

FWC BENEFC 2009 – EuropeAid /127054/C/SER/Multi  
**Lot 11: Macroéconomie, Statistiques, Gestion des Finances Publiques**

**Appui à la préparation du programme d'appui budgétaire 2012-2014**  
**Termes de référence**

## 1 INFORMATIONS GÉNÉRALES

### 1.1 Contexte

Le Document de stratégie pays 2008-2013 pour le Togo prévoit l'appui macroéconomique parmi les secteurs focaux avec une enveloppe financière originairement de 32M€ mais qui est passée à 48M€ (soit 39% du PIN Enveloppe A) suite à la Revue à Mi-Parcours (RMP). Après une utilisation initiale partielle pour l'apurement des arriérés de la BEI dans le cadre de l'IPTE, ces fonds ont été alloués à des programmes d'appui budgétaire général en support de la mise en œuvre de la stratégie nationale de réduction de la pauvreté adoptée en juin 2009.

Actuellement un programme d'Appui budgétaire général, Appui Budgétaire à la Réduction de la Pauvreté (ABRP) est en cours pour la période 2009-2011 pour un total de 22,5 M€. Le dernier décaissement est prévu pour le troisième trimestre 2011. Jusqu'à présent le Togo a su montrer un progrès satisfaisant dans la mise en œuvre de ses politiques et stratégies de réforme ce qui lui a permis d'obtenir les montants totaux prévus annuellement dans le programme.

Un nouveau programme enchainera celui-ci sur la période 2012-2014 avec un montant global de 22,5 M€. L'appui à la formulation de ce programme représente l'objet de ce contrat de service.

L'objectif global du nouveau programme reste le même que celui du programme précédent et vise notamment à appuyer une mise en œuvre efficace de la stratégie nationale de réduction de la pauvreté en contribuant à un progrès dans la stabilisation économique et à l'amélioration de la gestion des finances publiques.

Si le premier programme d'appui budgétaire avait été conçu comme un programme dans un contexte de fragilité, notamment politique et de relance économique, le nouveau programme sera plus orienté vers une perspective de développement tout en considérant que le Togo demeure dans une phase de transition. C'est pour cela qu'à côté du suivi des finances publiques, qui demeurent une réforme clé, il y a la volonté de faire un suivi plus rapproché de un ou deux secteurs clé pour le développement économique et social du pays, au delà du suivi global de tous les secteurs dans le cadre du suivi du DSRP. Ce changement sera notamment visible au niveau d'objectifs spécifiques qui seront plus orientés vers certains secteurs du DSRP et leurs résultats et des indicateurs de performance choisis pour analyser les demandes de décaissement du gouvernement.

Un des secteurs proposés est l'eau et assainissement, compte tenu du fait que la CE est déjà fortement impliquée dans le secteur d'assainissement urbain sous le secteur focal infrastructures, et des implications pour l'accélération des OMD. Le deuxième secteur choisi est la Santé. Celui-ci n'est pas actuellement un secteur d'intervention de l'UE mais il y a une compétence technique spécifique à la



DUE ce qui lui a permis d'être fortement impliquée dans le dialogue au niveau sectoriel avec les bailleurs et le gouvernement et de soumettre une requête du Togo pour l'initiative centralisée conjointe UE-OMS. D'ailleurs les résultats dans le secteur santé sont très liés à ceux du secteur eau et assainissement ce qui représente une justification supplémentaire pour cibler les deux secteurs ensemble.

## 1.2 L'appui budgétaire générale de l'UE : phases et caractéristiques

Le cycle de préparation d'un programme d'ABG a trois étapes essentielles: celle d'identification, celle de formulation et celle d'approbation par le Management et les Etats Membres. La première étape aboutie à la Fiche d' Identification (FIP), la deuxième à la Fiche d' Action (FA) et tous les documents supplémentaires pour l'approbation du programme et la rédaction de la Convention de Financement (CF) et des Dispositions Techniques et Administratives (DTA). C'est la CF qui est soumise aux Etats membres pour approbation et qui fera, une fois approuvée l'objet d'une décision de financement de la Commission et d'une signature par la Commission et le gouvernement du pays bénéficiaire. Avant le lancement de ces processus, une feuille de route (*Road Map*) est élaborée par la DUE avec l'objectif de préciser les éléments d'analyse et élaborer un calendrier de préparation et identifier les acteurs impliqués dans le processus.

Un Guide à la Préparation des programmes d'appui budgétaire existe et fourni les lignes directrices à suivre pour ces deux phases<sup>1</sup>. Essentiellement la FIP doit contenir les éléments clé du programme et les options éventuelles à soumettre au siège pour orienter la phase de formulation et la préparation de la FA. Celle-ci devra donc contenir tous les détails sur les caractéristiques du programme dans leur version finale.

Une fois préparées et approuvées par la DUE et l'ON, la FIP et FA font l'objet d'une analyse technique et d'un contrôle de qualité (QSG) par les services de la Commission au siège à chaque fin de phase. C'est seulement après l'avis positif de ces services qu'on peut passer à la phase suivante du processus. Ainsi, la préparation d'un programme d'ABG prend environs 12 mois de la phase d'identification à la signature de la CF. Dans notre cas, la soumission de la FIP au QSG est prévue pour le mois de juillet 2011 et la FA pour le mois de janvier 2012.

Tous les programmes d'ABG de l'UE avec un objectif à moyen terme prévoient des décaissements autour d'une tranche fixe et une tranche variable annuelles. La première est décaissée sur la base d'une évaluation positive des trois conditions d'éligibilité; la seconde se base sur l'analyse des indicateurs de performance et le montant décaissé est en fonction du niveau atteint de performances par rapport aux cibles définies dans la CF, ce qui détermine sa nature " variable".

Par conséquent la formulation du programme est axée d'une côté sur l'analyse des critères d'éligibilité de l'autre sur l'analyse du système de suivi des performances des politiques du gouvernement au niveau global comme sectoriel.

Pour ce qui concerne les critère d'éligibilité - 1) l'existence d'une politique nationale de développement orientée vers la réduction de la pauvreté; 2) un programme de stabilisation macroéconomique; et 3) une situation de gestion des finances publiques satisfaisante ou un progrès

---

<sup>1</sup> La dernière version de ce guide est de 2009 et est actuellement en phase de révision, mais les annexes concernant la structure et contenu des FIP et FA sont toujours valables.



dans cela via la mise en œuvre d'un programme de réforme- il s'agit de vérifier qu'ils sont satisfaits<sup>2</sup> et de définir la ligne de base pour pouvoir suivre le progrès pendant la durée du programme.

Pour ce qui concerne l'analyse des performances, il s'agit de vérifier l'existence, pertinence et fonctionnement technique comme institutionnel des systèmes de suivi et évaluation (S&E) de la politique globale et sectorielles pour identifier les indicateurs de performance à inclure dans le programme.

Au niveau institutionnel, la préparation d'un nouveau programme d'ABG voit l'implication des acteurs principaux suivants:

DUE	chargé des programmes macroéconomie et ABG	responsable pour le processus et les produits
DUE	Chef des Opération	Suivi général
DUE	Chef de Délégation	Suivi général et choix principaux à faire; dialogue avec l'ON et le MEF
ON	Economiste CAON	Suivi des experts et CQ du coté gouvernement
ON	Ministre	Choix principaux et dialogue
MEF	Ministre	Dialogue et suivi des étapes
MEF	Secrétaire Permanent	Chargé du suivi de toutes les réformes
MEF	Secrétaire Général	Point focal pour la reforme GFP et pour les données du MEF
Bailleurs	France, BM, FMI, PNUD	Groupe GFP et ABG

## 2 DESCRIPTION DES PRESTATIONS

### 2.1 Objectif global

Les consultants devront appuyer la DUE dans le processus de préparation du programme d'ABG 2012-2014 en élaborant ou contribuant à l'élaboration des documents prévus (FIP, FA et documents supplémentaires, DTA, etc..) selon le calendrier établi par la Délégation et visant à avoir la CF signée dans le premier semestre 2012.

### 2.2 Services demandés

#### 2.2.1 Analyse des critères d'éligibilité

##### *i) Analyse de l'existence d'une politique nationale de développement et sa mise en œuvre.*

L'actuel DSRP arrive à échéance en fin 2011 mais le gouvernement a décidé de le prolonger jusqu'à 2012 tout en préparant le nouveau programme qui démarrera en 2013. L'analyse de ce critère est donc affectée par cette situation spécifique et devra par conséquent tenir compte que la formulation du programme se fera à cheval entre la fin du DSRP actuel et la préparation du nouveau. Cette analyse se focalisera notamment sur les aspects suivants:

<sup>2</sup> La Commission est en train de développer deux nouvelles lignes directrices pour l'analyse du critère macroéconomie ( Annexe 1.4) et du critère finances publiques ( annexe 1.6) et dont l'application aboutira à une analyse approfondie de deux domaines et à l'identification de points clé du dialogue avec le Gouvernement au tour du programme d'ABG.



- Description et revue globale de la stratégie actuelle en utilisant les résultats des revues annuelles et en analysant en particulier la mise en œuvre des recommandations issues des revues annuelles,
- Système de suivi du DSRP: acteurs, données, indicateurs, coordination entre global et sectoriel, reporting et suivi des recommandations;
- Financement actuel et prévu du DSRP sur la base du CDBT (cohérence entre planification, perspectives macroéconomique et budgétisation annuelle du DSRP)
- Suivi des dépenses prioritaires dans le système intégré des finances publiques (SIGFIP)
- Mise en œuvre et fonctionnement du nouveau dispositif institutionnel de suivi et évaluation des politiques de développement (DIPD)
- Evaluation globale du système nationale des statistiques: niveau d'avancement dans la mise en œuvre de la nouvelle stratégie; approbation et application de la Loi sur les statistiques; liaison entre système national de statistique et la cellule DSRP pour le système de suivi des indicateurs DSRP; liaison avec les systèmes de statistiques sectoriel; utilisation des données statistiques récentes (recensement de la population réalisé en novembre 2010, enquête QUIBB lancée en 2011, enquête MICS réalisée en 2011)
- Coordination et coopération entre ministère des finances et ministère de la planification dans l'élaboration du DSRP et son financement et dans le suivi de l'exécution du DSRP
- Réalisme du calendrier de préparation du nouveau DSRP et des capacités institutionnelles y affectées
- Qualité de la méthodologie proposées (acteurs, processus, analyses, cadre globale)
- Cohérence de l'approche avec la stratégie pays et accélérée des OMDs

#### *ii) Analyse du cadre macroéconomique*

Cette analyse s'encadre des éléments suivants:

- Atteinte du point d'achèvement de l'IPTE en décembre 2010, ce qui a permis de reporter le VNA de la dette à 77% du PIB et a ouvert à nouveau la possibilité d'endettement au Togo et élargie son espace fiscal
- Besoin de définir la politique d'investissement dans un cadre d'endettement prudent
- Le programme FMI en conclusion (août 2011) et un nouveau programme à négocier
- L'élaboration par le siège de nouvelles directrices pour l'analyse de ce critère annexe 1.4) qui élargissent le champ bien au-delà de l'analyse traditionnelle du FMI. Cette annexe fait partie des documents supplémentaires à présenter avec la FA et servira comme ligne de base pour le dialogue avec le gouvernement et l'analyse des progrès au cours du programme

Dans ce cadre les éléments suivants devront être approfondis :

- Stratégie à moyen terme de gestion de la dette et d'endettement;
- Cadre des prévisions de mobilisation des ressources internes (politique fiscales) et externes et capacité de financement du programme d'investissement à moyen terme;
- Continuation des réformes structurelles dans les domaines des phosphates, banques, port, coton et secteur énergie
- Stratégie de soutien et accélération de la croissance économique
- Nouveau programme du FMI
- Financement et cohérence macroéconomique des mesures contre la vie chère, y compris l'assurance maladie pour les fonctionnaires



- Capacité de réaction aux chocs extérieurs et aléas climatiques/ implications pour la stabilité macroéconomique

En fin, cette analyse devra conclure aussi sur l'opportunité d'avoir ou non d'indicateurs en relation avec le cadre macroéconomique élargi pour le décaissement de la tranche variable avec une justification claire. Dans le cas où il y a une proposition d'indicateur, le Consultant suivra l'approche expliqué dans le cadre de l'analyse sectorielle (2ème partie) et proposera une liste restreinte de 3 indicateurs.

*iii) Analyse de la situation GFP et des progrès dans la mise en œuvre du Plan d'Action pour la Réforme de la Gestion des Finances Publiques (PA-RGFP)*

La situation dans ce domaine est caractérisée par les éléments suivants:

- un rapport annuel de suivi de la GFP suivant le modèle fourni par le siège a été fait par la DUE en aout 2010. Il tient compte des études plus récentes et fait le point de la situation ainsi que des objectifs à court et moyen terme.
- En Septembre 2010 le gouvernement a adopté le PA-RGFP qui est en cours de mise en œuvre.
- Depuis juin 2010 les bailleurs intervenants dans le secteur GFP et ABG se réunissent régulièrement pour améliorer la coordination et le dialogue entre partenaires bien que le groupe se soit pas formalisé
- Suivant les résultats du rapport de la CdC européenne sur la gestion de l'ABG, le siège a développé un format spécifique pour l'analyse de ce critère (annexe 1.6) et qui doit être utilisé pour la préparation des nouveaux programmes d'ABG et qui fait partie des documents supplémentaires à présenter au QSG.

Compte tenu de ces informations, l'analyse de ce critère se fera suivant les nouvelles lignes directrices (Annexe 1.6), et approfondira les aspects suivants:

- **aspects institutionnels:** i) mise en œuvre et fonctionnement du suivi de la réforme, y compris la capacité de production des rapports de suivi, d'implication des acteurs sectoriels; ii) finalisation du PA-RGFP en termes de actions prioritaires, calcul des coûts, indicateurs et cibles à atteindre; iii) clarification des rôles et leaderships à l'intérieur du ministère, en particulier dans la leadership du comité GFP prévu dans le DIPD ainsi que dans le dialogue avec les bailleurs concernant l'appui budgétaire; iv) réorganisation du MEF;
- **progrès dans la réforme:** l'année 2010 a été riche en étapes atteintes sous l'impulsion notamment de l'IPPTE. Il est nécessaire d'apprécier la volonté et la capacité de mettre en œuvre ces réformes. Cela concerne notamment:
  - o gestion prévisionnelle de trésorerie et planification de la dépense au niveau sectoriel
  - o amélioration de données comptables en particulier concernant le recouvrement des impôts et des douanes
  - o fonctionnement de la direction nationale des marchés publics et application des règles de transparence
  - o stratégie pour la mise en œuvre de nouvelles directives UEMOA dont les textes viennent d'être approuvés par le gouvernement
  - o fonctionnement de la Cour de Comptes
- **Mise en œuvre du PA-RGFP:** réalisme et pertinence de la planification pour la prochaine année, appuis institutionnels et coordination des bailleurs
- **Progrès effectifs dans la lutte contre la corruption et la promotion de la transparence.** Si plusieurs mesures ont été prises en 2010 dans ce sens, il sera important d'apprécier le véritable



progrès. Cela concerne par exemple le travail de la CdC, comme la transparence sur les activités des sociétés d'Etat .

Dans le possible, cette analyse devra tenir compte des implications pour la gestion des finances publiques:

- du **processus de décentralisation** pendant la durée du programme, compte tenu des élections locales probables à fin 2012;
- des **mesures, pour faire face à l'enchérissement du cout de la vie**, mises en œuvre ou à mettre en œuvre par le gouvernement pour les groupes plus vulnérables, dans un contexte d'abolition des subventions au prix du pétrole, électricité et eau.
- du nouveau **système d'assurance maladie** pour les fonctionnaires adopté au début 2011 et qui sera opérationnel à partir de septembre 2011.

En fin, cette analyse devra conclure aussi sur l'opportunité d'avoir ou non d'indicateurs de PFM pour le décaissement de la tranche variable ( comme fait jusqu'à présent) avec une justification claire. Dans le cas où il y a une proposition d'indicateur, le Consultant suivra l'approche expliqué dans le cadre de l'analyse sectorielle ( 2eme partie) et proposera une short list de 3 indicateurs.

### *2.2.2 Analyse sectorielles et indicateurs de performance*

Les secteurs retenus pour un dialogue plus approfondi sont la **Santé et l'Eau et Assainissement**. Le but de ces analyses est d'identifier des indicateurs de performances à inclure dans le programme d'appui budgétaire pour lier le décaissement de la tranche variable à des indicateurs. Ces indicateurs devront refléter les aspects spécifiques du dialogue entre la CE et le Gouvernement sur la stratégie sectorielle. L'analyse se dévidera en deux parties:

#### 1<sup>ère</sup> partie: analyse de la stratégie et du cadre institutionnel

Cette analyse couvre les points suivants:

- Caractéristiques de la stratégie sectorielle, et en particulier son degré d'opérationnalisation (validation, système de suivi, chiffrage, financement), pertinence et réalisme du Plan d'action et niveau d'implémentation. Dans cette section une attention spécifique sera donnée à l'analyse de la cohérence avec le DSRP, le Plan d'actions prioritaires et la stratégie pays pour les OMD et d'accélération des OMD, ainsi que à la complémentarité et cohérence avec d'autres stratégies sectorielles qui peuvent avoir une implication sur les résultats (par ex. Education et Santé, Eau et Assainissement et Santé, Eau et Assainissement et environnement ou urbanisme)
- Capacité institutionnelle du Ministère de tutelle: capacité de pilotage dans le dialogue et la mise en œuvre de la stratégie; capacité le suivi de la mise en œuvre et dans la production de statistiques et indicateurs sectoriels;
- Niveau de déconcentration dans l'implémentation de la stratégie et implications pour les résultats comme pour le risque fiduciaire
- Outils de gestion orientés vers les résultats (par ex. matrice de résultats, budget programme, système de gestion des données sectorielles) et de planification financière (CDMTS, Plan prévisionnel des dépenses et des investissements)
- Acteurs du secteur non étatiques et leur implication dans le financement, la mise en œuvre et le suivi du secteur



- Qualité du dialogue sectoriel y compris coordination des bailleurs, existence d'un groupe formalisé et de revue sectorielles partagées.
- Appui institutionnel en cours et prévus
- Performances du secteur dans les derniers trois ans (taux d'exécution financière et physique, ainsi que par rapport aux indicateurs de performance sectorielle plus importants), raisons pour retards éventuels, risques et hypothèses pour l'atteinte des résultats escomptés dans la stratégie.

Cette analyse devra conclure sur :

- 1) la maturité de la stratégie et le niveau des capacités pour pouvoir atteindre les résultats escomptés et pour pouvoir suivre et analyser les progrès via un système d'indicateurs;

- 2) Résultats (en termes physique, de processus ou d'effets sur les bénéficiaires) qui pourraient être atteints ou être suivis annuellement dans le cadre du programme d'ABG

- 3) Les points de dialogue qui pourraient être suivi par la DUE tenant compte de ses priorités et compétences et du point 2) ci-dessus.

- 4) sur la base des points précédents, la typologie et la liste longue d'indicateurs qui pourraient être pris en considération dans le programme de la Commission. Ces indicateurs devront être orientés aux résultats mais pourront aussi être de processus s'ils visent des aspects clé pour atteindre les résultats, et si l'opérationnalisation de la stratégie sectorielle est en phase de démarrage, ou de réalisation type physique/financier si considéré pertinent et opportun compte tenu des informations disponibles et des actions à amener.

Dans les deux secteurs, les consultants devront tenir présents les résultats des études diagnostiques effectuées récemment et notamment du rapport sur la santé (*health status report*) qui sera finalisé par la BM à fin mai, du résultat de la table ronde eau et assainissement qui sera réalisée au début juin 2011 et du travail diagnostique fait dans le cadre de l'initiative UE d'accélération des OMDs.

## 2<sup>ème</sup> partie: indicateurs de performance pour le suivi du programme d'ABG

Sur la base des résultats de la première partie, et des discussions avec la Délégation les consultants devront:

- proposer une liste courte d'indicateurs d'environ 5 indicateurs par secteur parmi lesquels seront choisis les indicateurs à retenir dans le programme d'ABG. Pour chaque indicateur il devra être indiqué: i) le résultat visé; ii) la relation du résultat cible avec l'atteinte des OMD; iii) sa périodicité et la possibilité de le relever en cohérence avec le cycle de l'ABG; iv) les pros et cons de chaque indicateur; v) l'existence d'une ligne de base et à défaut le temps, coût et compétences requis pour l'obtenir.

Ces indicateurs devront avoir les caractéristiques suivantes:

- **pertinents**: ils doivent se référer à un aspect de la stratégie adoptée par le gouvernement et repris ou qui peut être repris dans le dialogue sectoriel avec l'UE/groupe sectoriel des PTF et dans un programme d'ABG général



- **mesurables:** ils doivent permettre d'être relevés au moins une fois par ans pendant la vie du programme en cohérence avec le cycle de l'ABG et se baser sur des données qui font partie de la collecte prévue par le ministère de référence.
  - **faisables:** l'utilisation d'un tel indicateur ne demande pas de coûts additionnels pour le système de données du ministère en terme de collecte ni des capacités techniques spécifiques qui ne sont pas déjà disponible ou facilement atteignables par le personnel du ministère;
  - **partagés:** l'indicateur doit faire part de la matrice d'indicateurs déjà suivis au niveau sectoriel au sein du groupe des bailleurs ou du ministère de tutelle
  - **significatif:** les données sur lesquelles l'indicateurs est construit ils doivent permettre de suivre le progrès dans un objectif et vers un résultat annuellement et d'émettre un jugement sur ce progrès. Les données entre deux années consécutives doivent être comparables, c'est-à-dire basée sur la même méthode de collecte et sur les mêmes hypothèses. Une ligne de base doit être disponible ou calculable. Il doit être possible de définir des cibles annuelles.
- préparer une fiche descriptive pour chaque indicateur, illustrant sa structure, l'aspect mesuré et son interprétation, la méthode de calcul, la période de collecte des données, le niveau et les responsables pour la collecte des données, la source de vérification, la ligne de base (si existent), la valeur cible pour la première année, et la méthode d'évaluation pour permettre le décaissement de la tranche variable.

### 2.2.3 Préparation de la FA et documents supplémentaires

Sur la base des analyses faites les consultants seront impliqués dans la préparation de la fiche d'action et des documents supplémentaires en suivant les formats prédisposés par la Commission pour la FA, DTA, Annexe 1.4 et Annexe 1.6.

Si nécessaire ils contribueront à apporter les modifications et les compléments d'informations demandés par le QSG, ainsi que la rédaction de note spécifiques pour le dialogue avec les autres bailleurs et le gouvernement.

## 3 PROFIL DES EXPERTS

Le Consultant mettra à disposition une équipe formée de quatre personnes avec le profil suivant:

### Expert senior macroéconomiste, Chef de Mission

- Macroéconomiste senior, minimum 10 années d'expérience pertinente, spécialisé dans le domaine du développement économique en général et de la planification du développement et analyse économique en particulier, en pays en développement
- Expérience avérée dans la formulation, mise en œuvre et suivi de programmes d'appui budgétaire généraux en particulier des programmes de la Commission Européenne
- Expérience solide dans l'élaboration ou l'évaluation d'une stratégie pays de développement (possiblement liée à la réduction de la pauvreté)
- Expérience solide dans l'analyse des facteurs de croissance et de leurs contraintes
- Bonne expérience dans l'analyse et formulation d'indicateurs de performance dans le cadre des programmes d'appui budgétaire et de réduction de la pauvreté,
- Expérience dans l'utilisation et suivi d'indicateurs OMD pour des stratégies globales ou sectorielles
- Solide expérience dans l'analyse institutionnelle, notamment dans le cadre de la mise en œuvre de programmes d'ABG et des stratégies pays de réduction de la pauvreté



- Une expérience pertinente en Afrique Sub-Saharienne est indispensable, dont au moins deux dans des pays francophones
- Une expérience préalable au Togo serait un atout supplémentaire;
- Capacité de synthèse, de rédaction, de communication écrite et orale sont obligatoires;
- La maîtrise du français est obligatoire.

### **Expert senior en Eau et Assainissement**

- Expérience d'au moins 10 ans dans le secteur dans le domaine de la planification, budgétisation et financement du secteur eau et assainissement,
- Expérience consolidée dans l'élaboration ou évaluation et suivi de politiques et stratégies sectorielles en pays en développement
- Expérience avérée dans la formulation, mise en œuvre ou suivi de programmes d'appui budgétaire généraux ou sectoriels dans le domaine de l'Eau et Assainissement, en particulier des programmes de la Commission Européenne
- Bonne expérience dans l'analyse et formulation d'indicateurs de performance pour le secteur eau et assainissement et dans l'analyse et élaboration de statistiques sectorielles
- Solide compétence dans l'analyse institutionnelle, notamment dans le cadre de la mise en œuvre de programmes d'ABG et des stratégies sectorielles en pays en développement
- Expérience dans la préparation de CDMT sectoriel E&A et dans la budgétisation par résultat
- Expérience dans la réalisation de revue de dépenses publiques sectorielles sera un atout
- Expérience dans la réalisation de programmes d'eau et assainissement sur large échelle
- Une expérience en développement local, décentralisation, mise en œuvre décentralisée de programmes d'hydraulique rural et urbain, en programmes d'assainissement ou infrastructures sera un atout
- Bonne connaissance du processus de programmation de la Commission européenne est requise
- Une expérience pertinente en Afrique Sub-Saharienne est indispensable, dont au moins deux dans des pays francophones
- Une expérience préalable au Togo serait un atout supplémentaire;
- Capacité de synthèse, de rédaction, de communication écrite et orale sont obligatoires;
- La maîtrise du français est obligatoire.

### **Langue de travail**

La langue de travail est le français; toutefois une bonne connaissance de l'anglais constitue un atout.

## **4 LIEU ET DUREE**

### **4.1 Date de démarrage et durée**

Le contrat commencera avec la première mission du Chef d'Equipe prévue pour le 9 mai 2011 et terminera à décembre 2011 pour une durée globale de 210 jours de calendrier et jusqu'à un maximum de 138 jours ouvrables.

Chaque mission démarrera avec un briefing/ réunion avec la Délégation et inclura un débriefing à la fin de la mission.

### **Première mission: 17 mai**

La mission démarrera avec le Chef d'équipe. Le but de cette mission est le suivant:

- encadrement du travail



- participation à la mission FMI art. IV ( si le calendrier le permet)
- collecte de données macroéconomiques

### **Deuxième mission: fin juin/début juillet (à définir en fonction du calendrier du gouvernement)**

Cette mission servira à appuyer la préparation de la FIP

Activités:

- Réalisation de la 1<sup>ère</sup> partie de l'analyse sectorielle → experts sectoriels
- Participation à la revue annuelle du DSRP et préparation de la première version de l'analyse du critère d'éligibilité n. 1 (DSRP) → Chef de Mission
- Discussion des premiers résultats analyse macroéconomique → Chef de Mission
- Collecte de donnée et revue secteur GFP → Expert en finances publiques
- Contribution à la préparation de la FIP → Toute l'équipe

Les outputs de ces missions serviront pour la finalisation de la Fiche d'identification et la mise à jour de la feuille de route pour la préparation du programme d'ABG

### **Troisième mission: mi-septembre -Octobre**

Le but de cette mission est de compléter les études et la préparation des documents supplémentaire pour la FA .

Activités:

- Réalisation de la 2<sup>ème</sup> partie de l'analyse sectorielle → experts sectoriels
- Rédaction de l'Annexe 1.6 → Expert en finances publiques
- Rédaction de l'Annexe 1.4 → Chef de Mission
- Rapport d'analyse du critère d'éligibilité 1 → Chef de Mission
- Participation aux réunions de revues des analyses effectués → Toute l'équipe
- Contributions à la préparation des DTA et des autres documents nécessaires pour le QGS → Toute l'équipe

## **4.2 Calendrier et jours de mission**

missions	Calendrier	Jours de mission			
		CdE	exp. GFP	Exp. Santé	Exp. E&A
<b>Mission 1</b>	Entre 9 -20 mai				
voyage		2			
Lomé		10			
Résidence		0			
<b>Mission 2</b>	entre 6/06 et 15/07				
voyage		2	2	2	2
Lomé		5	10	10	5
Résidence		3	3	2	3
<b>Mission 3</b>	entre 30/09 et 30/10				
voyage		2	2	2	2



Lomé		15	15	10	10
Résidence		10	3	3	3
TOTAL jours ouvrables		49	35	29	25

### 4.3 Lieu de prestation

La mission aura lieu principalement à Lomé. Des jours de travail à la résidence de l'expert sont prévus pour compléter les rapports ou/et pour répondre à des questions spécifiques de la Délégation. Le travail ( et le calcul des jours ouvrables) à faire à la résidence devra être confirmé avant le départ de l'expert.

## 5 RAPPORTS

### Première mission:

- Première analyse de la situation macroéconomiques ( politique budgétaire, monétaire, facteurs de croissance et balance des payement) et points qui restent à approfondir/couvrir pendant la troisième mission pour élaborer l'annexe 1.4

### Deuxième mission:

- Rapports sectoriels (Santé et Eau et Assainissement) de la 1<sup>ère</sup> partie de l'analyse
- Rapport d'analyse du critère d'éligibilité 1 (DSRP)
- Première version du rapport d'analyse du critère d'éligibilité 3 (GFP) et points et points qui restent à approfondir/couvrir pendant la troisième mission pour élaborer l'annexe 1.6

### Troisième mission:

- Rapport final d'analyse du critère d'éligibilité 1 (DSRP)
- Rapport final d'analyse du critère d'éligibilité 2 (macroéconomie) selon le format de l'annexe 1.4 plus section sur les indicateurs
- Rapport final d'analyse du critère d'éligibilité 3 (GFP) selon le format de l'annexe 1.6 plus section sur les indicateurs
- Rapport sur le secteur Santé (1<sup>ère</sup> et 2<sup>ème</sup> partie)
- Rapport sur le secteur Eau et Assainissement (1<sup>ère</sup> et 2<sup>ème</sup> partie)
- Ad hoc notes.

Deux jours avant la fin de chaque mission les consultants soumissionneront la version draft du rapport à discuter dans le débriefing avant le départ.

Une semaine après la fin de chaque mission les consultants soumissionneront la version finale du rapport discuté avant partir.

### 5.1 Contenu et contrôle de qualité



La préparation des rapports tiendra compte des indications des lignes guides sur l'ABG de la CE et où ils sont disponible suivra les formats des annexes, notamment annexe 1.4 et 1.5.

Les informations incluses dans les rapports devront permettre de formuler la Fiche d'identification, la Fiche d'Action et les DTA. Par conséquent les consultants sont tenus à se familiariser lors de leur arrivée avec les formats pour ces documents ainsi que les informations et données requis. Ces formats seront mis à leur disposition par la DUE au début du contrat.

Pour toutes les données et tous les tableaux inclus dans les rapports, les consultants se feront charge d'indiquer clairement la source et l'année.

Pour chaque rapport les consultants devront aussi inclure:

- Liste des personnes/organisations rencontrées
- Liste des documents consultés ( titre, auteurs, date, adresse web, etc.)

Le Chef d'Equipe est responsable du contrôle de qualité de tous les rapports finaux qui sont dus après la fin de la troisième mission.

## **5.2 Langue des rapports**

La langue des rapports est le français. Le consultant se chargera de tout contrôle de qualité du Français avant la soumission des rapports.

## **5.3 Nombre de rapports**

Les rapports finaux doivent être présentés en 3 copies papier et en version électronique (Word/ Excel). Les fichiers PDF ne seront pas acceptés. Les consultants sont aussi tenus à fournir une copie de tous les documents consultés et utilisés pour la préparation du rapport ou à spécifier le lien internet s'ils sont consultables en version électronique sur internet.

## **6 INFORMATIONS ADMINISTRATIVES**

L'attention du Consultant est attirée sur le fait que la Commission se réserve le droit de demander d'apporter les améliorations nécessaires aux divers rapports autant de fois que nécessaire jusqu'à obtention d'un résultat acceptable.

Les frais relatifs notamment à un espace de bureau et à son fonctionnement sont considérés inclus dans les honoraires.

Il est demandé aux sociétés de présenter leur offre financière selon la modalité du prix global. Tenant compte du cadre procédural de ce contrat, les sociétés ne doivent pas proposer ou engager en tant qu'experts des fonctionnaires ou autres agents de l'administration publique du pays bénéficiaire, quel que soit leur statut administratif.

Les formats et lignes guides cités au § 5.1 sont considérés partie du contrat et devront être respectés dans la production des rapports selon les instructions données à haut.



## CURRICULUM VITAE

Poste proposé dans le projet: optional

Catégorie: optional

1. Nom de famille:

2. Prénoms:

3. Date de naissance:

4. Nationalité:

5. Résidence :

6. Contact :

7. Formation: Please list all degree(s) starting with the newest qualification, in reverse chronological order.

Institution [ Date de - à ]	Diplôme(s) obtenu(s):

In case short courses/seminars were attended, the heading "additional training" should be added and the courses/seminars should be listed with the same approach used for formal education, in reverse chronological order.

8. **Connaissances linguistiques:** Indiquer vos connaissances sur une échelle de 1 à 5 (1 - excellent; 5 - rudimentaire)

Langue	Lu	Parlé	Ecrit

9. Affiliation à une association professionnelle:

10. Autres connaissances: (par ex. l'informatique, etc.)

11. Position actuelle:

12. Années d'ancienneté auprès de l'employeur:

13. Qualifications principales: (Pertinentes pour le projet)

- Please list by bullets all key qualifications.
- Please do not mix the key qualifications with the professional experience; key qualifications are a presentation of expert's capacity, which should match with previous professional experience so as reported in paragraph "14 Professional experience".

14. Expérience spécifique dans la région:

Pays	Date de - à



## CURRICULUM VITAE

Poste proposé dans le projet: optional

Catégorie: optional

1. Nom de famille:

2. Prénoms:

3. Date de naissance:

4. Nationalité:

5. Résidence :

6. Contact :

7. Formation: Please list all degree(s) starting with the newest qualification, in reverse chronological order.

Institution [ Date de – à ]	Diplôme(s) obtenu(s):

In case short courses/seminars were attended, the heading "additional training" should be added and the courses/seminars should be listed with the same approach used for formal education, in reverse chronological order.

8. **Connaissances linguistiques:** Indiquer vos connaissances sur une échelle de 1 à 5 (1 - excellent; 5 – rudimentaire)

Langue	Lu	Parlé	Ecrit

9. Affiliation à une association professionnelle:

10. Autres connaissances: (par ex. l'informatique, etc.)

11. Position actuelle:

12. Années d'ancienneté auprès de l'employeur:

13. Qualifications principales: (Pertinentes pour le projet)

- Please list by bullets all key qualifications.
- Please do not mix the key qualifications with the professional experience; key qualifications are a presentation of expert's capacity, which should match with previous professional experience so as reported in paragraph "14 Professional experience".

14. Expérience spécifique dans la région:

Pays	Date de - à



15. **Expérience professionnelle**

Date de- Date à	Lieu	Société & personne de référence <sup>1</sup>	Position	Description

16. **Autres informations significatives (p. ex. publications)**

**Please list by bullets.**

<sup>1</sup> Les autorités contractante se réservent le droit de contacter les personnes de référence. Si vous avez une objection quelconque à faire sur ce point, veuillez le stipuler/mentionner et fournir une justification/explication.