**CAHIER DES CAHRGES (CDC)**

**Informations générales**

|  |  |
| --- | --- |
| Intitulé de la mission | Recrutement d’une firme pour la mise à jour du programme de cycle long de formation de techniciens en finances publiques de l’école nationale d’administration financière (état des lieux/étude faisabilité/curriculum révisé) |
| Bénéficiaire(s) | Ecole Nationale d’Administration financière (ENAF), service déconcentré du Ministère de l’Economie et des Finances (MEF). |
| Pays | Haïti |
| Durée totale des jours prévus pour l’exécution | 75 jours |
| Durée du contrat | 6 mois |
| Budget estimatif | 62 000 USD |

1. **Contexte du projet**

Le State Building Contract II (SBC II), financé par l’Union européenne et mis en œuvre par Expertise France, vise à renforcer la résilience de l’État haïtien et à créer un environnement favorable à une croissance économique durable, inclusive et soutenue. Lancé en 2018, il s’inscrit dans un contexte marqué par une instabilité sociopolitique persistante et une insécurité généralisée, mais a su démontrer une capacité d’adaptation et produire des résultats tangibles, reconnus par les autorités haïtiennes et les partenaires techniques et financiers.

En juin 2024, au vu de ses résultats, une enveloppe a été accordée, élargissant le champ d’intervention du projet. Cette extension vise à consolider les acquis, intégrer de nouvelles activités et répondre aux besoins émergents identifiés par l’État haïtien. Elle traduit la confiance renouvelée de l’UE dans l’efficacité du dispositif et de sa volonté de renforcer son impact institutionnel et économique.

Le projet met désormais un accent particulier sur la coordination entre les niveaux central et local de l’administration publique, avec un focus sur deux secteurs clés : le fiscal et le douanier. Ces domaines sont essentiels à la mobilisation des ressources internes et à la sécurisation des recettes publiques. À travers ses appuis techniques, le SBC II soutient la stratégie nationale de mobilisation des recettes, tout en accompagnant le renforcement des capacités institutionnelles pour une croissance inclusive et durable.

Au-delà du volet financier, le SBC II agit comme un catalyseur de modernisation de l’administration publique. Il promeut la transparence, les bonnes pratiques de gouvernance et une meilleure articulation entre les institutions. Ces avancées renforcent l’efficacité de l’action publique et contribuent à restaurer la confiance entre l’État et ses partenaires.

En définitive, le SBC II constitue une étape clé dans la modernisation de l’État haïtien. En consolidant les institutions, en améliorant la mobilisation des ressources domestiques et en favorisant une gestion plus efficace des finances publiques, il contribue à la construction d’un contrat social renouvelé, fondé sur la responsabilité, la confiance et la recherche d’un avenir commun plus stable et prospère

1. **Contexte et justification du besoin**

Service déconcentré du Ministère de l’Economie et des Finances (MEF), l’Ecole Nationale d’Administration financière (ENAF) a été créée en 1978 en vue de répondre à un besoin urgent de formation des cadres œuvrant dans les branches de l’Administration Financière.

L’ENAF, comme centre de formation et de perfectionnement des cadres du MEF se définit comme une grande école post universitaire moderne ayant la vocation de former des cadres moyens et supérieurs dans les domaines des Finances Publiques. L’ENAF offre des compétences variées avec une attention sur les filières : **Economie, Douane, Trésor, Impôt**. L’amélioration continue de ces filières constitue une réponse aux besoins de compétences dans les finances publiques.

Cette option s’harmonise avec la préoccupation souhaitée par les instances nationales et internationales, soucieuse de la bonne gouvernance, qui devra s’instaurer progressivement dans les pratiques des politiques publiques haïtiennes.

Les objectifs poursuivis par l’École viennent en réponse aux besoins exprimés par le Ministère de l’Économie des Finances *:*

* *Former des cadres pour doter l’administration Financière de l’Etat de ressources humaines qualifiées*
* *Faciliter le perfectionnement des fonctionnaires*
* *Valoriser la transmission des savoir et savoir-faire*.

L’investissement dans la formation des cadres concourt au renforcement des capacités institutionnelles destiné à moderniser la qualité des services offerts aux usagers de l’Administration et à la population en générale.

L’offre de formation s’appuie sur la loi organique de l’École tout en prenant en compte les besoins actuels de l’Administration. On distingue trois programmes majeurs de formation :

* **Cycle Long** / *Formation post universitaire* de 18 à 24 mois.

Un cycle de deux ans de formation permet aux étudiants stagiaires d’acquérir le statut de Technicien pouvant intégrer l’une des branches de l’administration financière. La première année, Tronc Commun, est essentiellement constituée de cours de base en Economie, Droit, Sciences comptables, Administration, Gestion. Des cours complémentaires sont intégrés au cursus : anglais, espagnol, informatique et méthodologie.

La deuxième année ou année de spécialisation oriente les stagiaires vers l’une des quatre Filières : Douane, Impôt, Trésor (Finances Publiques) et Économie.

* **Cycle court d’une durée de huit (8) mois (formation continue)**

Dans le domaine de la formation continue, l’ENAF est de plus en plus sollicitée par les institutions publiques. Destiné aux agents en service, le curriculum de ce cycle a pour objectif de fournir une connaissance académique pouvant appuyer l’expérience acquise par les agents. Les matières de base, telles que la Comptabilité, le Droit, la Fiscalité, la Rédaction administrative, la Taxation, et les Techniques Douanières sont revisitées et les acquis sont évalués pour l’octroi d’un certificat. Les agents ainsi perfectionnés sont aptes à mieux réaliser les tâches inhérentes à l’Administration financière.

* **Formation continue via des séminaires et cycles de conférences**

Sur demande de l’Administration ou à l’initiative de l’ENAF, des séminaires et conférences sont organisés périodiquement à l’intention des agents publics.

**Une nécessaire mise à jour**

Dans la situation d’insécurité et de fuite de cerveaux haïtiens, pour s’adapter aux changements, s'inscrivant dans un paysage socio-économique complexe, marqué par un important secteur informel, un chômage élevé et une forte instabilité politique, la mission de l’ENAF revêt une importance particulière. A ce titre, le lancement du processus de recrutement d’une firme afin d’évaluer l’offre de formation de son programme de longue durée (cycle long), de réviser les curricula des filières et dans un objectif d’amélioration continue, l’ENAF recherche un cabinet de conseil qualifié pour réaliser une évaluation complète de son offre de formation en s’appuyant sur les besoins exprimés par le Ministère de l’Economie et des Finances et ses services déconcentrés telles que la Direction Générale des Impôts, l’Administration générale des Douanes, la Direction générale du Budget, l’inspection générale des Finances.

Ce recrutement vise à identifier un partenaire capable de fournir une analyse stratégique, une étude de marché et une consultation des parties prenantes afin de garantir la pertinence et la compétitivité de son programme, ainsi que son adéquation aux besoins des institutions et concernées et aux réformes en cours. Le cabinet sélectionné à travers ses recommandations et propositions concrètes pourrait être amené à jouer un certain rôle dans l'orientation future de ce programme, en éclairant la conception et la stratégie globale. L’ENAF invite les cabinets expérimentés et ayant fait leurs preuves en conseil et en développement de programmes dans l'enseignement supérieur à soumettre leurs propositions.

1. **Objectifs et résultats poursuivis**

De façon générale, la consultation a pour but d’améliorer, de standardiser le programme de cycle long en Finances publiques qui se décline en 4 filières. **Ce processus vise à recruter une firme qui fournira des recommandations claires et fondées sur des données pour guider les décisions stratégiques d’amélioration du programme en vigueur.** La sélection privilégiera un Cabinet Conseil pouvant démontrer une compréhension approfondie du domaine spécifique de la formation technique et du contexte institutionnel de l’ENAF, plutôt qu’une approche générique et universelle.

Les objectifs spécifiques visés par l’ENAF sont les suivants :

* 1. **Résultats à atteindre**

R1.1:    Etat des lieux

R1.2:    Etude de faisabilité

R1.3 : Propositions de mise à jour du Tronc commun et des curricula pour 4 filières : Economie, Douane, Trésor, Impôt.

1. **Description de la mission**

La firme retenue aura pour activité de :

1. Réaliser une revue documentaire pertinente sur les enjeux et pratiques liées à la formation dans le secteur des finances publiques ;
2. Produire une revue des pratiques d’enseignement en vigueur à l’ENAF ;
3. Mener des consultations auprès des parties prenantes et de partenaires clés (MEF, AGD, DGI, DGB, DGTCP, IGF) sur les cours offerts par l’ENAF comparés à leurs besoins de compétences ;
4. Établir un diagnostic de la situation supportée par des données ;
5. Sur la base des conclusions tirées, élaborer des propositions stratégiques de standardisation de l’offre de formation pour le cycle long.
6. Proposer un curriculum rénové pour chacune des filières (Tronc commun et spécialisation).
7. **Produits de la consultation**

D’ici la fin de son mandat, le cabinet conseil aura soumis :

* Un plan de travail, décrivant la méthodologie détaillée, les activités à mener dans le cadre du mandat et les échéances à respecter ;
* Un rapport intermédiaire, comportant une description des activités réalisées et le diagnostic de situation ;
* La proposition de stratégie de standardisation ;

1. **Livrables attendus**

|  |  |
| --- | --- |
| **Livrables** | **Date de livraison** |
| 1. Un Plan de travail | 10 jours après la date de notification du contrat |
| 1. Un rapport d’état des lieux | 1 mois après la date de notification du contrat |
| 1. Les résultats de l’étude de faisabilité | 2 mois après la notification du contrat. |
| 1. Rapport intermédiaire présentant les propositions de mis à jour par filière | 3 mois après la notification du contrat. |
| 1. Présentation des rapports consolidés | 4 mois après la notification du contrat. |
| 1. Proposition de curriculum révisé pour les 4 filières | 5 mois après la notification du contrat. |
| 1. Rapport final | 6 mois après la notification du contrat. |

***Coordination***

Le suivi de cette mission sera effectué par la direction générale de l’ENAF.

1. **Méthodologie**

Le cabinet conseil sélectionné devra utiliser une approche mixte, combinant des techniques de recherche qualitatives et quantitatives, afin de développer une compréhension globale des besoins du programme de cycle long. Il devra présenter ses méthodes spécifiques, notamment des plans détaillés.

1. **Expertise et profil recherché**

Le cabinet conseil doit prouver avoir au moins deux consultants correspondant aux critères suivants :

1. Détenir un niveau doctorant/master en Enseignement, Finances publiques, Economie, fiscalité et études de douanes Communication ou Relations Publiques (niveau Licence, Maîtrise un atout) ;
2. Avoir au moins 15 années d’expérience en finances publiques, enseignement et élaboration de curricula ;
3. Avoir une bonne connaissance des exigences de formation des programmes de deuxièmes et troisièmes cycles ;
4. Avoir une bonne connaissance du secteur des finances publiques en général.
5. **Dossier d’offre de service**

Le Cabinet Conseil soumettra :

* Un dossier de candidature en un **SEUL DOCUMENT** ne dépassant pas 40 pages ;
* Une proposition technique, présentant sa compréhension du mandat, la méthodologie proposée et un calendrier préliminaire pour la réalisation de sa prestation ;
* Une proposition financière, détaillant les coûts liés à l’exécution de sa prestation (honoraires, déplacement, fournitures et consommables de bureau, …). Les couts de missions en Haïti sont couverts par expertise France (billet d’avion, hébergement, transports locaux, perdiem, …) ;
* Les curriculums Vitae détaillés des membres de son équipe ainsi que les références attestant de leurs compétences dans les domaines retenus ;

Les références des services menés dans ces domaines.

****

**DECOMPOSITION DU PRIX GLOBAL ET FORFAITAIRE (D.P.G.F.) – Annexe n°2 du contrat**

Le prix proposé se décompose comme suit :

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Prestations** | | **Prix H.T.**  **USD** | **Montant HT / USD** |
| Livrable 1 | Un Plan de travail. |  |  |
| Livrable 2 | Un rapport d’état des lieux. |  |  |
| Livrable 3 | Les résultats de l’étude de faisabilité. |  |  |
| Livrable 4 | Rapport intermédiaire présentant les propositions de mis à jour par filière. |  |  |
| Livrable 5 | Présentation des rapports consolidés. |  |  |
| Livrable 6 | Proposition de curriculum révisé pour les 4 filières. |  |  |
| Livrable 7 | Rapport final |  |  |
| MONTANT TOTAL | |  |  |