

REPUBLIQUE DE GUINEE

Travail-justice- solidarité

**Ministère de l'Administration du
Territoire et de la Décentralisation**



Projet d'Appui à Gouvernance Locale 2 (PAGL2).

Financement Banque mondiale-IDA N°7274-GN

APPEL A MANIFESTATION D'INTERET

**Recrutement d'un expert en communication et accompagnement du changement
pour le projet de digitalisation de la gestion budgétaire et comptable des collectivités
locales.**

Date limite du dépôt : 23 janvier 2025

I. CONTEXTE

Les profondes mutations intervenues en Guinée, depuis 2021 ont redistribué les cartes de la gouvernance locale, faisant de l'ANAFIC, l'instrument unique de financement de la politique de décentralisation à travers la mutualisation et l'opérationnalisation de 3 fonds : le Fonds de Développement Économique Local (FODEL) par le Décret D/2017/285/PRG/SGG du 31 octobre 2017, le Fonds National de Développement Local (FNDL) par la Loi N° 2016/001/AN du 18 Janvier 2016 portant Loi de Finances initiale 2016 ;et le Fonds de Développement des Communes de Conakry (FODECON) par la Loi L/2019/0051/AN du 24 décembre 2019.

Depuis le 05 septembre 2023, suite à la refondation institutionnelle, l'ANAFIC, conformément au Décret D/2023/0031/PRG/CNRD/SGG du 24 Janvier 2023, est désormais l'unique outil du gouvernement pour asseoir une meilleure mobilisation des ressources internes et externes, pour améliorer l'efficacité des opérations de transfert de fonds aux Collectivités Locales (CLs) et pour mieux qualifier le processus de renforcement des capacités des ressources humaines de celles-ci et renforcer la maîtrise d'ouvrage du développement local décentralisé et participatif.

Le soutien de longue date du Groupe de la Banque mondiale (GBM) et des partenaires internationaux à ce processus de mise en place du financement de la décentralisation et de l'opérationnalisation de l'ANAFIC, a joué un rôle crucial dans la mise en place des conditions préalables. La troisième phase 2016-2020 du projet d'Appui aux Communautés Villageoises (PACV3), cofinancée par l'Agence Française de Développement (AFD) et la Banque Mondiale a renforcé les systèmes de gestion financière des collectivités locales et a permis d'améliorer la prestation de services dans les communes rurales. Au-delà de la promotion réussie des approches participatives du développement local et du renforcement des capacités de 304 collectivités locales, le PACV3 a construit une base technique et une dynamique pour la création du FNDL et la mise en œuvre des dispositions de financement du Code minier.

Le Projet d'Appui à la Gouvernance Locale (PAGL, P167884), approuvé par le Conseil d'administration de la BM en avril 2019, a soutenu l'ANAFIC dans l'opérationnalisation du FNDL et l'amélioration de la capacité des collectivités locales à gérer les ressources du FNDL de manière transparente et participative. Le PAGL a utilisé une combinaison d'Assistances Techniques (AT) et d'indicateurs liés aux décaissements (ILD) pour inciter le

transfert en temps opportun des financements décentralisés aux CLs et l'exécution de ces fonds afin d'améliorer la prestation des services publics.

La transition politique de 2021 a entraîné une consolidation de la gestion des fonds de développement local à travers une série de réformes pour améliorer l'administration déconcentrée et la gestion des ressources décentralisées. Le ministère de l'Administration Territoriale et de la Décentralisation (MATD) a créé de nouveaux postes dans les préfectures pour assister et guider l'administration communale. L'adoption de la loi du 09 décembre 2022 portant statut des fonctionnaires des collectivités locales permet aux collectivités locales de se doter de personnes ressources dont les Chefs Services de Planification du Développement Local (CSPDL). Ces nouvelles réformes offrent également une opportunité pour des efforts plus systématiques de renforcement des capacités et des systèmes locaux pour assurer une plus grande responsabilité et transparence dans la gestion des fonds publics et développer la capacité des communes à mobiliser les ressources endogènes

Dans cette perspective, la consolidation du FNDL et du FODEL sous la gestion de l'ANAFIC est une étape positive vers une plus grande responsabilisation et une meilleure représentation communautaire, d'adaptation aux nouveaux défis (changement climatique) et d'inclusion sociale dans la gestion des ressources de développement local.

Une intégration plus systématique des considérations climatiques dans les mécanismes participatifs de planification du développement local permettrait une plus grande hiérarchisation des investissements adaptatifs et mobiliserait le financement du développement local pour soutenir les engagements de la Contribution Déterminée au niveau National (CDN).

Avec le PAGL2, l'ANAFIC jouera un rôle de premier plan dans le soutien de l'action climatique nationale et locale intégrée en fournissant un soutien technique aux CLs dans l'élaboration de plans de développement local (PDL) adaptés au climat et en mobilisant des ressources pour la résilience climatique par le biais des fonds FNDL et FODEL et d'autres sources de financement.

Aussi, la demande d'accréditation de l'ANAFIC auprès du Fonds Vert pour le Climat (FVC), confortera encore son rôle moteur dans le processus d'accompagnement des collectivités pour l'amorce d'un développement local durable. Dans cette dynamique, l'appui du PAGL2 à l'ANAFIC, complété dans certaines zones par le projet de gestion des ressources naturelles, minières et environnementales de la Guinée du GBM (NRM, P168613), soutiendra l'opérationnalisation des engagements de la Guinée dans le respect de la CDN.

Le PAGL2 s'appuie sur les réalisations du projet PAGL, qui soutient la décentralisation et la mobilisation des revenus miniers en tant que ressources à la disposition des CL pour améliorer la prestation de services locaux. Il étend ses efforts en soutenant l'intégration des fonds de développement local (FODEL) sous la gestion et la supervision de l'ANAFIC, et en renforçant la capacité des institutions nationales et locales à gérer ces ressources de manière efficace, responsable et en mettant davantage l'accent sur la qualité des résultats.

Les résultats attendus de la mise en œuvre du PAGL2, se réfèrent particulièrement à : (a) une hiérarchisation adéquate des mesures d'atténuation et d'adaptation au changement climatique dans la sélection des infrastructures et des services communautaires financés par le FNDL/FODEL ; (b) un rôle moteur pour les citoyens, en particulier les femmes et les jeunes et les plus vulnérables, dans les décisions relatives aux investissements du FNDL/FODEL.

Pour cela, bien que le projet ne financera pas directement les infrastructures et les services (il n'ajoute pas de fonds au FNDL ou au FODEL), il va utiliser stratégiquement l'Assistance Technique (AT) et les Conditions Basées sur la Performance (CBP) pour tirer parti du FNDL et du FODEL - les principales sources de financement du développement local en Guinée pour améliorer l'accès aux services à la communauté, soutenir l'atténuation et l'adaptation au changement climatique, et promouvoir l'engagement citoyen et l'inclusion sociale.

II. OBJECTIF DU PROJET

L'Objectif de Développement du Projet (ODP) est d'améliorer les capacités nationales et locales pour une prestation de services efficiente et redevable aux communautés, un engagement citoyen inclusif et un développement local résilient au changement climatique.

III. COMPOSANTES DU PROJET

Le projet comprend les composantes suivantes :

- **Composante 1 : Soutenir les capacités nationales et locales pour une gestion efficiente et transparente des ressources de développement local** (32 millions USD)
- **Composante 2 : Amélioration des capacités nationales et locales pour un développement local résilient au changement climatique** (12,4 millions de dollars).
- **Composante 3 : Renforcement des mécanismes d'engagement inclusif des citoyens dans la gouvernance locale** (27,2 millions de dollars)
- **Composante 4 : Coordination et gestion du projet** (9,4 millions USD)

IV. JUSTIFICATION

À la suite de la transition politique de 2021, les préoccupations concernant le manque de transparence et de responsabilité dans l'utilisation des fonds publics par les communes ont conduit au gel de la plupart des comptes des CL pendant une année entière, mettant un terme à la mise en œuvre des investissements de développement local. Les facteurs identifiés comme étant à l'origine d'une mauvaise gestion et comptabilisation des ressources publiques au niveau local comprennent a) le déploiement d'un nombre insuffisant de comptables publics assermentés (receveurs communaux) sur le terrain, qui manquent souvent de moyens opérationnels pour couvrir plusieurs communes ; b) l'insuffisance de formation et de sensibilisation des élus et des cadres locaux quant à leurs responsabilités et devoirs dans la gestion des finances locales ; c) des retards dans le déploiement de solutions numériques pour assurer une gestion plus transparente et responsable des ressources locales ; d) l'insuffisance du contrôle et du contrôle interne des services déconcentrés par l'administration centrale ; e) la performance sous-optimale des mécanismes de contrôle externes, en particulier la Cour des comptes, en ce qui concerne la redevabilité des CL et l'imposition de sanctions si nécessaire.

Dans ce sens, pour palier à ce déficit, il est nécessaire d'accompagner les CL à renforcer leur capacité de gestion financière des ressources locales en les dotant de personnels compétents, de moyens logistiques et d' du progiciel.

S'agissant de l'informatisation des communes, les rapports financiers ne permettent pas actuellement d'analyser correctement les dépenses budgétaires, ce qui constitue une entrave importante à la gestion efficace des ressources financières des collectivités locales. Le PAGL financera suivant le cadre légal et réglementaire, l'acquisition et l'installation et le déploiement d'un logiciel intégré de gestion administrative, budgétaire, comptable et financière à l'usage des collectivités locales, ainsi que des sessions de formation à l'intention des collectivités locales, de manière à mettre en œuvre un Système Intégré de Gestion de l'Information Financière (SIGIF).

La mise en place par l'Etat des nouveaux instruments de financement des collectivités locales et leur gestion obéissent aux principes de décentralisation fiscale et budgétaire. Ces principes visent à garantir à la fois l'équilibre des finances locales et la cohérence interne des finances publiques (finances locales et finances de l'Etat). Pour réussir ce défi, il est indispensable de mettre en place un dispositif moderne permettant d'assurer de façon systémique la coordination des opérations en termes, de recettes comme en dépenses. C'est dans ce contexte que le Gouvernement envisage la mise en œuvre du projet d'automatisation de la gestion comptable et financière dont la finalité est de mettre en place un logiciel de gestion budgétaire et comptable pour :

- (i) Aider les collectivités locales à tenir une comptabilité à jour, à respecter les délais de production des états de synthèse et accroître la redevabilité des exécutifs communaux ;
- (ii) Accroître les capacités des services du trésor et de la comptabilité publique à avoir des flux d'informations comptables et financières traçables et disponibles dans les archives des communes ;
- (iii) Permettre de faciliter l'établissement du compte général de l'Etat.

Le projet de mise en œuvre d'un progiciel intégré de gestion pour l'ensemble des communes de la République de Guinée repose sur une vision stratégique impliquant plusieurs acteurs :

- L'ANAFIC qui porte le projet avec l'appui de la Banque mondiale,
- Le ministère de l'administration du territoire et de la décentralisation (MATD), le ministère de l'économie et des finances (MEF) et le ministère du budget (MB), en leur qualité de maîtres d'ouvrage « métiers »,
- Les représentants des collectivités locales, bénéficiaires du projet,
- L'intégrateur de la solution informatique, dont le choix sera fait à l'issue d'un appel d'offres dont le cahier des charges est en cours de rédaction.

Compte tenu de l'enjeu, il est de bonne organisation de mettre en place dès le début du projet, une gouvernance et une organisation qui répondent aux ambitions exprimées, et qui associent toutes les parties prenantes et coordonnent l'ensemble des activités du projet.

Il est alors proposé une gouvernance à trois niveaux :

- **Les orientations stratégiques et les impulsions politiques** : définies et suivies par un Conseil d'Orientations Stratégiques ;
- **Le pilotage** : par un Comité Directeur chargé du pilotage du projet dans le respect des orientations stratégiques ;
- **La conduite opérationnelle** : par une équipe de projet dédiée, pluridisciplinaire, placée sous l'autorité du président du Comité Directeur.

Quant à l'équipe-projet qui anime et organise les travaux du Comité Directeur, elle a la responsabilité de la conduite opérationnelle du projet conformément aux orientations reçues. Dans ce sens, il est nécessaire de recruter dans l'équipe projet un expert en communication et accompagnement du changement.

V. OBJECTIFS GÉNÉRAUX ET SPÉCIFIQUES

L'objectif général de cette activité est le recrutement d'un expert en communication et accompagnement du changement pour le projet de digitalisation de la gestion budgétaire et comptable des collectivités locales.

De façon spécifique, il s'agit notamment de :

- o Sensibiliser les parties prenantes aux enjeux et avantages de la digitalisation de la gestion budgétaire et comptable.

- Renforcer l'adhésion des utilisateurs finaux et des responsables locaux aux objectifs du projet.
- Prévenir et gérer les résistances au changement par des actions de communication et de mobilisation.

VI. DUREE ET MISSION DE L'EXPERT :

L'Expert en Communication et Accompagnement du Changement joue un rôle stratégique dans la réussite du projet de digitalisation de la gestion budgétaire et comptable des collectivités locales. Il est chargé de concevoir et de mettre en œuvre des stratégies de communication efficaces pour sensibiliser, mobiliser, et accompagner les parties prenantes dans l'adoption des nouvelles solutions numériques. Il veille également à minimiser les résistances au changement et à renforcer l'engagement des bénéficiaires en alignant les actions de communication sur les objectifs du projet.

VII. RESPONSABILITÉS

- Produire trois après son recrutement, un plan de communication global pour le projet, en tenant compte des spécificités des parties prenantes (agents communaux, autorités locales, partenaires techniques et financiers).
- Définir les messages clés pour promouvoir les avantages du progiciel auprès des utilisateurs finaux.
- Superviser la production des supports de communication (brochures, vidéos, infographies, contenus numériques).
- Organiser des campagnes de sensibilisation pour informer les parties prenantes sur les objectifs et les bénéfices du projet.
- Animer des ateliers et des forums d'échange pour répondre aux questions et dissiper les doutes liés à l'adoption des solutions numériques.
- Mettre en place des actions ciblées pour mobiliser les leaders locaux et renforcer leur rôle dans l'accompagnement du changement.
- Identifier, tout au long du déroulement du projet, les principales résistances au changement et élaborer des stratégies pour y faire face.
- Mettre en place des mécanismes de feedback pour recueillir les préoccupations des utilisateurs et ajuster les actions en conséquence.
- Assurer une communication continue pour maintenir l'engagement des parties prenantes tout au long du projet.
- Former les agents communaux et les receveurs municipaux à communiquer efficacement sur le progiciel auprès de leurs équipes et des citoyens.
- Accompagner les collectivités locales dans la mise en place de stratégies internes pour pérenniser l'utilisation du progiciel
- Travailler en étroite collaboration avec le Chef de Projet et les autres membres de l'équipe pour assurer une appropriation du progiciel.
- Contribuer à la préparation des rapports de projet en fournissant des données et des analyses facilitant la prise de décision du comité directeur.

VIII. PROFIL ET COMPETENCES COMMUNICATION ET ACCOMPAGNEMENT DU CHANGEMENT

a) Profil

- Être titulaire d'un diplôme (BAC+4) en sociologie, Management et/ou Gestion RH et avec une forte expérience en pilotage du changement des organisations
- Avoir des expériences avérées de trois (3) ans dans le domaine de la conduite du changement

- Avoir participé à au moins un (1) projet similaire dans le cadre d'un projet de gouvernance

b) Compétences

- Bonnes connaissances en matière de gestion financière des communes
- Capacité à identifier les populations-cibles, bénéficiaires du projet
- Savoir-faire en matière de recensement de leurs besoins, en termes de communication et de conduite du changement, à chacune des principales étapes du projet : information/sensibilisation/préparation/formation/assistance/accompagnement
- Conception et mise en œuvre du plan de communication et du plan de conduite du changement du projet
- Compétences en matière de plan-qualité et d'analyse des risques
- Capacité à alerter en anticipant les dérapages possibles des échéances clefs du projet
- Une expérience d'accompagnement d'un projet similaire

IX. LIVRABLES ATTENDUS

➤ Plan de Communication Stratégique

Produire trois après son recrutement, un document détaillant les objectifs, messages clés, canaux, et actions de communication prévues pour le projet.

➤ Supports de Communication

Création de brochures, affiches, vidéos, et contenus numériques pour sensibiliser les parties prenantes.

➤ Rapports de Sensibilisation

Rapports trimestriels décrivant les activités de sensibilisation menées, le niveau d'engagement des parties prenantes, et les retours recueillis.

➤ Plan de Gestion du Changement

Un plan structuré pour accompagner les collectivités locales dans le processus de transition vers les outils numériques.

➤ Documentation des Bonnes Pratiques

Compilation au fil de l'eau des bonnes pratiques des actions de communication et accompagnement du changement, pour capitaliser sur les leçons apprises.

➤ Rapport Final

Produire trois mois après la fin du projet, un rapport global incluant une analyse de l'impact des stratégies de communication sur l'adoption des outils numériques et des recommandations pour les projets futurs.

X. METHODE DE SELECTION

Les consultants seront sélectionnés suivant la méthode de Sélection des consultants individuels (SCI) conformément au Règlement de Passation des Marchés de la Banque mondiale, édition septembre 2023.

XI. DOSSIERS A FOURNIR

Les dossiers de candidatures devront comporter les pièces ci-après :

- Une lettre de manifestation d'intérêt à adresser à Monsieur le Directeur Général de l'ANAFIC ;
- Un curriculum vitae détaillé, récent et certifié sincère par le candidat ;

- Une copie du ou des diplômes, copies des contrats et attestations ou tout autre document attestant les qualifications et expériences acquises par le/la candidat(e) ;
- Les références des emplois antérieurs et les coordonnées des anciens employeurs.

XII. INFORMATION ET DEPOT DES MANIFESTATIONS D'INTERET

Les manifestations d'intérêt devront être reçues par courriel ou dépôt physique aux adresses mentionnées ci-dessous au plus tard le **jeudi 23 janvier 2025 à 10h30** à l'adresse mentionnée ci-dessous et aux heures suivantes.

Direction Générale de l'Agence Nationale de Financement des Collectivités Locales-(ANAFIC)

Sise au Quartier Ratoma à l'entrée de Mariador Palace-Conakry

Tél : 629 00 85 49/629 00 85 30/629 00 85 85

Du lundi au jeudi : de 9 heures à 16 heures 30 minutes

Le vendredi : de 9 heures à 13 heures.

Courriel : spm@anafic.org.gn copie à mnabe@anafic.org.gn;
direction@anafic.org.gn; nabelamoussa82@gmail.com ; smtoure@anafic.org.gn ;
lcamara@anafic.org.gn
 Avec uniquement la mention

« RECRUTEMENT D'UN EXPERT EN COMMUNICATION ET ACCOMPAGNEMENT DU CHANGEMENT POUR LE PROJET DE DIGITALISATION DE LA GESTION BUDGÉTAIRE ET COMPTABLE DES COLLECTIVITÉS LOCALES »

Conakry, le 18 décembre 2024

Le Directeur Général


 Sékou Mawa TOURE

