

**Programme de gestion des ressources publiques et renforcement des
capacités (GRP/RC)**

Projet d'appui du PNUD (MAU/97/004)

Dispositif de formation

**Plan triennal de formation 1999-2001 – MAED – Mauritanie
Programme 1999**

Décembre 1998

République Islamique de Mauritanie

Ministère des Affaires Économiques et du Développement

Ministère des Affaires Économiques et du Développement

Plan triennal de formation 1999-2001

Programme 1999

Le Plan de formation 1999 a été finalisé par Alain EVEN, consultant international DAES-ONU (mission de décembre 1998), en collaboration étroite avec la cellule de valorisation des ressources humaines

Sommaire.

A.- Plan triennal 1999-2001

- I. Préambule**
- II. Méthodologie**
- III. Trame du plan triennal**

Tableaux de synthèse

B.-Programme 1999

- I. Démarche**
- II. Formations programmées**

- 1. Actions collectives**

Tableaux de synthèse

Fiches « Actions »

- 2. Groupes de « formation action »**

Principes, démarche, mise en œuvre

Fiches « Groupes »

- 3. Actions personnalisées**

- III. Exécution du programme**

Calendrier prévisionnel

Planning

Annexes



I. Préambule

Le programme de gestion des ressources publiques et renforcement des capacités (grp/rc) appuyé par le PNUD (MAU/97/004) comporte une cible “**valorisation des ressources humaines**” dont le volet “plan de formation” est l’élément primordial.

Le projet s’inscrit dans une **démarche partenariale** consistant à élaborer un plan de formation exhaustif à budget multidonateurs, une partie du financement étant d’ores et déjà assurée (GRP/RC_PNUD).

L’action à engager se doit d’être un “**plan pilote**” pour les ministères économiques et l’ensemble de la fonction publique.

Le plan de formation et les actions qu’il contient doivent favoriser le changement organisationnel et assurer une meilleure efficacité.

Un certain retard a été pris dans la réalisation du programme ce qui explique le plan transitoire 1998 et le déplacement du **plan triennal** sur la période **1999-2001**.

La méthodologie utilisée pour la préparation de ce plan est celle proposée dans son rapport par le consultant international(octobre 1998).

II. Méthodologie

Quatre étapes sont identifiées :

1. Analyse des besoins
2. Élaboration du plan
3. Exécution et mise en œuvre
4. Évaluation

(I) Analyse des besoins

Les **axes de formation** sous tendus par les missions ministérielles et les objectifs du projet ont été préalablement définis en référence au décret constitutif du MAED et au document de projet. Dans un deuxième temps ont été recensés les **besoins fonctionnels** des différentes entités (directions, ONS). Les priorités ont été dégagées en s'appuyant sur des entretiens menés avec les directeurs et en référence à la fiche " Recensement des besoins de formation par entité " renseignée par les correspondants. (Cf. annexe n° 1).

Ce n'est que dans un troisième temps que sont collectées les attentes individuelles, elles sont alors confrontées avec la pré programmation définie. Les demandes pourront trouver réponse soit dans les formations prévues au plan soit, à titre exceptionnel, dans des formations individualisées après arbitrage de la hiérarchie et du conseil de la formation.

(II) Élaboration du plan

Les propositions d'actions de formation consignées dans ce plan sont validées par le conseil de la formation sur la base des possibilités budgétaires, des priorités à respecter, des équilibres à sauvegarder. Les arbitrages nécessaires sont proposés par le comité de la formation (cellule élargie aux correspondants des entités) qui constitue le noyau dur, le groupe de référence de l'application du dispositif.

Le document de base est la matrice des actions à mettre en œuvre au cours de l'exécution du plan triennal.

(III) Exécution et mise en œuvre

Pour chaque action programmée, et quelle que soit sa nature, une fiche action est élaborée. Les fiches sont intégrées au programme annuel de formation et deviennent, ainsi, un élément constitutif du plan. Elles précisent :

- ♦ Les objectifs
- ♦ Le public cible par fonction et spécialité
- ♦ Les formes pédagogiques
- ♦ Les centres de formation et/ou les formateurs
- ♦ Les modalités de mise en œuvre
- ♦ Le budget et les modes de financement

Le **guide de procédure** (cf. annexe n°2) prévoit les différentes opérations à mener sous la responsabilité de la cellule VRH : modalités concrètes d'organisation (date d'exécution, localisation, conditions matérielles...), sélection des bénéficiaires et validation par le conseil de la formation.

(1111) Évaluation

La procédure utilisée se référera aux documents élaborés précédemment (plan 1998) et comportera cinq éléments :

- ♦ Évaluation par le bénéficiaire
- ♦ Évaluation par le responsable pédagogique et/ou le centre de formation
- ♦ Évaluation par la hiérarchie
- ♦ Synthèse pour chaque action
- ♦ Bilan quantitatif et qualitatif annuel

III. Trame du plan triennal de formation

Le plan de formation 1999 a été élaboré en référence à la trame générale construite pour servir de base à l'élaboration des plans annuels.

Cette maquette a été établie sur la base des recensements préalables des besoins, de l'analyse des entretiens, des fiches des correspondants, des réflexions menées en groupes (unité de coordination, cellule VRH)...Ce document :

➤ Recense trois types d'action :

- ♦ Actions collectives :journées d'études, séminaires, ateliers...
- ♦ Formation action. Des groupes de projet seront constitués autour d'une tâche à réaliser avec un soutien méthodologique.
- ♦ Formations personnalisées, hors du territoire mauritanien, en privilégiant la sous région.

➤ Concerne **toutes les entités** constitutives du MAED ; les formations pourront être transversales et s'ouvrir, à l'occasion, à des personnels d'autres ministères.

➤ Comprend les **actions financées** dans le cadre du projet avec un financement PNUD ou " autres partenaires. "

➤ Consigne toutes les actions de formation, quelque soient les conditions de réalisations et de financements, pour permettre une vue d'ensemble des formations dispensées.

Tableaux de synthèse

Stratégie

Macro-économie

Dépenses publiques et projets

Secteur privé

Statistiques

Gestion des organisations

Outils et techniques

I - Tableau des actions # Plan triennal de formation (1999-2001)

Thème	Objet	Action de formation	Type d'action (1)	Public cible MAED(2)	Formes pédagogiques	Priorités (3)	Calendrier
Stratégie	Planification & Prospective	Système de planification	FC	DPE DDS ONS DDS(t+n)			
		Études prospectives					
	Lutte contre la pauvreté	Intégration LCP/ politiques économiques	FC FA	DDE ONS	Atelier: consultants internationaux et nationaux	Projet	1998 ou
		Base de données			Formation action		1999
	Politiques sectorielles	Environnement	FC	DDS		DPE(2)	
					Atelier		1999
		Éducation, santé, population					
		Développement rural					
		Industries et infrastructures Économiques					
		Stratégies sectorielles			Atelier	DPIP(2) DPE(3) DDS(3)	1999
	Politiques publiques	Techniques de suivi et d'évaluation	FC	DPE DF DDS	Séminaire	DAAF(t+n) DF(2) DDS(1)	1999
		Programmes publics post ajustement				DF(t+n)	2000

II - Tableau des actions # Plan triennal de formation (1999-2001)

Thème	Objet	Action de formation	Type d'action	public cible	Formes Pédagogiques	priorités	calendrier
Macro Économie	Diffusion concepts	Appropriation commune des concepts Initiation à la CN	FC	Toutes entités	Séminaires	DDS(4) DF DAAF(1)	
		Analyse macro économique				DPE(4)	
	Techniques de. Modélisation & projections	Construction de scénarios	FC	DPE	Formation action	projet	1999
		Décentralisation modèle	FA	ONS			
	Instruments & analyse de-conjoncture	Construction de tableaux de bord	FC	DPE		ONS(t+n)	2000
		Analyse et production de notes de conjoncture	FA	ONS			
Dépenses Publiques et Projets	Instruments de programmation,	Maîtrise du SYPSIM	FC	DPE DF			2000
	Suivi & évaluation	Analyse d'impact macro éco Du PIP					
		Instruments de suivi Des dépenses publiques				DF(t+n)	2000
	Cycle du projet		FC	DPE DF	séminaire ou atelier	DF(1)	1999
	Gestion des financements extérieurs	Procédure des Bailleurs de fonds	FC	DF		DF(3)	1999
		Intégration PIP/budget					

III - Tableau des actions # Plan triennal de formation (1999-2001)

Thème	Objet	Action de formation	Type d'action	public cible	Formes Pédagogiques	priorités	calendrier
Secteur Privé	Libéralisation et marchés internationaux	Marketing international	FC	DPIP			
		Mondialisation et structuration des marchés					
	Évaluation de projets et d'investissements privés		FC	DPIP		DPIP(1)	1999
	Encadrement légal du secteur privé	code des investissements	FC	DPIP			
		droit des affaires					
	Dével. du secteur financier	Instruments financiers	FC	DPIP			
Statistiques	Expériences sous régionales "guichet unique"		FP		voyage d'études	DPIP(3)	1999 à confirmer
	Statistique descriptive	Concepts et pratiques statistiques de base		toutes entités			
	Comptabilité Nationale	Comptes économiques Nationaux	FC FA	DPE ONS		ONS(1)	1999
		Comptes satellites					
	Management des services statistiques					ONS(t+n)	2000
	Techniques statistiques	Sondages et enquêtes	FC	ONS	séminaires	ONS(2)	1999
		Analyse statistique Qualitative et quantitative				ONS(3)	1999
	Diffusion des données	Conception des Publications	FC	ONS		ONS(4)	2000
		Méthodes de diffusion				ONS(4)	

IV - Tableau des actions # Plan triennal de formation (1999-2001)

Thème	Objet	Action de formation	type	public	Formes	priorités	calendrier
Gestion des organisations	Management	Organisation du travail	FC	Toutes entités hiérarchie	transversale		2000
		Conduite de réunion				FPIP(t+n) DAAF(t+n)	2000
		Formes de commandement Encadrement exécution			séminaire	DAAF(3)	1999
	Gestion des ressources-humaines	Gestion du personnel	FC FA	SG DAAF projet		DAAF(t+n)	
		Gestion du plan de formation			formation action	DAAF(t+n)	1999
		Statuts du personnel et Systèmes de motivation			séminaire	DAAF(2)	1999
	Comptabilité et Gestion	Comptabilité et Gestion du budget	FC	FC	DF SG DAAF	DF(4) DAAF(t+n)	2000
		Passation des marchés					
		Gestion financière					
		Gestion des équipements					

V - Tableau des actions # Plan triennal de formation (1999-2001)

Thème	Objet	Action de formation	Type	Public cible	Formes pédagogiques	Priorités	Calendrier
Outils et techniques	Technologies de l'information et de la communication	Informatisation et gestion documentaire	FC	ONS DPIP DDSS DAAF	Séminaire, exercices	DAAF(4)	
		Administration de bases de Données et réseau			transversale stages	DF(t+n) DDS(2) DPE(4)	1999
		Logiciels bureautique					
		Information de gestion compta, tenue des fichiers					1999
		Logiciels statistiques					
		Internet et intranet				DPIP(t+n)	2000
		mise à niveau Informaticiens		ONS		ONS(5)	2000
	Méthodologie et Recherche	Méthodologie statistique	FC FA	DPE ONS DDS		DDS(t+n)	2000
		Recherche Appliquée					
	Langues et Traduction	Perfectionnement en Langues	FC	Toutes entités		DPE(1) DF(5),DPIP DDS(t+n)	1999 sous réseve
Tableau 5	Documentation Archives	Gestion documentaire	FC	DAAF ONS DNS		DPIP(5) DDS(t+n)	2000
		Méthodologie statistique					
		Archivage et sécurité des Données					

1) Type d'action : FA : Formation-action ; FP : Formation personnalisée ; FC : Formation collective (2) MAED par direction ; autres structures bénéficiaires à préciser. 3)priorités hiérarchisées par les directions

NB: à ces actions collectives de formation doivent s'ajouter les groupes de projet en formation action et les formations individualisées.

I. Démarche

Le programme d'actions proposé pour une exécution au cours de l'exercice 1999 a été établi sur la base des objectifs à atteindre et des priorités définies par les différentes entités.

La démarche utilisée est conforme au guide de procédure (Cf. Annexe N° 2) et comprend les **étapes** suivantes :

- 1) De fin octobre à décembre 1998 rédaction **des fiches d'action** des formations devant être réalisées au cours de l'année.
- 2) **Approbation du plan de formation** en décembre 1998 par le conseil de la formation ou, à défaut, par la hiérarchie.
- 3) **Exécution du plan** à partir de janvier 1999 : réalisation des fiches d'exécution et mise en œuvre du programme annuel.
- 4) **Organisations des sessions** : sélection des intervenants et des centres de formation, choix de conditions matérielles stimulantes...
- 5) Préparation et réalisation des **évaluations** en veillant au respect des délais
- 6) **Bilan** à mi-parcours : propositions des corrections nécessaires. et présentation devant le conseil.
- 7) Dès septembre 1999 **préparation du plan de l'année 2000** : Consultation des entités par les correspondants, collecte des attentes institutionnelles et individuelles, propositions d'arbitrages...
- 8) Présentation en fin d'année d'un **bilan quantitatif et qualitatif** permettant d'arrêter, en connaissance de cause, le plan 2000.

À toutes ces étapes le logiciel "*gestion des ressources humaines*" sera utilisé. Il est, en effet, indispensable de mettre en service cet outil pour pouvoir assurer une bonne gestion de la formation : assurer le suivi, tenir la mémoire des formations pour éviter les redondances, faire les liaisons nécessaires entre la formation, les agents et les postes...

En l'état actuel le logiciel ne peut être que très partiellement utilisé. En effet, conçu pour un suivi individualisé il ne permet pas de partir des programmes de formation pour aller ensuite vers

les bénéficiaires. Seule la liste des formations avec quelques caractéristiques sommaires peut être enregistrée. Le seul intérêt, à ce stade, est de connecter cette liste avec celle des agents en formation.

Une évaluation de l'opérationnalité du logiciel sera opérée à mi parcours et si nécessaire une adaptation sera engagée.

II. Formations programmées

1) **Tableaux de planification**

Les tableaux qui illustrent le plan 1999 contiennent toutes les actions définies prioritairement par les différentes entités et réalisables compte tenu des capacités budgétaires. Nous avons concrètement sélectionné les actions classées dans les trois premiers rangs par les directions, certaines d'entre elles étant nommées plusieurs fois.

À ces tableaux sont associés les **fiches d'action** remplies à un stade le plus élaboré possible, elles consignent l'engagement des différents partenaires. Au fur et à mesure de la réalisation du plan les **fiches d'exécution** puis **d'évaluation** viendront compléter le dispositif.

Ces actions ont toutes pour caractéristiques d'être organisées **par groupes de stagiaires**, le plus souvent entre douze et vingt. Elles peuvent prendre des formes diverses :

- ♦ Ateliers avec animation et intervenants nationaux ou internationaux
- ♦ Séminaires
- ♦ Journées d'études
- ♦ Cycle de cours
- ♦ Exercices pratiques
- ♦ Visites et travaux de terrain

Sur ces différentes actions programmées, la plupart sont, à ce stade, finançables sur le budget du projet. Une montée en puissance du plan de formation nécessitera de solliciter des co-financeurs. Pour « Perfectionnement en langues » deux demandes sont formulées avec insistance bien que ne pouvant entrer dans le projet

- perfectionnement en anglais, plus particulièrement en traduction
- maîtrise du français comme langue de travail pour les arabisants.

Des contacts ont été pris avec « l'alliance française » pour qu'un enseignement spécifique soit proposé.

Tableaux de synthèse

Les actions programmées en date de la validation du plan de formation(décembre 1998) sont consignées dans des tableaux de synthèse qui comportent les éléments de base servant à l'établissement des fiches d'action et à l'élaboration des programmes.

Pour permettre une utilisation même sommaire du logiciel une codification sommaire est proposée :

EC ➡ ➡ ACTION COLLECTIVE : ➡ ➡ EC 70 et...

GO ➡ ➡ GROUPE DE FORMATION ACTION ➡ ➡ GO 71 et...

IN ➡ ➡ FORMATION INDIVIDUELLE ➡ ➡ IN 20 et...

I - Tableau - actions collectives 1999

<i>Actions de formation</i>	<i>Public Bénéficiaires</i>	<i>Programme Contenu</i>	<i>Formes pédagogiques</i>	<i>Modalités Date Lieu</i>	<i>Coût Financement</i>
Techniques de suivi et d'évaluation Code :EC 71				5 Jours	
La Comptabilité Nationale Code :EC 70	-Cadres chargés de l'élaboration des comptes -Responsables des statistiques des ministères techniques -Utilisateurs des modèles économiques.	-Principes et utilité de la CN -Comptes nationaux :SCN 93, rétrospective, utilisation, difficultés.. -Sources d'informations statistiques	-Séminaire -Intervenants nationaux	5 jours janvier prévoir à terme une 2 ^{ème} session centrée sur les comptes économiques nationaux	Projet PNUD
Cycle du projet Code :EC 72	cadres associés - à la conduite de projets de développement -à la recherche des financements	-notions de planification et de projet -préparation, mise en œuvre et suivi du projet financement :organismes, politiques, procédures	Séminaire ou atelier Études de cas Apports théoriques Débats	Deux séquences : -cycle du projet -financements Une ou deux sessions de 3 à 5 jours Février	Projet PNUD

II - Tableau - actions collectives 1999

Actions de formation	Public Bénéficiaires	Programme Contenu	Formes pédagogiques	Modalités Date Lieu	Coût Financement
Évaluation de projet d'investissements privés Code :EC 73		Techniques financières des projet	Séminaire	3 jours	
Comptes économiques nationaux Code :EC 74	Idem module « La Comptabilité Nationale »	Intégré au module « La CN »	Idem module « La Comptabilité Nationale	2 ^{ème} session du module « La Comptabilité Nationale à programmer	Projet PNUD
Perfectionnement en langues Code :EC 75	Fonctionnaires n'ayant pas l'usage du français comme langue de travail : -cadres -secrétaires	Pratique du français	Cycle de cours Semi-intensif	Alliance française	Coopération française Requête en cours

III - Tableau - actions collectives 1999

<i>Actions de formation</i>	<i>Public Bénéficiaires</i>	<i>Programme Contenu</i>	<i>Formes pédagogiques</i>	<i>Modalités Date Lieu</i>	<i>Coût Financement</i>
Stratégies sectorielles Code EC 76	Responsables sectoriels MAED Cellule de planification des départements techniques	Analyse stratégique des programmes sectoriels Application à : éducation, santé, population	Séminaire général sur les politiques sectorielles Journées spécialisées Synthèse et débat	3 à 5 jours démultiplication possible à d'autres secteurs mai	Projet PNUD
Enquête et Sondage Code EC 77	Cadres chargés : -d'enquêtes -de traitement micro informatique -de production statistique	-Initiation à la micro informatique -enquête et outils statistiques -traitement informatique des données	Atelier Approches théoriques et pratiques	3 à 4 jours avril	Projet PNUD
Statuts du personnel Code EC 78	Directeurs administratifs Responsables de personnels Chefs de services	Atuts réglementaires Enjeux et spécificité de la GRH dans le secteur public	Apports théoriques Contribution des participants	Journées de formation 3 jours marsl	Projet PNUD

IV – Tableau - actions collectives 1999

Actions de formation	Public Bénéficiaires	Programme Contenu	Formes pédagogiques	Modalités Date Lieu	Coût Financement
Base de données et réseaux Code EC 79	-Administrateurs de bases de données -utilisateurs messagerie électronique et Internet	-gestion de fichiers de données -bases de données -réseaux locaux -messagerie électronique et Internet	Journées de formation Sessions pratiques avec usage d'ordinateurs	2 fois 3 jours	Projet PNUD
Financement des projets et Procédure des bailleurs de fonds Code EC 80	-Idem « cycle de projet » -En particulier cadres de la DF	-Rôle des organismes de financement -Procédure des bailleurs de fonds -Confection de dossiers -Relations avec financeurs	Apports théoriques et débats Études de cas Exercices	3 à 5 jours 2 ^{ème} séquence de « cycle de projet » à intégrer à la 1 ^{ère} séquence en février ou à programmer	Projet PNUD
« guichet unique » Code EC 81	DPIP n°3	Expériences sous régionales	Voyage d'études	A préciser	A évaluer Sous réserve

V - Tableau - actions collectives 1999

<i>Actions de formation</i>	<i>Public Bénéficiaires</i>	<i>Programme Contenu</i>	<i>Formes pédagogiques</i>	<i>Modalités Date Lieu</i>	<i>Coût Financement</i>
Analyse statistique Qualitative et quantitative Code EC 82	-statisticiens -cadres chargés d'études sectorielles	-analyse de données(méthodes factorielles) -régression et variance -analyse discriminante -analyse multidimensionnelle	<i>Séminaire</i> <i>conférences</i> <i>-simulations</i> <i>-études de cas</i> <i>travaux pratiques</i>	5 jours mars	Projet PNUD
Encadrement Formes de commandement Code EC 83	Personnel d'encadrement Chefs de services Responsables d'équipes	Le management dans le secteur public Le management opérationnel des services publics	Pédagogie active Études de cas Simulations et jeux de rôles	3 jours avril	Projet PNUD
Outils bureautiques et informatiques Code EC 84	Utilisateurs bureautique Réalisateurs de documents	-Système d'information : notions de bureautique et de logiciels -Windows 95, 98 -tableur : Excel, Access -Word 97	Niveau 1 -exercices -cas pratiques -situation de travail	Trois sessions espacées(3+3+4 jours) Décembre 1998 Janvier 1999	Projet PNUD

V1 - Tableau - actions collectives 1999

<i>Actions formation</i>	<i>de Public Bénéficiaires</i>	<i>Programme Contenu</i>	<i>Formes pédagogiques</i>	<i>Modalités Date Lieu</i>	<i>Coût Financement</i>
Atelier Pauvreté Code EC 85	-Cadres en charge des politiques sectorielles -cadres Commissariat chargé des droits de l'homme...	Définition consultant international Objectif :aide à la définition, à la mise en œuvre, au suivi des politiques de lutte contre la pauvreté.	-Consultant international -Compétences nationales	Atelier Février 1999(action initialement programmée en 1998)	Projet PNUD
Analyse, conception des systèmes d'information Code EC 86	Concepteurs et gestionnaires de projets informatiques Gestionnaires de systèmes	-analyse, conception de systèmes(MERISE) -Internet(création d'un site WEB)	Niveau avancé Simulations	Mars	Projet PNUD

À ce programme arrêté à partir de l'analyse première des besoins réalisée en octobre 1998, il peut être judicieux d'envisager d'ajouter deux suggestions formulées en décembre .Elles pourront être examinées en cours d'exécution du plan et intégrées après examen et validation au titre de 2001 par exemple.

- ◆ Prévoir une **dimension formation** dans les missions de l'ONS. Cette composante formation consisterait en la création au sein de l'ONS d'un cycle de mise à niveau des adjoints techniques et de personnels récemment recrutés.

Ce cycle concernerait une dizaine de personnes qui suivraient cette formation pendant deux ou trois mois, ou pendant une année, à raison d'une séquence de 3 à 5 jours par mois.

Une équipe de projet sera constituée au sein de l'ONS, elle aura pour mission de :

- Préciser les objectifs
 - Élaborer un pré programme
 - Faire, après consultation, des propositions d'organisation pédagogique
 - Envisager une forme de certification
- ◆ Au-delà des formations programmées sur « statuts des personnels » et « encadrement » il apparaît opportun d'organiser, en relation avec la direction de la **fonction publique**, une série de conférences et de modules centrés sur la modernisation de la fonction publique :
 - Fonction publique : missions, éthique, service aux usagers...
 - Notion de service public
 - Enjeux de la professionnalisation
 - La formation comme démarche institutionnelle et individuelle

Descriptif des actions programmées en 1999

Fiches d'actions

Fiche d'action

CODE

EC 84

**Outils bureautiques et
informatiques**

CONTEXTE:

La présence de micro-ordinateurs dans des nombreuses structures de développement (Ministères, Projets , Offices Nationaux etc...), l'évolution des domaines d'application de l'informatique et de ses utilisateurs potentiels prouvent que l'administration est consciente de ses besoins dans les domaines d'utilisation des techniques modernes (avancées), et que ces besoins iront en s'intensifiant dans les années à venir.

Parmi ces besoins l'informatique de gestion est au carrefour de tout processus de *modernisation des méthodes de travail des administrations*.

Dans ce processus de modernisation/informatisation *l'élément humain* que représentent *les connaissances techniques* par le biais de *formations informatiques*, est fondamental.

Afin d'atteindre les objectifs de développement des ressources humaines dans ce domaine, le MAED envisage de former des utilisateurs capables de se prendre en charge sur le plan *utilisation et gestion* des ressources informatiques.

OBJECTIFS :

- Vulgariser l'utilisation du Système d'Exploitation courant sur un micro-ordinateur ;
- Permettre une connaissance très poussée, ouvrant la voie à une maîtrise des Systèmes d'Exploitation ;
- Rendre les participant sà l'issue de la session capables de :
 - Rédiger des courriers (personnalisés, types) simples et complexes ;
 - Créer, mettre, en forme des documents professionnels (factures, devis, rapports et états financiers, rapports scientifiques, brochures commerciales) en utilisant conjointement le logiciel *de traitement de texte et de tableur*.

PUBLIC-CIBLE :

Utilisateurs de la bureautique :secrétaires, cadres , assistants administratifs ou toute autre personne désirant *concevoir et réaliser* des documents administratifs ou professionnels.

PROGRAMME :

1. Généralités :
 - introduction à la bureautique informatique générale ;
 - rappel du système d'exploitation du MS/DOS ; manipulation de l'ordinateur sous Windows 95 et 98;
 - notion de logiciels et de suites logiciels
2. Traitement de texte (Word 97)
 -
 - Études des principales commandes et fonctions ;
 - Fusion et publipostage (enveloppes, étiquettes, lettres types)
 - Mise en forme et impression de documents
 - Fonctions évoluées : indexation, table des matières, pagination ;
 - Les tableaux ;
 - Les graphes et dessins ;

- Interactions avec d'autres logiciels
- 3. Tableur (Excel)
 - Présentation générale
 - Études des principales commandes et fonctions ;
 - Techniques de calcul ;
 - Création tableurs
 - Mise en forme, impression de documents.
- 4- Pratique d'Access :
 - Initiation et/ou perfectionnement

LES FORMES PEDAGOGIQUES :

Deux groupes en parallèle : secrétaires et cadres avec approches spécifiques en fonction des besoins ; par exemple la formation à Access ne sera engagée que si se manifeste un réel besoin.

Trois séquences de trois, trois, et quatre jours pour permettre une pratique réelle entre les stages espacés d'au moins quinze jours.

Des tests préalables permettraient d'avoir des groupes homogènes ce qui facilitera les apprentissages.

Exercices ; cas pratique sur ordinateur

MODALITES D'ORGANISATION :

- 1) Validation de la Fiche – Action UC/CVRH/DO.
- 2) Préparation des contributions des intervenants
- 3) Désignation des participants et organisation logistique.
- 4) Préparation des différentes sessions.

FINANCEMENT :

Projet d'appui du PNUD au PGRP/RC.

Fiche d'action

CODE

EC 70

La Comptabilité Nationale

CONTEXTE:

La vocation première d'un système comptable est d'informer de manière synthétique sur la situation économique du pays.

Cela suppose une base de comptabilité fiable et opérationnelle, des concepts et techniques comptables actualisés et bien compris par les utilisateurs, une maîtrise de données statistiques, lesquelles doivent également être rapidement disponibles.

Le système national comptable présente certes un certain nombre de lacunes, mais le contexte semble favorable pour envisager son amélioration ; à condition que l'analyse de situation implique des propositions d'actions .

Ceci passe par une analyse/diagnostic du système comptable ; une présentation/analyse des mécanismes comptables fondamentaux.

OBJECTIFS :

Cette session doit permettre aux participants d'acquérir une bonne compréhension des principaux mécanismes comptables ; de percevoir les enjeux et les interdépendances entre la comptabilité nationale et les mécanismes qui régissent l'activité économique d'un pays.

Elle vise à familiariser les participants à la lecture et principes d'élaboration de la comptabilité nationale. L'accent sera porté sur les principaux concepts, sur l'importance et les limites du cadre comptable mauritanien : (caractéristiques des **comptes économiques nationaux**, actions à mener).

PUBLIC-CIBLE :

Cette session s'adresse :

- en priorité aux cadres chargés de l'élaboration des comptes de la nation ;
- aux responsables des services statistiques des ministères techniques (santé, MDRE, pêches, éducation, industries et mines équipements et transports, commerce et tourisme) ;
- aux cadres responsables de l'analyse et/ou de l'utilisation des concepts et modèles économiques.

PROGRAMME :

Le Contenu détaillé de la session sera défini par le consultant intervenant ; elle devra inclure les éléments suivants :

1. Principes et utilité de la comptabilité nationale :
 - maquette de l'économie nationale ;
 - instrument de mesure ;
 - cadre comptable ;
 - la séquence des comptes et le tableau entrées-sorties (TES).
2. Introduction au système des comptes nationaux 1993 (SCN 93) :
 - SCN 68
 - SCN 93 (nouveau)
- 3- Les principales difficultés pour élaborer une comptabilité nationale en Mauritanie.

Le programme de la session qui sera défini sur ces bases par le consultant intervenant veillera à intégrer également 3 contributions d'intervenants nationaux sur les thèmes :

- a) *l'analyse rétrospective du système de la comptabilité nationale en Mauritanie : Atouts et limites.*
- b) *Présentation/ analyse des sources et instrument d'information statistiques.*

Sources :

- statistiques administratives
- statistiques sectorielles
- comptes et modèles économiques.

Instruments :

- construction de fichiers
- construction des bases de données
- les instruments de la diffusion

- c) *L'utilisation des comptes nationaux:*

comme référence de la situation économique ;dans l'analyse conjoncturelle ;dans la prévision..

FORMES PEDAGOGIQUES :

La session s'appuiera sur :

- L'intervention des comptables nationaux de l'ONS ;
- L'intervention des spécialistes
- Les débats et travaux de groupe à partir des situations vécues par les participants en relation avec le système comptable national (projets MAED ou autres) ; ou à partir des travaux avec l'animateur sur les problèmes identifiés par les cadres.

MODALITES D'ORGANISATION :

- 1- Validation de la Fiche – Action UC/CVRH/DO.
- 2- Préparation des contributions des intervenants
- 3- Désignation des participants et organisation logistique.
- 4- Validation du programme avec le groupe/projet.
- 5- Articulation des modules
- 6- Préparation des différentes séquences

FINANCEMENT :

Projet d'appui du PNUD au PGRP/RC.

Fiche d'action

CODE

EC 79 Base de données et réseaux

CONTEXTE:

La multiplicité des enquêtes réalisées aujourd'hui, aboutit à une grande masse de données qu'il faut *traiter* et classer pour *mieux décider*. Une bonne *gestion des données* constitue donc le gage de l'innovation, du développement ou encore de l'amélioration de la productivité.

Le MAED, (ONS, DPE, DDS, DF etc...) dispose d'une *masse d'informations accumulées* sur plusieurs années qui n'ont pu encore bénéficier d'une exploitation *optimale*; en dehors de quelques *analyses sommaires* faites dans divers documents.

Il convient dès lors de structurer ces informations en des *bases des données*; ou d'améliorer celles déjà existantes, pour en faciliter et généraliser l'accès au public, vulgariser leur utilisation et permettre *des analyses approfondies*:

Ceci passe,

- par un renforcement des *capacités de gestion* des cadres employés à la gestion des bases des données ou susceptibles de le devenir;
- par un renforcement de leurs *capacités d'analyse* et d'exploitation de ces données pour favoriser la prise de décisions stratégiques.

OBJECTIFS:

- ♦ apporter aux participants les outils de bases nécessaires pour *la conception et la gestion* des bases de données sous MS-Access;
- ♦ rendre les participants capables
 - de créer une structure de base de données (Tables, Relations),
 - d'utiliser *les outils d'interrogation* de cette base (formulaires, requêtes)
 - d'*assurer la maintenance* de cette base (installation en réseaux, gestion des droit d'accès)
- ♦ apprentissage de la messagerie électronique et de l'accès à Internet

PUBLIC-CIBLE:

- ♦ administrateurs de bases de données
- ♦ utilisateurs de la messagerie électronique
- ♦ usagers d'Internet et « navigateurs »

PROGRAMME:

Le programme de cette session va s'articuler au tour des modules ci-après:

Module 1: Système de gestion des fichiers de données.

- | | |
|----------------|------------------------------|
| - Les fichiers | - conception |
| | - typologie |
| | - utilisation, rôle, support |
| - Le SGF | - organisation |
| | - règles de mise à jour |
| | - partage de zones |

Module 2 : Système de gestion des bases de données

- Généralités :
 - ✓ conception d'une base de données relationnelle
 - ✓ élaboration des structures des données
- La table en tant qu'objet de base :
 - ✓ définition de la structure de la table ;
 - ✓ manipulation ;
 - ✓ création de relations simples entre les tables .
- Les requêtes :
 - ✓ domaine d'utilisation ;
 - ✓ requête de sélection ;
 - ✓ calculs dans les requêtes ;
 - ✓ création et manipulation de formulaires.
- Les états :
 - ✓ présentation générale ;
 - ✓ création et manipulation ;
 - ✓ état et publipostage ;
 - ✓ impression d'états sous différents formats.
- Les formulaires :
 - ✓ présentation générale ;
 - ✓ création et manipulation ;
 - ✓ utilisation des contrôles ;
- Introduction aux macros

Module 3 : Initiation aux réseaux locaux

- Concepts de base
- Désignation des réseaux
- Contrôle des travaux d'installation

Module 4 : Initiation à la messagerie électronique et à Internet

- Le « bon usage » de la messagerie électronique La recherche d'informations
- Les outils de navigation ;
- Les aides à la recherche.

FORMES PEDAGOGIQUES :

Session pratiques (exercices) sur micro-ordinateur et expérimentation en situation de travail

MODALITES D'ORGANISATION :

1. Validation de la Fiche – Action UC/CVRH/DO.
2. Préparation des contributions des intervenants
3. Désignation des participants et organisation logistique.
4. Préparation des différentes séquences

FINANCEMENT :

Projet d'appui du PNUD au PGRP/RC

Fiche d'action

CODE
EC 72

Le Cycle de Projet

CONTEXTE:

Le MAED est chargé d'une mission générale extrêmement importante et ambitieuse, qui se traduit en termes de conception de politiques, de coordination de stratégies, de supervision : *l'application/exécution des politiques, des programmes/projets, en terme d'analyse, de rapports d'exécution et de propositions d'actions correctives d'ajustement.*

Les projets de développement étant considérés, en terme de processus de planification, comme des instruments essentiels à l'exécution de la politique économique et sociale du pays, il apparaît opportun, dans un souci d'amélioration de ce processus, d'aider le MAED à devenir une réelle force de conseil pour les départements techniques, chargés de préparer et mettre en œuvre les activités/projets.

OBJECTIFS :

La session a pour ambition de :

- 1- développer l'expertise des participants, en renforçant leur capacité à concevoir, préparer et gérer un projet de développement, en particulier au niveau de l'appropriation des techniques et méthodes au service des différentes étapes du cycle du projet :
 - la préparation ;
 - la mise en œuvre ;
 - le suivi - évaluation.
- 2- familiariser les participants avec le cadre institutionnel de la coopération internationale en matière de financement de projets de développement.

PROGRAMME :

Le contenu détaillé de la session sera défini par le consultant intervenant. Il devra néanmoins inclure les éléments suivants ; à développer en deux séquences :

SEQUENCE 1 :

L'objectif sera de faire comprendre aux participants :

- les notions de planification, de programmation et de projet.
- La notion de projet et de développement :
 - identification, objectifs, articulations avec les plans nationaux de développement ;
 - étapes de vie du projet, outils utilisés ;
 - mise en relief des spécificités liées aux applications sectorielles.
- Les étapes de la préparation du projet : faisabilité, programmation, évaluation financière, évaluation économique - analyse financière, méthode des effets, méthode des prix de référence.
- La mise en œuvre et le suivi du projet : évaluation rétrospective.

SEQUENCE 2 :

Elle sera consacrée aux questions soulevées par le financement des projets :

- rôle des organismes de financement, bilatéraux et multilatéraux,
- conditions d'interventions,
- les différents types de financement,
- la confection des dossiers,
- la gestion des relations avec les financeurs et les procédures des bailleurs de fonds.

Trois communications dont les termes de référence seront à définir, autour du thème central *des politiques et procédures* de prêt :

- 1^{er} Cas : accord bilatéral ;
- 2^{ème} Cas : convention multilatérale ;
- 3^{ème} Cas : système financier international (perspective historique à privilégier).

PUBLIC – CIBLE :

La session est destinée :

- aux cadres associés à la conduite des projets de développement ;
- aux cadres de structures concernées par la recherche des financements et leur mobilisation.

FORMES PEDAGOGIQUES :

Des sessions pratiques (étude de cas) alterneront avec des approches théoriques et des temps réservés aux débats.

MODALITES D'ORGANISATION :

1. Validation de la Fiche – Action UC/CVRH/DO.
2. Préparation des contributions des intervenants
3. Désignation des participants et organisation logistique.
4. Préparation des différentes sessions et séquences

FINANCEMENT :

Projet d'appui du PNUD au PGRP/RC.

Fiche d'action

CODE
EC 82

Analyse Statistique

CONTEXTE:

La finalité de tout système statistique national fiable réside dans la « production de masse » d'informations sur des variables démographiques et socio-économiques aux fins de garantir une programmation précise et cohérente. En revanche l'accumulation de données brutes n'est pas une fin en soi, il faut pouvoir procéder à leur analyse si l'on souhaite adapter les choix politiques aux besoins en matière de développement et définir des programmes d'actions réalistes.

Le MAED qui a une mission aussi importante qu'ambitieuse en matière de collecte des statistiques sur tous les aspects de la vie de la nation doit intégrer une multiplicité d'enquêtes ce qui aboutit aujourd'hui à une accumulation de données insuffisamment exploitées.

Aider le MAED à remplir sa mission et trouver une réponse appropriée à la faiblesse qualitative et quantitative des informations disponibles, passe par le renforcement de son appareil statistique et l'amélioration des capacités des cadres employés à l'analyse des données statistiques.

OBJECTIFS :

Apprendre à :

- interpréter les résultats des techniques d'exploration et de description des données statistiques ;
- mettre en relation des variables à partir d'observations statistiques .
- maîtriser la construction et l'étude des modèles de régressions pour expliquer et prévoir des phénomènes ;
- savoir analyser l'influence des facteurs qualitatifs
- comprendre la logique et l'utilisation des méthodes d'analyse et des données multidimensionnelles ;
- maîtriser l'analyse discriminante.

PUBLIC-CIBLE :

- 1- Cadres devant assurer le traitements des données statistiques
- 2- Cadres souhaitant maîtriser les méthodes de régression et d'analyse de la variance ;
- 3- Cadres confrontés au traitement d'un volume important de données ;
- 4- Cadres techniques chargés d'études sectorielles ;

PROGRAMME :

Le présent programme est largement basé sur des modules de formation développés par le centre d'études des programmes économique (CEPE) de l'INSEE.

Un choix délibéré a été fait de présenter un éventail des thèmes qui couvrent l'ensemble des dimensions de l'analyse statistique. Le choix de la réponse aux besoins n'en sera que plus facilité :

Thème 1 : Initiation à l'analyse des donnée : les méthodes factorielles

- traitement préalable à une analyse factorielle

- l'analyse en composante principales ;
- l'analyse des correspondances simples ;
- l'analyse des correspondances multiples ;
- applications informatiques ;

Thème 2 : les méthodes de régression et d'analyse de la variance :

- régression simple ;
- régression multiple ;
- analyse de la variance ;
- applications informatiques ;

Thème 3 : analyse discriminante

- aspect descriptif : les méthodes géométriques ;
- aspect décisionnel : les méthodes probabilistes ;
- applications informatiques.

Thème 4 : panorama pratique des méthodes d'analyse multidimensionnelle.

- base de la géométrie multidimensionnelle ;
- analyse des données multidimensionnelles ;
- aspect prévisionnel de ces outils ;
- aspect pratique ;
- panorama des logiciels.

LES FORMES PEDAGOGIQUES :

Différentes stratégies pédagogiques pourront être développées : simulations sur micro-ordinateur, études de cas ; discussions de groupe, travaux pratiques, conférences

LES MODALITES D'ORGANISATION :

- Séquence 1 :
En préalable faire opérer des choix prioritaires parmi *les quatre thèmes proposés* :
- Séquence 2 :
Sur la base des résultats de la consultation résultat la présente fiche action sera ajustée et de nouveaux itinéraires pédagogiques définis. Elle constituera la réponse formation aux besoins exprimés comme prioritaires..

FINANCEMENT :

Projet d'appui du PNUD au PGRP/RC.

Fiche d'action

CODE
EC 77

Enquête et sondage

CONTEXTE:

Une connaissance précise du milieu est indispensable aux « décideurs » tant au niveau politique (ministères) qu'au niveau des responsables opérationnels (organismes, offices). Cette connaissance implique la maîtrise des données statistiques (tant techniques, que socio-économiques) ; celles-ci doivent être fiables et rapidement disponibles pour fixer, en temps utile, des orientations pertinentes. Cette fiabilité dépend, en grande partie, de la qualité des enquêtes qui en constituent le matériau de base.

En Mauritanie le diagnostic de situation du secteur fait ressortir des faiblesses importantes affectant la collecte et l'analyse des données d'enquête.

Le MAED dont le rôle est central dans ce domaine œuvre à renforcer le système statistique national et à améliorer ses capacités à conduire des enquêtes et à en analyser les résultats.

OBJECTIFS :

Une telle session de formation vise à faciliter :

- l'appropriation d'une démarche complète de conception d'enquête d'une part ;
- la pratique d'outils informatiques pour le traitement des données d'enquête, d'autre part ;

PUBLIC-CIBLE :

- cadres chargés de l'élaboration, de la conduite et du traitement micro-informatique d'enquête ;
- responsables d'enquêtes, de services statistiques, de cellules de suivi de projets.

PROGRAMME :

Module 1 : Initiation à la micro-informatique et rappels des bases statistiques

- Ce module a pour but d'apporter les connaissances de base nécessaires à une bonne compréhension des concepts et techniques statistiques en informatique.
- Le module concerne plus particulièrement des participants non statisticiens et/ou non initiés à la micro-informatique.
- Les rappels concernent :
 - la statistique descriptive ;
 - la gestion des fichiers des programmes ;
 - l'initiation à l'utilisation du tableur.

Module 2 : Mise en œuvre du projet d'enquête et prise en main d'outils statistiques

- Conception de la démarche : préparation, collecte et traitement de l'information
- Planification du projet : tâches, budget
- Test/ échantillonnage :
 - rappels théoriques sommaires pour un cadrage des pratiques d'échantillonnage,
 - constitution et utilisation d'une base de sondage
 - élaboration des questionnaires

Module 3 : Traitement informatique des données et analyse des résultats.

- Utilisation du logiciel Excel pour la saisie des données d'enquête
- Utilisation d'un logiciel statistique pour le traitement des données.

LES FORMES PEDAGOGIQUES :

- Session théorique : discussion ;
- Session pratique : travaux sur micro-ordinateur.

LES MODALITES D'ORGANISATION :

1. Validation de la Fiche – Action UC/CVRH/DO.
2. Préparation des contributions des intervenants
3. Désignation des participants et organisation logistique.
4. Préparation des différentes séquences

FINANCEMENT :

Projet d'appui du PNUD au PGRP/RC

Fiche d'action

CODE

EC 86

**Analyse - Conception de
Système d'Informations**

CONTEXTE:

Le progrès des outils de communication(ordinateurs, logiciels de développement et moyens de transmission), la globalisation des échanges amènent *l'information à jouer un rôle primordial dans la performance des administrations* et à un autre niveau, dans *l'adaptation des choix politiques en matière de développement*.

La modestie des réalisations dans ce domaine, et la fragilité du système statistique national, ont converti en *une nécessité impérieuse*, ce qui n'a été au départ qu'un simple besoin d'information.

Maîtriser les nouveaux outils, pour informer et s'informer dans un flux grandissant d'informations, exploiter rationnellement les multiples sources d'informations apparaissent en conséquence comme des défis majeurs pour le MAED, dont la mission et le rôle, dans ce domaine sont aussi utiles que stratégiques.

OBJECTIFS :

Cette formation davantage *axées sur les aspects «conception»* a pour objectifs *d'accroître et de consolider les capacités* des cadres en vue de la planification, du pilotage, de la mise en place de systèmes informatiques : Conception des systèmes d'informations, recherche d'informations et création de sites WEB.

PUBLIC-CIBLE :

Cadres et agents d'encadrement, chefs de services amenés à gérer des systèmes d'informations, concepteurs et gestionnaires de projets de développement informatique.

PROGRAMME :

Le contenu détaillé du programme sera défini par le consultant intervenant et devra inclure les modules ci-après :

Module 1 : Analyse, conception de systèmes d'informations

- Généralités :
 - notions générales sur les systèmes d'informations
 - éléments d'un SDI ;
 - différents critères de choix d'un système informatique ;
 - notions sur les méthodologies (le cas MERISE).
- Présentation de MERISE :
 - principes généraux ;
 - analyse conceptuelle des données
 - analyse conceptuelle des traitements
 - analyse logique des données
 - tests du système d'information.

Module 2 : Internet

- Rappels sur la recherche d'informations sur internet
 - outils de navigation
 - aide à la recherche
- Création d'un site WEB :
 - Cahier des charges
 - Conception

LES FORMES PEDAGOGIQUES :

Sessions pratiques : simulations sur micro-ordinateur.

LES MODALITES D'ORGANISATION :

1. Validation de la Fiche – Action UC/CVRH/DO.
2. Préparation des contributions des intervenants
3. Désignation des participants et organisation logistique.
4. Préparation des différentes séquences

FINANCEMENT :

Projet d'appui du PNUD au PGRP/RC

Fiche d'action

**CODE
EC 85**

Atelier pauvreté

CONTEXTE:

La lutte contre la pauvreté, en tant que politique de développement est relativement récente en Mauritanie. La thématique de la pauvreté qui n'avait pas été quantifiée avait été aperçue jusqu'aux débuts des années 90 à travers des considérations tenant essentiellement aux priorités et aux préalables de l'ajustement structurel. Il s'agissait en d'autres termes de lancer des réformes visant à libéraliser la vie économique et politique, assurer les grands équilibres internes et externes, maîtriser l'inflation et en général créer les conditions de la relance de la croissance économique.

Les premiers éléments d'une stratégie nationale de lutte contre la pauvreté sont apparus sous la forme de Dimension Sociale de l'Ajustement Structurel (DSA). Ces premiers éléments n'étaient que l'indice d'une volonté affirmée de lutte contre la pauvreté qui émergeait en Mauritanie, accompagnée d'une perception plus globale et plus intégrée des objectifs et des méthodes de lutte contre la pauvreté.

Cette volonté de lutte contre la pauvreté et pour l'émergence d'une société plus équilibrée s'est clairement manifestée par une adhésion de fait aux grands principes de développement humain durable exprimés à de multiple reprise dans les grandes conférences internationales. La Mauritanie devait affirmer et concrétiser encore cette volonté par la création d'un Commissariat chargé des droits de l'homme, de lutte contre la pauvreté et de l'insertion qui actuellement est en train de concrétiser ses premières interventions au niveau de Nouakchott.

Le PGRP/RC vise à rationaliser les structures organisationnelles de l'Appareil administratif et renforcer les structures fonctionnelles afin de les rendre capable d'être au service de la population. Dans ce cadre la composante « Renforcement des Capacités » va s'attacher à améliorer les capacités d'analyse, de conception, de mise en œuvre et de suivi-évaluation des politiques macro-économiques et de lutte contre la pauvreté.

OBJECTIFS :

L'Atelier doit être organisé de façon à assurer une formation permettant aux bénéficiaires de compléter certaines insuffisances dans le cadre de l'exécution de leurs missions. Un dispositif suivi de ces bénéficiaires après l'exécution de l'Atelier doit être mis en place afin de pouvoir constater les améliorations et s'il y a lieu de compléter par d'autres modes les insuffisances.

PUBLIC-CIBLE :

L'Atelier doit cibler en premier lieu les directions sectorielles du MAED (DPE, DDS, etc.) mais aussi quelques cadres occupant des postes clés au niveau du Commissariat chargé des droits de l'homme, de lutte contre la pauvreté et de l'insertion.

PROGRAMME :

Il sera établi par l'expert international (personne contactée : J.P.Foirry) qui pendant une semaine prendra les contacts nécessaires pour élaborer un programme adapté au contexte mauritanien et à la nature des participants. Les termes de références lui seront préalablement communiqués.

LES FORMES PEDAGOGIQUES :

L'encadrement de l'Atelier après identification des thèmes et de l'approche arrêtée peut-être assurée par 4 à 5 compétences nationales ayant une expérience dans ce domaine mais appuyé par le consultant international.

Les interventions théoriques du consultant international et celles des experts nationaux seront suivis de débats nourris par des exemples concrets.

LES MODALITES D'ORGANISATION :

1. Validation de la Fiche – Action par la cellule
2. Mission du consultant international et préparation des contributions des intervenants nationaux.
3. Désignation des participants.
4. Validation des objectifs et thèmes du séminaire/ atelier.
5. Organisation logistique

FINANCEMENT :

Projet d'appui du PNUD au PGRP/RC

CODE	Statuts Réglementaires du Personnel
EC 78	

CONTEXTE:

La réforme de l'État et la modernisation de l'Administration est un des chantiers permanent affichés comme une priorité gouvernementale. Les politiques développées pour atteindre cet objectif ont pris diverses formes.

La réforme du cadre juridique de la politique de gestion des agents de l'État a consacré une approche macro-administrative embrassant les dimensions de la politique de gestion de la fonction publique, notamment la politique de gestion des personnels (carrière, formation, rémunération... etc.). L'élaboration d'un *nouveau statut général des fonctionnaires de l'État (loi du 18 janvier 1993)* doit être garant de leur épanouissement professionnel et de leur adhésion à l'effort de modernisation ; c'est toute la question de la capacité institutionnelle à travers les statuts réglementaires et leurs implications sur la gestion des personnels de l'État qui est ainsi posée.

OBJECTIFS :

- ◆ Familiariser les participants avec les statuts réglementaires et les concepts clés liés aux actions de modernisation ;
- ◆ Permettre aux participants d'approfondir leur compréhension des implications de la lettre des statuts en relation avec une gestion des personnels adaptée au nouvel environnement de l'administration et aux évolutions que celle-ci doit assumer ;
- ◆ Sensibiliser les participants sur les enjeux de la GRH dans le contexte particulier du secteur public .

PUBLIC-CIBLE :

Les gestionnaires des RH d'une manière générale.

Les Directeurs Administratifs ; les Responsables des personnels et les Chefs de Services sont particulièrement concernés.

PROGRAMME :

La modernisation de l'État et la réforme de l'Administration, en rapport avec la gestion des statuts réglementaires et la gestion renouvelée des ressources humaines constitue le cadre de référence de cette session.

Le contenu de cette session sera arrêté avec le Consultant intervenant. Il devra inclure les modules et thèmes de communication, ci après qui vise à alimenter les débats sur l'état actuel des relations humaines au sein de l'administration et l'incidence sur l'efficacité et la motivation des agents.

Module 1 : Présentation des statuts réglementaires en Mauritanie

- 1) Les éléments essentiels à considérer :
 - Aspect normatif
 - Aspect dynamique :
 - conséquence des PAS
 - stabilisation des effectifs, relation avec les usagers
 - Aspects spécifiques : implication sur la gestion des personnels
 - Conditions de réalisation des changements induits par les textes.
- 2) Deux thèmes seront pris en charge par des intervenant locaux :
 - a) *les enjeux budgétaires de la gestion des effectifs et de la masse salariale*
 - b) *la gestion des carrières et de rémunération : quels outils en termes de motivation des agents publics.*

Module 2 : Enjeux et spécificité de la GRH dans le secteur public

La matière de ce module et des thèmes de communication à développer visent à familiariser les participants aux enjeux de l'introduction de management des ressources humaines dans le secteur public : l'approche manageriale, semblait encore tout récemment, comme les concepts d'efficacité et de performance exclusivement réservées au secteur privé. La reconnaissance de l'importance de la dimension humaine dans la gestion publique fournit des exemples de méthodes d'organisation et de communication manageriales.

- 1) Eléments spécifiques à considérer .
 - Les enjeux de la GRH : la logique des emplois et des métiers.
 - La spécificité du secteur public : la logique des corps et des statuts ; la recherche de l'efficacité
 - Outils et méthodologies de GRH dans le secteur public .
- 2) Les thèmes de communication
 - a) *Enjeux et perspectives de la formation des fonctionnaires*
 - b) *Les outils de la GRH dans la fonction publique.*

FORMES PEDAGOGIQUES :

- La session privilégiera les apports théoriques soutenus par les expériences pratique des participants.

MODALITES D'ORGANISATION :

1. Validation de la Fiche – Action UC/CVRH/DO.
2. Préparation des contributions des intervenants nationaux .
3. Désignation des participants et organisation logistique.
4. Préparation des différentes séquences du séminaire/atelier.

FINANCEMENT :

Projet d'appui du PNUD au PGRP/RC.

CODE <i>Encadrement et Formes de Commandement</i> EC 83
--

CONTEXTE:

L'amélioration *des méthodes de gestion* en rapport avec la réforme de l'Etat et la modernisation de l'Administration a été un thème fréquemment développé ces dernières années au sein des programmes de renforcement des capacités institutionnelles du MAED. Ceci a influencé de manière diverse, à la fois, le contenu de ces programmes et les méthodes d'une administration à forte culture technique..

Nonobstant les enseignements que l'on peut tirer de ces programmes et de la place qui y est tenue par le développement des capacités managériales, l'enjeu par le MAED reste et demeure d'accroître *le professionnalisme* de l'encadrement pour apporter un concours efficace aux besoins, (d'adaptation aux mutations) *présents et futurs* à travers l'acquisition d'outils nécessaires à l'action stratégique, à la gestion et planification. En particulier le professionnalisme des hiérarchies doit dépasser largement le cadre étroit de leur spécialité pour intégrer le rôle essentiel de « manager ». Apprendre à diriger une équipe et à la mobiliser autour d'objectifs précis induit la remise en cause des méthodes traditionnelles de commandement.

OBJECTIFS :

- ◆ Favoriser la mise en perspective, dans le service public, des objectifs de management des ressources humaines dans leur dimension opérationnelle.
- ◆ Apporter aux participants des éléments techniques et méthodologiques de management stratégique et opérationnel.
- ◆ Présenter des cas concrets de mise en pratique et développer des échanges sur ces sujets.

PUBLIC-CIBLE :

Le personnel d'encadrement dans son ensemble et plus particulièrement les chefs de service et les responsables d'équipes.

PROGRAMME :

La modernisation du secteur public inspiré des sciences de l'organisation et du management constitue le cadre de référence de cette session.

- Cette session sera envisagée sous forme de séminaire/atelier de trois jours et pourra être suivie dans quelques mois d'une journée de réflexion destinée à permettre aux participants de mesurer l'impact de la session initiale et de confronter leur expériences.
- Le contenu de cette session ainsi que les ré-agencements envisageables seront définis par le consultant intervenant.
- Ce contenu devra inclure les modules suivants.

Module I: Contenu et fondement du Management dans le Secteur Public

Éléments essentiels à considérer

1- Rappel des fondamentaux:

- Notion de Management
- Objectifs du management dans les Services Publics

2- Le management stratégique : contenu et démarche .

Cette unité du module vise à développer une vision stratégique du management avec :

- forte responsabilisation
- pilotage et recherche de cohérence en termes de fixation d'objectifs, de définition de priorités d'actions d'accompagnement, de communication etc.

Module 2 : Le Management opérationnel des services publics.

Ce module vise à faire acquérir aux participants les connaissances, démarches, méthodes et outils de management (les personnes et les moyens) au quotidien et à court terme ;

Les éléments essentiels à considérer pour cette session sont :

- 1° la notion d'objectifs : formulation, programme d'action, indication de suivi (TDB)
- 2° L'entretien annuel d'activité : fondement et finalités, , principales étapes.

FORMES PEDAGOGIQUES :

- Cette session privilégie les situations concrètes et ne vise pas l'apprentissage de modèles préalables. Aussi des méthodes de pédagogie active vont impliquer le recours à l'expérience des participants, aux études de cas, aux simulations et jeux de rôles.

MODALITES D'ORGANISATION :

1. Validation de la Fiche – Action UC/CVRH/DO.
2. Préparation des contributions des intervenants nationaux .
3. Désignation des participants et organisation logistique.
4. Préparation des différentes séquences du séminaire/atelier.

FINANCEMENT :

Projet d'appui du PNUD au PGRP/RC.

CODE	Stratégies sectorielles
EC 76	

CONTEXTE:

Le MAED a la responsabilité d'assurer la conception des plans sectoriels et la coordination des stratégies.

Des politiques sectorielles pertinentes ne peuvent se définir au seul regard du secteur concerné. Non seulement une vision globale est indispensable mais de plus s'impose la nécessité de prendre en compte les interdépendances entre les secteurs.

La cohésion de l'ensemble du dispositif nécessite des relations de travail régulières entre les différents responsables de la préparation de ces politiques.

OBJECTIFS :

- ◆ Mettre à niveau les professionnels concernés tant en terme de savoirs que de techniques et savoirs faire.
- ◆ Faire partager leurs connaissances et interrogations par les différents responsables des stratégies sectorielles.
- ◆ Mettre en évidence les interrelations des différents secteurs et les effets induits par les différentes politiques en s'appuyant sur l'exemple du champ des ressources humaines : population, santé, éducation

PUBLIC-CIBLE :

- Responsables sectoriels du ministère
- Membres des cellules de planification des départements techniques

PROGRAMME :

La session de formation est divisé en trois modules :

MODULE 1 :

Cadrage macro économique(agrégats, PIB)

Élaboration de la stratégie :

-comment centrer les objectifs ?

-définition du plan d'action

-moyens disponibles

actions programmées et faisabilité

Matrice générale

MODULE 2 :

Application au champ des ressources humaines avec des interventions concrètes sur les axes stratégiques et les problèmes à résoudre dans les domaines de la population de la santé et de la population.

Alternative :

-une journée par thème pour tout le groupe soit trois jours

-groupes de travail spécialisés en parallèle soit une journée

MODULE 3 :

Journée de synthèse avec restitution des groupes de travail et mise en relation des politiques, des stratégies, et des effets induits.

FORMES PEDAGOGIQUES :

Session de 3 à 5 jours

Interventions de nature théorique pour poser le cadre général.

Travaux de groupes pour les études de cas

Débats et exposé de synthèse

MODALITES D'ORGANISATION :

1. Validation de la Fiche – Action UC/CVRH/DO.
2. Préparation des contributions des intervenants nationaux .
3. Désignation des participants et organisation logistique.
4. Préparation des différentes séquences du séminaire/atelier.

FINANCEMENT :

Projet d'appui du PNUD au PGRP/RC.

Le plan triennal de formation du MAED prévoit comme une des formes pédagogiques à promouvoir la constitution de groupes de formation action.

Le **programme 1999** a retenu la mise en place à titre expérimental de **trois groupes** correspondant aux trois principaux « chantiers » du projet GRP/RC. Ainsi le travail réalisé dans le cadre de ces groupes aura-t-il une double dimension : la réalisation des tâches prévues par le projet par des groupes placés dans le même temps en situation de formation.

L'objectif est de « mettre en œuvre une **logique de projet** sur quelques domaines prioritaires pour le renforcement des capacités du ministère. Cette logique doit permettre d'inscrire dans la durée un ensemble d'actions de formation, de garantir leur cohérence et la progressivité des acquis des publics cibles. Elle doit également favoriser un processus itératif entre les programmes d'activités des services du MAED et les actions de soutien en formation ».

Trois groupes sont créés à **titre expérimental** au titre du programme 1999 :

G 1 - Projections et analyse macro-économique ;

G 2 - Intégration des bases de données économiques et sociales;

G 3- Formation et Gestion des ressources humaines.

Un suivi constant du dispositif doit permettre son adaptation en cours d'exécution. Fin 1999, une évaluation en profondeur sera réalisée et les groupes seront ou non pérennisés sur la base de leurs acquis.

Principes

Cette démarche de formation, utilisée avec succès dans des situations de formation pour adultes, s'appuie sur quelques principes fondateurs :

- 1) Les participants sont en situation d' « **auto formation assistée** ». Le travail réalisé individuellement, ou en commun, participe de la formation de chacun. Le groupe bénéficie d'une **assistance méthodologique** et d'**apports de savoirs** de par la contribution d'intervenants extérieurs.
- 2) L'approche pédagogique relève de la **démarche coopérative**. Les savoirs et savoirs faire des membres du groupe sont mutualisés.

- 3) Des **contributions individuelles** (notes sur une question, exposé oral...) et une **production collective** (rapport d'exécution, mémoire collectif sur la question à résoudre ...) font partie du **contrat de formation** qui lie les participants entre eux et à l'Institution.
- 4) Les résultats obtenus sont diffusés. Au-delà de la progression des personnes, il est attendu des améliorations en terme d'action, qui se doivent d'être démultipliées. La **transférabilité** des acquis est un des enjeux de ce type d'action.

Démarche

En préalable au lancement du plan de formation la **composition des groupes** est définie, en concertation avec des responsables de projet et les entités concernées. Les groupes en formation action devront respecter la démarche et les étapes suivantes :

- a) Définir leur **programme de travail** en précisant les activités annuelles du groupe et les tâches à réaliser. Pour ce faire ils seront assistés méthodologiquement. Le consultant formation leur consignera des directives et assurera une première animation. Dans la durée ils pourront demander l'assistance d'une **personne ressource** à valider par le comité de la formation.
- b) Un membre du groupe assurera son **animation** : Convocation, ordre du jour, prise de parole... Le **secrétariat** sera tenu à tour de rôle, un cahier fixant la mémoire du groupe.
- c) Le groupe se réunira environ **tous les mois**, soit au minimum dix fois par an.
- d) À l'occasion des séances de travail les participants pourront faire, à tour de rôle, des communications et remettre des notes de travail qui seront considérées comme des **contributions**.
- e) Un crédit formation lui étant affecté, en cas de besoin le groupe pourra faire une demande de **formation spécifique** motivée par son activité.
- f) En fin d'année un **rapport annuel** sera rédigé et diffusé. Ce produit devra être valorisé.

Moyens mis en œuvre

Dans le cadre de leur fonctionnement les groupes obtiennent de moyens mis à leur disposition et gérés par la cellule VRH :

- 1) **Logistique** : utilisation d'une salle de réunion, papeterie, transparents, photocopie et reprographie.
- 2) **Crédits « formation »** qui, en l'état actuel, sont fixés à cinq jours. Ils constituent un droit de tirage qui doit permettre de faire appel à des personnes ressources. Ce fonds est administré par la cellule qui prend en compte l'argumentaire de la requête.
- 3) Les **communications** effectuées au effectifs sein du groupe sont considérées comme des actes de formation et donnent lieu à des gratifications. Un volume maximum de dix vacations est prévu dans le budget pré affecté au groupe.

NB :- n°1: Les membres du groupe sont liés par contrat entre eux et avec l'institution. Si des défaillances sont constatées (non assiduité, non exécution des tâches...)il est préférable de prendre acte de cette carence et délier de ses obligations la personne qui ne les respecte pas.

-n°2 :Il est fondamental que les moyens de fonctionnement soient effectivement donnés, ce à quoi est engagée de fait la cellule au nom du projet.

Fiches de formation action

G1 – PROJECTIONS ET ANALYSE ÉCONOMIQUE

G2 – INTÉGRATION DES BASES DE DONNÉES ÉCONOMIQUES ET SOCIALES

G3 – GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

G 1 - Fiche de formation action

Code : GO 71

Projections et analyse macro-économique

1_Contexte : Les participants sont en situation d' « auto formation assistée ». Le travail réalisé individuellement ou en commun participe de la formation de chacun. Le groupe bénéficie d'une assistance méthodologique et d'apports de savoirs de par la contribution d'intervenants extérieurs.

2_Objectifs : Il s'agit de mettre en œuvre une logique de projet sur quelques domaines prioritaires pour le renforcement des capacités du ministère. Cette logique doit permettre d'inscrire dans la durée un ensemble d'actions de formation, de garantir leur cohérence et la progressivité des acquis des publics cibles. Elle doit également favoriser un processus itératif entre les programmes d'activités des services du MAED et les actions de soutien en formation.

3_Groupe projet

- | | |
|-------------------------------|---------------------------------|
| ⊗ Zeine O/Zeidane (CAMES/DPE) | ⊗ Fall Mohameden (MPER/CEAMP) |
| ⊗ Fall Khayar (DPE) | ⊗ Oumar Gueye (DPE) |
| ⊗ Kane Moctar (?) (GU) | ⊗ Taleb O/Mahjoub (ONS) |
| ⊗ Aichetou Wague (CLCP) | ⊗ Idoumou O/Jiyed (MDRE) |
| ⊗ Med Lemine O/Dheby (MF/DBC) | ⊗ Lemina M/Sidi Bahe ((BCM/DEE) |

4_Programme d'action :

Thèmes principaux :

- Développement/décentralisation du modèle MEMAU
- Prévision / conjoncture
- Analyse économique des programmes de dépenses publiques
- Intégration de la dimension pauvreté dans les travaux de simulation et d'évaluation des impacts des politiques économiques
- Construction d'une Matrice de Comptabilité Sociale

5_Suivi méthodologique

CIP

Intervenants nationaux

Expert international formation

6_Modalités d'organisation...

CF. démarche

7-Coût et financement

Cf. Moyens mis en œuvre

G 2 - Fiche de formation action

Code : GO 72

Intégration des bases de données économiques et sociales

1_ Contexte : Les participants sont en situation d' « auto formation assistée ». Le travail réalisé individuellement ou en commun participe de la formation de chacun. Le groupe bénéficie d'une assistance méthodologique et d'apports de savoirs de par la contribution d'intervenants extérieurs

2_ Objectifs : Il s'agit de mettre en œuvre une logique de projet sur quelques domaines prioritaires pour le renforcement des capacités du ministère. Cette logique doit permettre d'inscrire dans la durée un ensemble d'actions de formation, de garantir leur cohérence et la progressivité des acquis des publics cibles. Elle doit également favoriser un processus itératif entre les programmes d'activités des services du MAED et les actions de soutien en formation.

3_ Groupe projet

⊗ Taleb O/Majoub(?)	⊗ Mohamed O/Isselmou	⊗ Baba O/ Moulaye
⊗ Sarr Oumar	⊗ Hassan O/Inejih	⊗ Mohamedou O/Abdallah(?)
⊗ Mohamed Lemine O/Mauttab		⊗ Silly O/Elyatt

4_ Programme d'action :

Thèmes principaux :

- Projet d'architecture du réseau ONS
- Base de données sociales
- Base de données économiques et financières
- Gestion optimisée du réseau, accès et partage des tâches
- Constitution des sites Web
- Diffusion des données par CD-ROM

5_ Suivi méthodologique....._

CIP

Intervenants nationaux

Expert international formation

6_ Modalités d'organisation..

CF. démarche

7_ Coût et financement.....

Cf. Moyens mis en œuvre

G 3 - Fiche de formation action

Code : GO 73

Gestion des ressources humaines

1_ Contexte : Les participants sont en situation d' « **auto formation assistée** ». Le travail réalisé individuellement ou en commun participe de la formation de chacun. Le groupe bénéficie d'une **assistance méthodologique** et d'**apports de savoirs** de par la contribution d'intervenants extérieurs

2_ Objectifs : Il s'agit de mettre en œuvre une logique de projet sur quelques domaines prioritaires pour le renforcement des capacités du ministère. Cette logique doit permettre d'inscrire dans la durée un ensemble d'actions de formation, de garantir leur cohérence et la progressivité des acquis des publics cibles. Elle doit également favoriser un processus itératif entre les programmes d'activités des services du MAED et les actions de soutien en formation.

3_ Groupe projet

- | | |
|--------------------------------|---|
| ⊗ Dah O/ Khatar(DAF) | ⊗ Mohamed Cheick O/Sidi(CVRH) |
| ⊗ Fall Hassane(CVRH) | ⊗ Ba Kalidou(ONS) |
| ⊗ Saleck O/Mohamed Ainatt (DF) | ⊗ Ba Oumar O/Foussala(DPE) |
| ⊗ Kane Moktar(DPIP)(?) | ⊗ Ahmed O/Dih(DDS) (?) |
| ⊗ Koulibaly(ENA(invité)) | ⊗ Mohamed O/Bah(fonction publique)(invité)) |

4_ Programme d'action :

Thèmes principaux :

- Systèmes de gestion de la formation
- Gestion optimisée de l'offre locale et internationale
- Méthodes d'évaluation individuelle et collective de la formation
- Formes pédagogiques
- Organisation de formations " transversales "

5_ Suivi méthodologique

CIP

Intervenants nationaux

Expert international formation

6_ Modalités d'organisation

Cf. démarche

7_ Coût et financement

Cf. Moyens mis en œuvre

Par principe les actions personnalisées sont **contingentées**. Si d'évidence certaines formations ne concernent que très peu de personnes, si certains niveaux de spécialisation ne peuvent trouver de réponse sur place, on peut comprendre la nécessité des **formations spécifiques** à l'étranger.

Cependant en parfait accord avec tous les partenaires concernés, ce plan s'appuie sur le principe de privilégier les actions réalisées localement. Elles ont l'avantage non seulement d'être moins onéreuses mais encore de permettre un accès beaucoup plus général à la formation. C'est pourquoi le volume des actions personnalisées est contingenté.

Conscient que les **séjours à l'étranger** sont à certains niveaux de **spécialisation** tout à fait nécessaires un volume d'activité se situant **entre 20 et 25% du budget** prévisionnel est arrêté ; ce plafond ne pourra être dépassé sous peine de compromettre l'ensemble du processus engagé.

Pour être acceptée la demande individuelle devra s'inscrire dans les **objectifs prioritaires** et être validée par les différentes instances après examen par le comité de la formation. Les décideurs devront, dans toute la mesure du possible, privilégier la **sous région** sous peine de réduire les possibilités.

Toute personne bénéficiant de cette formation devra assurer une **restitution**. Pour permettre la diffusion des savoirs et des compétences nous préconisons une communication devant un groupe voire la création d'un module de formation particulier. Dans certains cas le "formé" pourra donc devenir "formateur" et assurer du **tutorat**, par exemple.

Fin 1998 sont connues les demandes pré enregistrées dans le plan individualisé de formation et devenues pour l'essentiel obsolète. Les nouvelles demandes sont appréciées au regard des orientations du plan par le comité de la formation. Ce dernier constitué en groupe de formation action assurera la sensibilisation des fonctionnaires à la nouvelle démarche.

Ce plan concernant **la totalité des formations** des agents du ministère, toute action, quelque en soit le financement, **devra être recensée** et inscrite dans le programme annuel de formation. Tout membre du MAED bénéficiant d'une formation sera recensée, l'enregistrement étant effectué de telle façon qu'il puisse permettre une gestion à partir du logiciel « Ressources Humaines »

Le bilan annuel sur lequel s'appuiera la préparation du plan suivant devra prendre en compte toutes les formations de toutes les personnes.

Une **concertation entre les bailleurs** doit permettre d'éviter que ne soit financées et organisées des actions ne s'inscrivant pas dans les priorités inscrites dans le plan.

III. Exécution du programme 1999

Calendrier prévisionnel

CODE	MODULES	DATE Prévisionnelle	Observations
EC 84	Outils bureautiques et informatiques	décembre 1998 3 jours	Séquences à suivre en 1999 3 et 4 jours
EC 85	Séminaire Pauvreté	février 1999	Séminaire initialement prévu en 1998
EC 70	La Comptabilité Nationale	janvier	Suite EC 74
EC 72	Cycle de Projet	février	suite EC 80
EC 79	Base de données et réseaux	mars	
EC 86	Analyse, conception de système d'information	mars	
EC 82	Analyse statistique	mars	
EC 77	Enquête et sondage	avril	
EC 71	Techniques de suivi et d'évaluation		
EC 73	Évaluation de projets d'investissements privés		
EC 75	Perfectionnement en langues		Cycle de français
EC 76	Stratégies sectorielles	mai	
EC 78	Statut du personnel	Mars	

CODE	MODULES	DATE Prévisionnelle	Observations
EC 80	Procédure des bailleurs de fonds		À associer à cycle de projet
EC 83	Encadrement, formes de commandement	Avril	

Planning des formations - 1999

	Thème	janvier	février	mars	avril	mai	juin	juillet	août	Septem- bre	Octobre	Novem- bre	Décem- bre
I.	Outils bureautiques et informat.	●	●										
II.	Séminaire pauvreté		●										
III.	La comptabilité nationale	●			●								
IV.	Cycle du projet		●		●								
V.	Base de données et réseaux			●									
VI.	Analyse statistique			●									
VII.	Analyse, conception système			●									
VIII.	Enquête et sondage				●								
IX.	Techniques suivi-évaluation												
X.	Investissements privés												
XI.	Perfectionnement en langues												
XII.	Stratégies sectorielles					●							
XIII.	Statut du personnel			●									
XIV.	Procédure bailleurs de fonds												
XV.	Encadrement, commandement				●								
	groupes de formation action												
1)	Analyse macro économique	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
2)	Bases de données	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
3)	Ressources humaines	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	Formations individuelles												

Annexe n° :1

PREPARATION DU PLAN TRIENNAL DE FORMATION 1999-2001

RECENSEMENT DES BESOINS DE FORMATION

Rapport de Mission - Extraits (p 65-70)

A Even

Octobre 1998

Annexe 3 g : Recensement des besoins de formation (par entité plan triennal 1999-2001)

PLAN TRIENNAL DE FORMATION
1999-2001
RECENCESEMENT DES BESOINS DE FORMATION

ENTITE	Direction des Affaires Administratives et Financières
OBJECTIFS	Renforcement des capacités en gestion (comptable et financière) Amélioration des compétence en GRH et formation Renforcement des capacités de traduction et documentation Renforcement des capacités en matière de passation de marché
	Thèmes de Formation
Prioritaires et hierarchisés	1-Initiation à la comptabilité matière 2- Déontologie administrative 3-Encadrement de l'exécution du plan de formation (choix des animateurs et méthodes d'animation) 4-Informatisation et gestion documentaire 5- Informatique-bureautique
En perspective	1-Formation dans le domaine de la gestion Publique 2-Elaboration et mise en place des outils d'évaluation du personnel 3- Conception et animation des actions de formations du personnel 4-Perfectionnement linguistique 5-Méthodes d'organisation et de management
	Publique cible
par fonction	Coordinateur/CVRH; Responsable personnel; Responsable formation Responsable comptabilité; Responsable traduction et documentation; Assitant à la formation; Responsable département; Formation Comptabilité et Traduction document.
spécialité	Responsable département; Responsables de l'animation Fonction GRH
	Actions transversales
Objet	Maîtrise des outils d'organisation et de gestion Autonomie sur le plan de l'utilisation de l'outil informatique
	Action personnalisées
Priorités	1-Management Public 2- Conception des actions de formation, choix supports de communication 3- Mise en œuvre de Shémas Directeurs GRH

PLAN TRIENNAL DE FORMATION
1999-2001

RECENSEMENT DES BESOINS DE FORMATION

ENTITE	Direction du Développement Social
OBJECTIFS	
	Thèmes de Formation
Prioritaires et hiérarchisés	1- Techniques de suivi et d'évaluation 2- Base de données 3- Politiques sectorielles 4- Appropriation commune des concepts macro-économiques 5- Planification et prospective
En perspective	1- Méthodologie statistique et recherche appliquée 2- Gestion documentaire 3- Langue et traduction 4- Technologie d'information et de documentation 5- Planification et prospective
	Public-cible
par fonction	Directeurs, Responsables sectoriels et Cadres
spécialité	Sociologues, statisticiens, démographes, économistes, juristes
	Actions transversales
Objet	Santé - Emploi - nutrition - Education
	Actions personnalisées
Priorités	

PLAN TRIENNAL DE FORMATION 1999-2001
RECENCESEMENT DES BESOINS DE FORMATION

ENTITE	Direction de la Promotion de l'Investissement Privé
OBJECTIFS	Promouvoir l'initiative privé par le biais de la conception et la mise en œuvre des politiques et actions de promotion de l'investissement, aussi bien national qu'étranger d'une manière générale. En particulier en ce qui concerne l'allégement des procédures administratives pour l'obtention des avantages accordés par le code des investissements en vigueur.
	Thèmes de Formation
Prioritaires et hiérarchisés	1- Techniques d'analyse financière des Projets 2- Spécialisations des responsables sectoriels (indust., pêche, agricul., environ. tourisme santé...) et du comité de concertation Etat-Privé. 3- Expériences sous-régionales du fonctionnement du Guichet Unique et du système de point franc. 4- Initiation aux logiciels des bases de données (Access) 5- Méthodologie des techniques documentaires
En perspective	1- Techniques de communication et d'organisation (Management) 2- Initiation au système Web du réseau internet (découverte de la Mauritanie) 3- Initiation et perfectionnement à la langue Anglaise
	Public cible
par fonction	Responsables sectoriels; Responsable de bureaux; Secrétaires; Personnel d'appui
spécialité	Macro et Micro-économistes, Statisticiens, Agronomes, Traducteurs Administrateurs
	Actions transversales (avec d'autres ministères)
Objet	Règlement des affaires en Mauritanie (Ministère de la Justice) Notions de fiscalité (Minist. Finances) et harmonisation avec les départ. tutelles des projets
	Action personnalisées
Priorités	

PLAN TRIENNAL DE FORMATION 1999-2001
RECENCESEMENT DES BESOINS DE FORMATION

ENTITE	Direction des Financements
OBJECTIFS	Mobilisation des Fiancements Suivi de l'exécution financière (décaissements, marchés) Coopération économique Amélioration des outils et méthodes d'organisation
	Thèmes de Formation
Prioritaires et hierarchisés	1- Cycle de projet 2- Gestion des fiancements extérieurs 3- Comptabilité et gestion 4- Perfectionnement en langues
En perspective	1- Gestion des bases de données 2- Diffusion des concepts de macro-économie 3- Dépenses publiques 4 Programmes publique post-ajustement
	Public cible
par fonction	tout le personnel
spécialisé	A définir utérieurement
	Actions transversales
Objet	Initiation informatique, Internet Secrétariat Suivi des programmes d'action de la DF
	Action personnalisées
Priorités	Langues à identifier ultérieurement

PLAN TRIENNAL DE FORMATION 1999-2001
RECENSEMENT DES BESOINS DE FORMATION

ENTITE	Direction de la Programmation et des Etudes
OBJECTIFS	Amélioration des compétences professionnelles du personnel de la Direction
	Thèmes de Formation
Prioritaires et hiérarchisés	1- Perfectionnement en langues 2- Analyse sectorielle 3- Elaboration stratégies sectorielles 4- Analyse macro-économique
En perspective	1-Initiation en informatique
	Public cible
par fonction	Service politiques sectorielles Service études économiques
spécialité	Economistes
	Actions transversales
Objet	Initiation informatique Perfectionnement en langues
	Action personnalisées
Priorités	Perfectionnement en Anglais

PLAN TRIENNAL DE FORMATION 1999-2001
RECENSEMENT DES BESOINS DE FORMATION

ENTITE	l'Office National des Statistiques
OBJECTIFS	Renforcement des capacités techniques dans les domaines de l'élaboration des comptes nationaux; du traitement; de l'analyse et de la diffusion
	Thèmes de Formation
Prioritaires et hiérarchisés	1- Compte nationaux 2- Techniques d'analyses qualitatives et quantitatives 3- Technique de sondage (enquêtes) 4- Dissémination des données 5- Mise à niveau permanent des informaticiens
En perspective	1- Conjoncture économique (indices et tentances) 2- Management des services statistiques 3- traitement des données statistiques du Commerce Extérieur
	Public cible
par fonction	Personnel d'encadrement technique
spécialité	Statistique Démographie Informatique
	Actions transversales
Objet	Gestion des bases de données Techniques de diffusion et de documentation Logique informatique
	Action personnalisées
Priorités	Spécialistes en sondage Spécialistes en bases des données Economistes

Annexe N° 2 : Guide de procédure

Méthodologie générale

En référence à la méthodologie proposée un guide de procédure a été élaboré . Il reprend les différentes étapes, à savoir :

Définition, au préalable, des **axes de formation sous tendus par les missions** ministérielles et les objectifs du programme. Dans un deuxième temps sont recensés les besoins fonctionnels des différentes entités(directions, ONS,...). Ce n'est que dans un troisième temps que sont collectées les attentes individuelles, elles seront alors confrontées avec la pré programmation définie à partir des deux premières étapes.

Les **arbitrages** nécessaires sont proposés par un **comité de la formation** (cellule élargie aux correspondants des entités) qui constitue le noyau dur, le groupe de référence de la mise en œuvre du dispositif. La **validation** est assurée par la **hiérarchie** au sein d'un **conseil** de la formation à mettre en place.

a) **Élaboration** d'une " **fiche action** " précisant

- ♦ Les objectifs
- ♦ Le public cible par fonction et spécialité
- ♦ Les formes pédagogiques à adapter aux objectifs, aux publics, à la durée, voire au lieu de formation...
- ♦ Les formateurs en privilégiant les centres et intervenants nationaux
- ♦ Les modalités de mise en œuvre : calendrier, durée, localisation, organisation pratique et coût prévisionnel

b) **Exécution**

- ♦ Modalités concrètes d'organisation(date d'exécution, localisation, conditions matérielles...)
- ♦ Bénéficiaires sélectionnés après décision du conseil de la formation
- ♦ Budget et mode de financement

c) **Évaluation**

- ♦ Évaluation par le bénéficiaire

- ♦ Évaluation par le responsable pédagogique et/ou le centre de formation
- ♦ Évaluation par la hiérarchie
- ♦ Synthèse pour chaque action, bilan quantitatif et qualitatif annuel.

Procédures à respecter

Pour chacune des étapes un cahier des charges très précis ce doit d'être respecté.

1) Analyse des besoins

- ♦ Consultation des **autorités ministérielles** (Ministre, Secrétaire Général...) qui font connaître au conseil de la formation les grandes orientations qui sous tendront le plan de formation
- ♦ Consultation des **entités** :
 - Entretiens avec les **directeurs**
 - Consultation des **correspondants** qui remplissent la fiche " recensement

des besoins par entité

- ♦ Consultation des **personnels** par les correspondants et enregistrement de leurs attentes en référence aux axes pré définis

2) Préparation du plan annuel sur la base du plan triennal

Pour l'essentiel il s'agit de constituer une **matrice d'actions** (cf. :plan triennal 1999-2001)

Et surtout de rédiger des **fiches d'actions** selon les différentes catégories de formation

- ♦ Actions collectives :journées d'études, séminaires, ateliers...
- ♦ Formation action. Des groupes de projet seront constitués autour d'une tâche à réaliser avec un soutien méthodologique.
- ♦ Formations personnalisées, le plus souvent hors du territoire mauritanien, en privilégiant la sous région

Ces fiches seront rédigées avec beaucoup de rigueur selon le modèle proposé par le consultant (rapport de mission octobre 1998).

Le programme, le contenu des formations, sera préparé en concertation avec les entités, leurs représentants et des personnes ressources.

3) Exécution du plan

- ♦ Programmer les actions en consignant les modalités dans la **fiche d'exécution**

♦ Veiller à commencer très tôt à prendre contact avec **les organismes de formation**, les formateurs, animateurs, des différentes formations à organiser, Pour s'assurer d'un choix pertinent les responsables se référeront à la banque de données en constitution :

♦ Sélectionner les stagiaires :

- Collecter les candidatures par l'intermédiaire des correspondants
- Les analyser en comité de la formation en veillant aux priorités prédéfinies
- Privilégier l'entité à la base de la demande qui constitue le noyau dur et respecter les équilibres
- Mixer le groupe pour les stages transversaux
- Élargir certaines formations à l'extérieur du MAED
- Faire valider la liste par les hiérarchies

♦ Tenir un tableau de bord permanent avec une sortie régulière des formations exécutées et de publics bénéficiaires. Pour ce faire il est vivement recommandé de réactiver le logiciel "gestion des ressources humaines " et de nourrir régulièrement la base de données.

4) Évaluation

Sous réserve d'un inventaire plus approfondi la démarche en cours peut être utilisée et nous renvoyons aux **fiches actuellement en service**. Le graphique de la toile d'araignée pourrait être judicieusement ajouté pour une exploitation simple et homogène des actions.

Aux trois évaluations programmées présentement, nous proposons d'ajouter pour chaque action une **fiche de synthèse** émanant du responsable formation.

L'ensemble de ces éléments ira rejoindre les fiches d'action et d'exécution pour former un **dossier** par action qui sera archivé.

Ce dossier servira de base à l'établissement d'un rapport à mi parcours et d'un **bilan** quantitatif et qualitatif **annuel**.

N.B : les modèles de fiches peuvent être consultés dans le rapport de l'expert international (*Alain Even*) d'octobre 1998.(pp.39-46)

Instances de la formation

Aux différentes étapes de la procédure seront sollicitées deux instances spécifiques :

a) Conseil de la formation

Présidé par un membre éminent du ministère, par délégation du Ministre, il est composé des directeurs d'entités, de la cellule VRH élargie à l'expert, de personnalités extérieures à désigner.

Il se réunit tous les deux ou trois mois pour valider le plan et ses éventuelles adaptations, retenir les candidatures, au moins pour les formations individuelles, et faire le bilan annuel et proposer les grandes orientations de l'exercice suivant.

b) Comité de la formation

Formé de la cellule VRH élargie à l'expert et aux correspondants des entités, il constitue le groupe de référence pour l'exécution et le bon déroulement du plan.

Il se réunit mensuellement, et en tant que de besoin, pour proposer des contenus aux actions, des formateurs, participer aux évaluations et débattre de toute question concernant la formation.

Pendant la première année du plan il constituera l'un des groupes en situation de formation action. Avec le soutien méthodologique de l'expert international il arrêtera son règlement intérieur. Ses membres seront ainsi formés pour réaliser leurs missions.