

**SEMINAIRE SUR LA « CONTRIBUTION DES POINTS FOCaux DANS LA
CONDUITE EFFICACE DES PROCESSUS DE MODERNISATION DES
ADMINISTRATIONS ET FONCTIONS PUBLIQUES DES ETATS MEMBRES »**

RAPPORT GENERAL

Organisé par le Secrétariat Exécutif (SE) de l'Observatoire des Fonctions Publiques Africaines (OFPA) à l'intention des points focaux de cette institution désignés par les ministres en charge de la Fonction Publique des Etats membres de l'OFPA, un séminaire s'est tenu dans les locaux de l'institution à Cotonou au Bénin du 28 au 30 septembre 2016 et a porté sur le thème « ***Contribution des points focaux dans la conduite efficace des processus de modernisation des administrations et fonctions publiques des Etats membres*** ». Ce séminaire a connu la participation des points focaux venus du Bénin, du Burkina, du Cameroun, de la Centrafrique, de la Guinée Bissau, du Mali, du Niger, du Tchad et du Togo. La liste des participants est annexée au présent rapport.

Trois (03) grandes étapes ont marqué le déroulement du séminaire qui a été animé par trois (03) experts formateurs et leurs assistants :

1. la cérémonie officielle d'ouverture ;
2. les communications ;
3. la cérémonie officielle de clôture.

1. Cérémonie d'ouverture

Elle a été marquée par deux (02) allocutions : celle du Secrétaire Exécutif, M. Prosper KAMBIRE, hôte du séminaire, puis celle de M. David D. VIDEHOUE, Directeur de Cabinet (DC) représentant Mme Adidjatou A. MATHYS, Ministre du Travail et de la Fonction Publique et des Affaires Sociales (MTFPAS) du Bénin, empêchée.

Dans ses propos, le Secrétaire Exécutif de l'OFPA a successivement remercié le Ministre pour son engagement et sa ferme disposition à s'investir personnellement dans la relance des activités de l'OFPA, puis les différents participants de l'Atelier. Il a rappelé le contexte de la mise en place des points focaux. A ce niveau, on retiendra que leur avènement remonte au mois de février 2014 avec l'adoption du premier plan stratégique quinquennal de l'OFPA à N'Djamena au Tchad lors de la 10^{ème} Conférence des Ministres. En effet, a-t-il précisé, ce document a fait un diagnostic

sans complaisance de cette institution révélant notamment que l'OFPA, après deux (02) décennies d'existence n'avait pas encore réussi à satisfaire les attentes des administrations de ses Etats membres, les causes étant essentiellement liées à l'absence de communication et de synergie d'actions entre les concepteurs et les bénéficiaires des réformes administratives en cours dans nos pays. Aussi, pour créer les conditions favorables de collaboration entre l'OFPA et ses pays membres, des points focaux ont-ils été désignés.

Le séminaire de Cotonou a-t-il poursuivi, est une opportunité pour chaque Etat membre d'acquérir une maîtrise du rôle de point focal, véritable gage de la qualité des prestations attendues de l'OFPA. L'atteinte de cet objectif permettra de provoquer dans nos administrations respectives, des mutations heureuses et favorables pour leur développement. Ceci se fera, a-t-il précisé, par l'unification autour des idées fortes et des stratégies idoines, d'où la tenue du présent séminaire.

A la suite du SE/OFPA, le Directeur de Cabinet du MTFPAS, après avoir rappelé les maux dont souffre la plupart de nos administrations à savoir la lenteur, le retard, le déclin du pouvoir hiérarchique, la complexité des méthodes de prestations fournies par les services publics aux usagers ainsi que le clientélisme syndical, a montré que les administrations africaines peinent à jouer leur rôle de moteur de développement de nos Etats. Ce diagnostic lui a ensuite permis de déboucher sur la raison d'être des points focaux dont la désignation est consacrée par la résolution n°003/10/CM 2014 de la 10^{ème} session ordinaire de la Conférence des Ministres des Etats membres de l'OFPA, tenue le 27 février 2014 à N'Djamena au Tchad.

Il a enfin félicité les participants pour l'abnégation dont ils font déjà preuve dans l'exercice de leur fonction et les a exhortés à plus d'engagement et de persévérance. Sur ces mots, le séminaire fut déclaré officiellement ouvert par l'autorité.

2. Les communications

Pour une gestion efficace du temps et des débats, des modérateurs ont été désignés au sein des experts chargés de délivrer les communications. Le Bénin et le Togo ont été désignés comme rapporteurs du séminaire.

2.1 Première journée

Thème Introductif : Présentation de l'OFPA

Expert : M. Prosper KAMBIRE, Secrétaire Exécutif de l'OFPA

Modérateur : M. Pierre Vincent NGAMBO FONDJO

A travers cette communication introductive, présentée par le SE/OFPA, il est à retenir essentiellement que l'Observatoire des Fonctions Publiques Africaines (OFPA), a été créé le 05 novembre 1991 à Cotonou et compte vingt-six (26) Etats membres. La mission de l'OFPA qui est de participer aux réflexions en cours sur l'évolution du rôle de l'Etat dans les Etats membres, se décline en neuf (09) points bien documentés dans le recueil des textes officiels de l'OFPA.

Il dispose de trois (03) organes permanents à savoir, la Conférence des Ministres, le Bureau de la Conférence et le Secrétariat Exécutif et de deux (02) organes non permanents que sont les organes de contrôle et le Comité Scientifique qui ne sont pas opérationnels à ce jour.

L'OFPA pour son fonctionnement s'appuie sur des ressources humaines, financières, matérielles, qui malheureusement sont insuffisantes. Son nouvel organigramme adopté en février 2012 demeure jusqu'à ce jour non complètement pourvu.

Par ailleurs, l'organisation totalise à la date d'aujourd'hui, des arriérés de cotisation des pays membres de plus d'un milliard de francs CFA.

Thème 1: Le rôle d'un point focal dans le dispositif d'alerte et d'évaluation des politiques de transformation et de modernisation en cours dans les Etats

Expert : M. Amidou ADAMOU, Consultant et Expert des questions de fonction publique et de réforme administrative et ex-DC/MTFPAS

Modérateur : M. Pierre Vincent NGAMBO FONDJO

A travers une démarche méthodologique bien articulée, l'intervenant a fait retenir essentiellement :

1. le contexte institutionnel et socio-économique de la mise en œuvre des politiques publiques de réforme et de modernisation de l'Administration publique ;
2. le point focal dans l'environnement institutionnel de l'OFPA ;
3. les responsabilités du point focal.

Dans son exposé, le communicateur a d'abord rappelé le contexte des politiques publiques qui ont conduit à la création de l'OFPA. Il a ensuite abordé la question de la pertinence de la désignation des points focaux au regard du fonctionnement actuel de l'OFPA. Il a enfin décliné le rôle du point focal dans la mise en œuvre des missions assignées à cette institution.

A son avis, le point focal doit être :

- a. un représentant délégué du Secrétaire Exécutif de l'OFPA dans son pays ;
- b. un agent de promotion, de transformation et de modernisation de la fonction publique qui ne se substitue pas aux structures ou organes administratifs nationaux, mais leur vient plutôt en appui ;
- c. un chargé du suivi des engagements internationaux, de la mise en œuvre et de la vulgarisation des documents clés concernant l'OFPA (chartes, politiques publiques, plans stratégiques,...) ;
- d. un agent de veille et d'anticipation : décrypter les signaux et les comportements des acteurs du pays sur les plans administratif, technologique, documentaire et informationnel.

Le communicateur a fait remarquer que le point focal s'illustre donc comme un acteur qui promeut aussi bien des actions utilitaires que des actions de rayonnement, toutes choses qui contribuent à renforcer le label OFPA dans son pays.

Débats :

Les riches débats qui ont suivi les deux (02) communications précédentes ont porté sur :

1. le statut du point focal ;
2. l'autorité de désignation et de nomination du point focal ;
3. le positionnement du point focal par rapport aux organes de l'OFPA ;
4. le positionnement du point focal au niveau national ;
5. la faible implication des Etats membres ;
6. le non-paiement des cotisations ;
7. l'absence d'une politique de lobbying vers les Etats africains non-membres pour susciter de nouvelles adhésions.

Le communicateur a apporté des réponses satisfaisantes à toutes les préoccupations exprimées.

2.2. Deuxième journée

Thème 2: Rôle du point focal national dans le cadre de la redynamisation des relations de l'OFPA avec les pays membres

***Expert : M. Pierre Vincent NGAMBO FONDJO, Administrateur Civil Principal
Secrétaire Général du Ministère de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative (MINFOPRA) - CAMEROUN***

Modérateur : M. Bernard ALLINGLA

Après avoir rappelé l'objectif de la communication qui est de « **Renforcer les capacités des points focaux afin qu'ils comprennent leurs missions et jouent parfaitement leur rôle au demeurant fondamental dans la redynamisation de l'OFPA** », le communicateur a conduit sa présentation relativement à deux (02) axes :

Axe n°1 : légitimation institutionnelle du point focal.

Axe n°2 : rôle et responsabilités du point focal.

Axe n°1 : Légitimation institutionnelle du point focal

En ce qui concerne cet axe, il a relevé que le point focal doit :

- être un cadre du ministère en charge de la fonction publique ;
- être désigné par lettre officielle de son ministre ;
- avoir une parfaite connaissance des défis de l'Administration publique en Afrique ;
- avoir une capacité de mobilisation des ressources nécessaires à la réalisation des activités de l'OFPA.

Axe n°2 : Rôle et responsabilités du point focal

A ce niveau, le formateur fait son exposé suivant quatre (4) axes déclinés comme suit :

- a. le point focal au service de la mobilisation des ressources nécessaires à la réalisation des activités de l'OFPA (implication dans la mobilisation des ressources financières, humaines et matérielles, le renseignement régulier des bases de données de l'OFPA, la constitution d'un fichier d'experts au niveau national...)

- b. le point focal au service de la promotion des bonnes pratiques administratives (notification des expériences significatives de bonnes pratiques, notification des innovations administratives...);
- c. le point focal au service de l'amélioration de la visibilité de l'OFPA à travers sa promotion auprès des institutions nationales (facilitation et accueil des séminaires, animation et exploitation du site web de l'OFPA);
- d. le point focal acteur en synergie avec les partenaires techniques et financiers et les autres organisations coopérantes (Ecole Nationale d'Administration (ENA), Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM)...).

Pour finir sa présentation, le communicateur a retracé quelques repères historiques de l'OFPA. Dans ce cadre, il a rappelé les actions fortes prises dans leur contexte historique depuis l'initiative de Cotonou le 05 novembre 1991 jusqu'à l'adoption des textes de la restructuration de l'OFPA. (Voir tableau synthétique)

Repères Historiques

N°	Dates	Lieux	Actions
1	5 novembre 1991	Cotonou	Installation du Comité de Suivi par l'Initiative de Cotonou : volonté affirmée de vingt-trois (23) ministres africains de la Fonction publique, des experts et des partenaires au développement.
2	11 et 12 mars 1992	Abidjan	Elaboration de trois (03) documents : le programme d'actions prioritaires, le mode de fonctionnement du Comité de Suivi, l'avant-projet des Statuts de l'OFPA.
3	13 et 14 mai 1992	Dakar	Finalisation des trois (03) documents sus cités.
4	2 juillet 1992	Conakry	Adoptions de décisions cruciales : <ul style="list-style-type: none"> - composition de la Conférence des Ministres : vingt-sept (27) pays) - fréquence de réunion des Etats (tous les trois(03) ans, - composition du comité de Suivi : dix (10) ministres chargés de la fonction publique, - résidence annuelle tournante - précision du profil de l'OFPA

			<ul style="list-style-type: none"> - fixation du siège de l'OFPA à Cotonou - composition du Conseil d'Administration (15 membres dont 05 représentants des Partenaires Techniques et Financiers).
5	06 juillet 1993	Cotonou	Signature de l'Accord de siège
6	Février 2012	Bissau	Adoption des nouveaux textes officiels concrétisant la restructuration de l'OFPA

Débats

Trois (03) préoccupations sont ressorties lors du débat qui a suivi cette présentation à savoir :

- ☞ les moyens de travail du point focal ;
- ☞ l'actualisation du répertoire des experts de l'OFPA ;
- ☞ la désignation du point focal par chaque pays.

Thème 3: Rôle du point focal dans la réussite de la mise en oeuvre du Plan Stratégique Quinquennal de l'OFPA(PSQO)

Expert : M. Bernard ALLINGLA, Conseiller en GRH, Ingénieur de la Formation.

Modérateur : M. Amidou ADAMOU

A travers cette communication, l'expert a d'abord rappelé le contexte de l'élaboration du Plan Stratégique Quinquennal de l'OFPA. Il a relevé l'importance à retenir que l'OFPA manquait de boussole d'orientation de ses activités notamment d'une vision, des objectifs et des résultats clairs à atteindre au cours d'une période donnée. Le PSQO est un document de diagnostic et de planification, un instrument d'orientation, d'information et de sollicitation dans le but de maximiser les complémentarités et d'accroître les synergies pour la survie de l'institution. En tant que tel, le PSQO est une boussole qui devra servir « **de base de mesure des résultats atteints et de détermination du niveau des performances de l'OFPA** » en relation avec ses ambitions.

Il a ensuite rappelé la mission de l'OFPA à savoir : « **Capitaliser et coordonner les initiatives des Etats membres en vue de créer un système d'anticipation, de veille et**

d'alerte favorable à la bonne gouvernance de la fonction publique et de l'administration dans les pays africains ».

Ce décor ainsi planté, le communicateur a fait un bref aperçu des orientations stratégiques en commençant par la vision de l'OFPA qui est : « ***Devenir à l'horizon de 2019, un centre de référence en matière de gouvernance de la fonction publique et de l'administration et reconnu pour son expertise, la compétence de ses ressources humaines et sa capacité de fédération*** ».

Cette vision repose sur les valeurs suivantes : la culture de l'excellence, la qualité des services, le leadership, l'innovation, la collaboration et le partenariat.

Le communicateur a également décrit le processus de mise en œuvre et du suivi évaluation du PSQO. Après avoir défini les concepts de suivi et d'évaluation, quelques actions et instruments essentiels de réussite du suivi-évaluation ont été présentés en l'occurrence :

- a. le tableau de bord ;
- b. l'équipe de pilotage ;
- c. le recrutement, la formation, le plan d'évaluation ;
- d. la situation de référence ;
- e. l'évaluation à mi-parcours ;
- f. la revue du plan de mise en œuvre ;
- g. l'évaluation des programmes porteurs ;
- h. l'examen stratégique ;
- i. la revue du plan stratégique.

Il a enfin présenté les organes du mécanisme de mise en œuvre du PSQO que sont :

- le Comité de Relance de l'Initiative de Cotonou (CRIC) ;
- le Comité de pilotage, d'Anticipation, de Veille et d'Alerte (CAVA) composé des instances ci-après :
 - o la Cellule de Communication et des Relations avec l'Extérieur (CCRE) ;
 - o la Cellule chargée du Suivi et de l'Evaluation (CSE) ;
 - o les Directeurs techniques chargés d'animer les directions que sont la Direction des Projets et des Opérations (DPO), la Direction de la Recherche et des Publications (DPR) et la Direction des Services Communs et de la Logistique (DSCL).

Débats

A la fin de l'exposé, il s'en est suivi un débat tout aussi riche que les précédents. Les points suivants ont été abordés :

- a. la nécessité d'arrimer le point focal aux organes de l'OFPA ;
- b. l'intérêt à faire ressortir les préoccupations qui peuvent affecter la modification des statuts ;
- c. la disponibilité du point focal ;
- d. l'établissement d'un lien fonctionnel réaliste du point focal avec le Secrétariat Exécutif ;
- e. l'élaboration d'un modèle de profil type des experts éligibles au répertoire des experts.

2.3. Troisième journée

Les travaux de la troisième journée ont porté sur le thème « ***Définition du poste et du profil type du point focal de l'OFPA*** ».

Par un exercice de brainstorming, l'expert Amidou ADAMOU a conduit les participants à répondre à deux (02) questions basiques :

- ***qui est le point focal de l'OFPA ?***
- ***quel est le rôle du point focal ?***

Qui est le point focal ?

De façon consensuelle, l'on a arrêté que :

- ☞ le point focal de l'OFPA est un cadre du ministère en charge de la fonction publique ;
- ☞ Il est un cadre supérieur, de rang Directeur au moins (Directeur, Directeur Général, Conseiller Technique...);
- ☞ Il relève au plan hiérarchique de son Ministre de tutelle et au plan fonctionnel du Secrétaire Exécutif de l'OFPA ;
- ☞ Il doit avoir une bonne connaissance des grandes réformes en cours dans son pays.

Quel est le rôle du point focal ?

- ☞ le point focal a une mission de veille et d'anticipation ;
- ☞ Il est un agent de promotion et de transformation de l'administration ;
- ☞ Il a une mission de représentation générale du Secrétariat Exécutif et doit promouvoir le label OFPA chez lui et autour de lui ;
- ☞ Il met en place une base de données sur les politiques publiques de réforme et de modernisation de l'administration publique ;
- ☞ Il a également une mission de suivi de la mise en œuvre des engagements internationaux vis-à-vis de l'OFPA ;
- ☞ Il facilite le paiement régulier des contributions de son pays au budget de l'OFPA.

Un modèle de guide d'évaluation du candidat expert de l'OFPA a été adopté par le séminaire. Il est joint au présent rapport.

A l'issue des travaux du séminaire de formation des points focaux, les participants ont formulé et adressé à l'OFPA sept (07) recommandations. Ce sont :

- 1) développer une stratégie de communication avec les points focaux ;
- 2) organiser des rencontres périodiques des points focaux sur les thématiques d'intérêt commun aux pays membres;
- 3) renforcer les capacités des points focaux à l'appui-conseil;
- 4) nommer les points focaux désignés par leurs ministres respectifs (soit par le Président en exercice, soit par le Secrétaire Exécutif de l'OFPA);
- 5) relancer à travers une correspondance les Etats membres pour le paiement des contributions ;
- 6) mettre à disposition des points focaux le Plan stratégique quinquennal de l'OFPA;
- 7) actualiser le répertoire des experts de l'OFPA.

3. Cérémonie de clôture

Elle a été marquée par la lecture du communiqué final du séminaire et le mot de fin du Secrétaire Exécutif de l'OFPA. Au terme des travaux du séminaire, le Secrétaire Exécutif a félicité les participants pour le sérieux qui a caractérisé les trois jours de travaux. Il a ensuite remercié l'équipe d'experts pour la qualité de la formation donnée aux points focaux. Pour finir, il a souhaité un bon retour aux participants et a déclaré clos, les travaux du séminaire.