale, l’appui au ministère de la fonction publique, la stratégie de communication et de formation.

Par ailleurs, La loi organique relative aux lois des finances établit de nouvelles normes pour la préparation, le vote et l’exécution des lois de finances. Elle procède également à une réforme de la comptabilité de l’Etat. Enfin, elle induit une refondation des contrôles de la dépense et de la comptabilité publique.

Le ministère des Finances a engagé une importante réforme de la gestion des Finances publiques visant à améliorer l’évaluation et la priorisation des besoins budgétaires, la responsabilisation des gestionnaires, l’introduction de la performance et la tenue d’une comptabilité générale fondée sur les droits et obligations. Ces objectifs et les différents axes de la réforme des Finances publiques, constituent une base pour l’amélioration des services offerts aux citoyens et la performance des Finances publiques du pays, garantissant la bonne exécution des opérations, l’amélioration de l’efficacité de la dépense publique et la transparence des informations financières.

1. **Etat des lieux :**

La LOLF prévoit l’entrée en vigueur des budgets programmes dans trois ans après la promulgation de la Loi. Cela signifie que la première année de budgétisation en mode programmatique est l’année 2021. Il s’agit également de la première année de préparation des projets annuels de performance, avec tout ce que cela implique en termes d’organisation préalable de l’ensemble des départements ministériels afin de préparer leurs cadres de performance.

Les autorités ont réalisé en 2019 l’évaluation de la performance de la gestion des finances publiques selon la méthodologie d’examen des dépenses publiques et de la responsabilité financière (PEFA) sur financement de l’Union européenne dans le cadre du PAGEFIP. Le rapport montre que globalement la performance du système de la GFP de la Mauritanie s’est améliorée entre 2014 et 2019 mais sa performance est encore insuffisante pour assurer pleinement la réalisation des principaux objectifs budgétaires que sont la discipline budgétaire, l’allocation stratégique des ressources et l’efficacité de la prestation des services publics.

La vision stratégique de la réforme des finances publiques avait été incluse dans le SDRGFP qui été élaboré pour la période 2012-2016. L’élaboration d’un nouveau SDRGFP couvrant la période 2018-2021, a démarré grâce à l’appui du PAGEFIP. On doit donc s’attendre à ce que ce nouveau schéma soit validé par le Ministère.

Par ailleurs l’exécution du premier SD a fait relever des insuffisances innombrables au niveau de la coordination et de suivi de sa mise en œuvre. Le rapport final d’évaluation a suggéré la nécessité de mieux piloter et exécuter la réforme des finances publiques dans le contexte de la nouvelle LOLF. Le rapport recommande que les acquis soient consolidés et renforcés mais propose la révision du dispositif institutionnel et organisationnel dans le sens du renforcement de la coordination et du suivi de l’exécution des actions de réformes ainsi que le renforcement des capacités pour mieux piloter et accompagner la réforme des finances publiques de manière générale et, en ce qui concerne la mise en œuvre de la LOLF, de manière particulière.

1. **Justification de la mission**

Les outils de gestion de projet sont des supports qui aident l'individu ou l'équipe à organiser efficacement le travail et à gérer les projets et les tâches. En général, ces outils se caractérisent par les différentes fonctionnalités qu'ils offrent, entres autres :

* Planification/calendrier - Les outils de gestion de projet permettent de planifier et de déléguer le travail en un seul endroit, à l'aide de tâches, sous-tâches, dossiers, modèles, flux de travail et calendriers.
* Collaboration - Le courrier électronique n'est plus le seul mode de communication. Les outils de gestion de projet permettent d’affecter les tâches, ajouter des commentaires, organiser les tableaux de bord et effectuer les vérifications et les approbations.
* Documentation - Grâce aux fonctions de gestion de fichier, ils permettent : révision, versionnage et stockage de tous les fichiers.
* Évaluation – Permettent d’évaluer et effectuer le suivi de la productivité et de la croissance grâce aux rapports de gestion des ressources.
  1. **Gestion de projets Vs Gestion de programmes**

En général, les projets comportent des dates de début et de fin clairement définies, et des objectifs à court terme qui conduisent à des résultats ou des livrables tangibles. Les contraintes telles que les coûts, les ressources, le budget et le temps sont autant de facteurs qui influent sur la faisabilité d'un projet. Les programmes se composent de plusieurs projets interconnectés qui, lorsqu'ils sont combinés, permettent d'atteindre un objectif plus vaste et à long terme. Par conséquent, les outils de gestion de programme doivent comporter des fonctionnalités avancées pour effectuer le suivi des projets à un plus haut niveau afin de voir comment chaque projet interagit avec les autres. Ces outils peuvent inclure :

• Gestion des ressources inter fonctionnelles

• Tableaux de bord

• Rapports

• Diagrammes de Gantt

• Fiches de temps

* 1. **Jira Software**

Jira Software fait partie d'une gamme de produits conçus pour aider les équipes à gérer leur travail. À l'origine, Jira a été pensé comme un outil de suivi des bugs et des tickets. Mais aujourd'hui, c'est devenu un puissant outil de gestion du travail pour toutes sortes de cas d'usage, de la gestion des exigences et des cas de test au développement logiciel Agile.

À l’échelle mondiale, des dizaines de milliers de logicielles dépendent de **Jira Software** pour planifier, suivre et expédier leur travail. De nouvelles fonctionnalités innovantes pour faciliter l’utilisation du logiciel Jira tout en augmentant sa puissance sont souvent développés et mis à disposition.

Une grande majorité d’équipes agiles utilisent les modèles *scrum* et *kanban*, et dans ces modèles, ont le choix sur la façon dont ils sont administrés. Les *templates* gérés par l’entreprise sont configurés et maintenus par les administrateurs Jira. Les modèles gérés par équipe sont administrés au niveau du projet et sont idéaux pour les équipes indépendantes qui souhaitent contrôler leurs propres processus et pratiques de travail dans un espace autonome.

* 1. **Justification de la mise en place d’un outil de gestion de projet/programme**

Le temps passé par les cadres à répondre aux e-mails, à assister à des réunions et à accomplir d'autres activités collaboratives dépasse la moitié de la journée de travail, selon une étude menée auprès de plus de 300 entreprises, publiée dans la *Harvard Business Review*. Cela laisse très peu de temps pour réaliser leur travail.

Les équipes ont besoin d'une manière simple et rapide de partager les idées, de fournir un feedback et de discuter du travail. Une bonne solution de gestion de projet centralise les conversations des e-mails, des chats et des réunions. Les collaborateurs reçoivent des notifications de commentaires et d'@mentions en temps-réel, ce qui facilite la transmission des informations et réduit les délais des retours.

Cela permet de garder les discussions dans le contexte spécifique des fichiers, des projets et des tâches. Les commentaires sont enregistrés dans l'ordre chronologique afin que les parties prenantes puissent être intégrées et mises au courant rapidement.

1. **Objectifs**

De nombreux outils de gestion de projet obligent les équipes à modifier leur façon de travailler pour s'adapter aux limites du logiciel. Le choix du prestataire est conditionné par le soutien et l’appui pendant la phase conception et spécification de l’outil JIRA pour donner suffisamment de flexibilité afin de s'adapter aux processus quels qu’ils soient.

Les flux de travail personnalisés doivent permettre aux équipes de définir et de suivre la progression du travail de façon précise avec des statuts selon l’état d’avancement, tels que « Accepté » ou « Disponible pour révision ». Les tableaux de bord personnalisables et partageables doivent montrer qui travaille sur quoi et à quelle étape du flux de travail en est l'employé pour faciliter le suivi.

L’architecture à mettre en place pendant la conception doit pouvoir faire marier deux approches : l’approche organisationnelle et l’approche projet. De ce fait l’architecture initiale doit incorporer l’ensemble des structures du Ministère (Même si certaines ne seront pas alimenté dès le départ). Cette architecture statutaire a pour objectif de suivre les travaux affectés au niveau des Directions générales concernés et sera en mode arborescence comportant les niveaux suivants : Direction Générale/ Directions/Services. À chaque structure est affecté un responsable, sachant que l’affectation des taches peut être réalisée soit par personne soit par structure.

L’outil comportera également, en mode projet, l’ensemble des axes relatives à la réforme des finances publiques en Mauritanie. Ces axes seront déclinés à travers le plan d’action du ministère et éventuellement le schéma directeur de la réforme des finances publiques (si validé par les autorités). Chaque axe sera décliné en sous axes, actions, activités et taches. Le lien entre les structures et le projet de réforme se fera au niveau des tâches. Pour cet aspect, et afin d’avoir une visibilité sur l’Etat d’avancement, il faut éviter autant que possible la suppression de l’un des niveau sus-indiqués ou le changement de leur dénomination. Cela permet de suivre les actions ou axes abandonnés ou non achevés et donne plus de crédibilité aux statistiques de l’outil.

La phase de conception et de spécification technique est ainsi cruciale afin de stabiliser le schéma global de l’outil à utiliser. Pour cela un grand effort est nécessaire pour la stabilisation des concepts et l’utilisation de l’ensemble des options possible. A titre d’exemple la limitation des libellées des tâches permet d’éviter d’avoir des informations éclatées où chacun insère un libellée ce qui ne permet pas d’avoir une idée d’ensemble sur les principales tâches réalisées, etc. La création des structures doit être également figée au niveau des Directeurs Généraux, etc.

Cette phase intègrera également la gestion des habilitations notamment pour la suppression ou la création de nouvelles tâches, ainsi qu’en termes d’accessibilité à l’information à intégrer dans l’outil.

**Données de la mission**

|  |  |
| --- | --- |
| **Nombre de jours** | Forfait |
| **Objectifs** | * Conception et paramétrage de l’outil de gestion de Projet JIRA pour le suivi des activités du Ministère de Finances mauritanien : Cette activité se basera sur l’organigramme du Ministère, son plan d’action, ainsi que le Schéma Directeur de la Réforme des Finances publiques en Mauritanie * Formation de points focaux de chaque direction générale désignée (2 par structure) sur l’utilisation et la maintenance de l’outil * Accompagnement de l’équipe des formés du Ministère des Finances sur une durée moyenne de trois mois. |
| **Activités** | • Conception configuration d’un outil de gestion de projet JIRA Software sur la base du plan d’orientation stratégique, du schéma directeur de la réforme et de l’organigramme du ministère des finances ;  • Formation de dix (10) cadres supérieurs du Ministère  • Accompagnement des cadres après la phase spécification.  • Evaluation des formés sur l’utilisation de l’outil. |
| **Déroulement de la mission** | La mission se déroule à distance sur ses différentes phases de conception, spécifications et formation accompagnement |
| **Dates prévisionnelles** | A partir du 01/07/21 |
| **Livrables** | * Un rapport de mission * Conception et spécification d’un outil de suivi et de management pour le ministère des finances sur JIRA * Supports de formation * Evaluation des formés * Mise en production de l’outil JIRA |
| **Validation des livrables** | Les livrables seront validés par le bénéficiaire et l’Expert LT sur la composante budgétaire. |