

**MINISTERE DE L'ECONOMIE,
DE L'INDUSTRIE ET DU COMMERCE**

SECRETARIAT GENERAL

REPUBLIQUE DU MALI
Un Peuple – Un But – Une Foi

**FEUILLE DE ROUTE POUR LE RENOUVEAU
DE L'ACTION PUBLIQUE
2008 - 2012**

Mars 2008

INTRODUCTION

Cette note fait suite aux instructions du premier Ministre, chef du Gouvernement relatives à la feuille de route sur le Renouveau de l'Action Publique suivant la lettre n° 0064/PM- CAB du 15 janvier 2008. Aussi, il ressort des conclusions du Conseil de Cabinet du 07 janvier 2008, que chaque département ministériel se doit d'élaborer une feuille de route en vue d'impulser le changement de mentalité et de comportement nécessaire au Renouveau de l'Action Publique.

Le Renouveau de l'Action Publique est le premier axe prioritaire d'intervention du Projet pour le Développement Economique et Social (PDES) du Président de la République.

Au niveau du Ministère de l'Economie, de l'Industrie et du Commerce, de nombreux efforts sont déployés en vue de l'amélioration des services offerts aux usagers, la bonne gestion des ressources de l'Etat à tous les niveaux et l'application rigoureuse des lois et règlements. Des actions portent également sur le respect de la déontologie, l'éthique, le professionnalisme des agents et la juste récompense du mérite.

Ce document est la contribution du Ministère de l'Economie, de l'Industrie et du Commerce à l'élaboration de la feuille de route pour le Renouveau de l'Action Publique. Il est structuré comme suit :

- ◆ l'état des lieux ;
- ◆ les objectifs ;
- ◆ les actions envisagées ;
- ◆ les résultats attendus ;
- ◆ le chronogramme de mise en œuvre ;
- ◆ et le mécanisme de suivi évaluation.

I - ETAT DES LIEUX

La ponctualité et la présence physique des agents constituent un acquis au sein du département, les responsables des services techniques veillent scrupuleusement au respect de ces deux valeurs. La présence des registres du personnel dans les directions en est la preuve. Ces registres font l'objet d'une évaluation trimestrielle pour apprécier la ponctualité et la présence physique des agents. Cependant, des efforts sont à déployer pour renforcer certaines valeurs de base que sont la qualité des agents dans les services, le professionnalisme et la rigueur. Ces efforts porteront principalement sur la formation des agents pour améliorer leur performance et la sensibilisation sur l'éthique au travail, à l'image professionnelle et à la tenue vestimentaire.

Pour le respect des lois et règlements, des efforts importants sont déployés en la matière, au nombre desquels l'affichage systématique des instructions et lettres circulaires. Aussi, un recueil de textes sur l'Industrie et le Commerce est disponible dans l'ensemble des structures de l'ancien département de l'Industrie et du Commerce. Les responsables veillent au respect strict de ces textes. Pour une application correcte des textes législatifs et réglementaires, il reste cependant des efforts importants à faire.

L'archivage des documents se fait dans toutes les structures, et des centres de documentations sont ouverts à tous les usagers pour satisfaire leurs besoins d'informations.

Le niveau de satiété des usagers est évalué sur la base de fiches conçues à cet effet. La Direction Nationale du Commerce et de la Concurrence dispose d'un bureau d'accueil et d'information pour les usagers. Un numéro vert est ouvert pour recevoir des informations dans le cadre de la lutte contre la fraude. Le département veillera à étendre ces bureaux d'accueil et d'information de façon progressive à l'ensemble des structures.

Dans le domaine de la responsabilisation des agents, des réunions hebdomadaires de contrôle de tâches se tiennent dans toutes les Directions. Cette activité qui se tient déjà dans les Divisions de certaines Directions doit s'élargir à toutes les structures du département. Des lettres de missions sont adressées tous les ans à toutes les structures pour les engager sur des résultats. Pour renforcer cette responsabilisation, il convient de faire une description de tâches pour chaque agent.

Sur le plan de la motivation, des efforts sont entrepris pour récompenser les plus méritants et assurer la formation des agents. Des évaluations trimestrielles (exemple de la surveillance active du budget programme) sont effectuées dans toutes les structures techniques du département en dehors des notations annuelles de la Fonction Publique. Aussi l'évaluation des lettres de missions est de nature à cibler les structures et les agents qui s'acquittent normalement de leurs tâches. Toutefois, il n'existe pas un plan de carrière des agents.

Pour une gestion saine et transparente, il existe dans chaque structure un réseau intranet mais, il n'existe pas encore de système de partage d'information entre les différentes structures du département.

S'agissant de la gestion des ressources de l'Etat, le département a commandité un audit organisationnel pour une meilleure allocation des facteurs de production. Dans le cadre du Programme de Développement Institutionnel (PDI), la DNCC a été dotée d'un manuel de procédure qui sera effectif bientôt. De nombreux autres efforts sont faits au nombre desquels la désignation d'un « Homme énergie » dans les directions pour la bonne gestion de l'eau et de l'électricité, l'extinction des ampoules, climatiseurs, matériels informatiques et réfrigérateurs de service, la limitation des temps de communication à 5 minutes et la suppression des appels téléphoniques sortant vers les téléphones portables. Il convient cependant de renforcer les relations entre les structures techniques et la Direction Administrative et Financière. La moralisation des dépenses publiques est indispensable pour avoir du matériel de qualité à moindre coût. La gestion des ressources humaines aussi reste à améliorer.

Dans le domaine du partenariat avec les collectivités locales, le secteur privé, les partenaires sociaux et la société civile, il existe le bureau du modérateur du cadre concertation Etat/ secteur privé. Ces différents acteurs sont impliqués dans les activités que les structures du département mènent. Celui-ci a été renforcé depuis 2005, par la mise en place du Conseil Présidentiel pour l'Investissement (CPI). A cela, il convient de souligner la simplification des procédures de création d'entreprise ; le délai est passé de 20 à 7 jours.

II. OBJECTIFS

L'objectif principal de ce plan d'actions est d'assurer le Renouveau de l'Action Publique par un changement de comportement et de mentalité au sein du Ministère de l'Economie, de l'Industrie et du Commerce.

Pour atteindre cet objectif général, les objectifs spécifiques sont les suivants :

- restaurer et faire respecter les valeurs de base que sont la ponctualité, la présence physique et la qualité des agents dans les services, le professionnalisme, le respect du bien public, la rigueur et la probité ;
- rétablir l'autorité de l'Etat et faire appliquer les lois et règlements ;
- améliorer les services auxquels ont droit les usagers par l'allègement des procédures et la célérité dans le traitement des dossiers ;
- responsabiliser les agents, singulièrement les cadres à tous les niveaux pour qu'ils exercent la plénitude de leurs attributions ;
- avoir le souci de la carrière des agents et de leurs mérites dans l'équité et la justice ;
- systématiser les évaluations, contrôles et audits, le renforcement des capacités pour établir et internaliser les bonnes pratiques de la gestion saine et transparente;
- assurer une bonne gestion des ressources de l'Etat ;
- construire un véritable partenariat avec les collectivités locales, le secteur privé, les partenaires sociaux et la société civile.

III. ACTIONS ENVISAGEES

Les actions envisagées viendront renforcer le dispositif existant et favoriseront le Renouveau de l'Action Publique au profit des maliennes et des maliens. Pour atteindre les objectifs décrits ci-dessus, les principales actions retenues sont :

3.1 Le respect des valeurs de base

Pour la ponctualité et la présence physique, il s'agira de mettre en place des registres de présence pour suivre les horaires d'arrivée et de départ des agents, ce dispositif pourra être amélioré par la conception d'une application informatique. S'agissant de la rigueur et le professionnalisme des agents ; l'accent sera mis sur la culture d'esprit d'équipe, les sanctions et les récompenses, la formation des agents et enfin, la mise en œuvre de politiques internes sur l'éthique au travail, l'image professionnelle et la tenue vestimentaire.

3.2 Le rétablissement de l'autorité de l'Etat

En la matière, il s'agira d'appliquer les lois et règlements à tous les niveaux et de sensibiliser les agents sur les droits et obligations du fonctionnaire. A terme, un manuel sera élaboré pour définir les attentes des structures et les droits et obligations des agents. Les responsables veilleront au respect des textes.

3.3 L'amélioration des services aux usagers

La mise en place et l'opérationnalisation des centres d'accueil et d'orientation contribueront fortement à l'atteinte de cette action. Des boîtes à suggestions seront également mises en place pour recueillir les avis des usagers sur les services qui leurs sont offerts. Pour l'allégement des procédures de traitement des dossiers, il sera élaboré et mis en œuvre des normes de traitement des dossiers et des courriers. Enfin, il s'agira de généraliser le port des badges pour le personnel et les usagers dans toutes les structures (l'ONAP applique déjà ce système), organiser des journées portes ouvertes et renforcer l'effectif du personnel des services et les doter de ressources conséquentes.

3.4 La responsabilisation des agents, singulièrement les cadres

Il s'agira principalement de renforcer le dispositif existant par la description des tâches à tous les niveaux du travail et de veiller à une adéquation poste / profil.

3.5 Le souci de carrière des agents et leurs mérites dans l'équité et la justice

En la matière, l'accent sera mis sur l'élaboration et le suivi des plans de carrière et le respect des textes en matière de notation du personnel.

3.6 La systématisation des évaluations, contrôles et audits, le renforcement des capacités pour établir et internaliser les bonnes pratiques de la gestion saine et transparente

Pour les évaluations, contrôles et audits, il s'agira d'assurer une évaluation continue des performances par la conception des grilles d'évaluation et la tenue des réunions de contrôle de tâches. S'agissant du renforcement des capacités pour établir et internaliser les bonnes pratiques de la gestion saine et transparente, l'accent sera mis sur la formation des agents aux bonnes pratiques de gestion notamment la Gestion Axée sur le Résultat (GAR), l'enquête appréciative, les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC). Le partage de l'information par la mise en réseau intranet / internet de toutes les structures du département contribuera également à l'atteinte de cette action.

3.7 La bonne gestion des ressources de l'Etat

A ce titre, il s'agira de concevoir et de mettre en œuvre des manuels de procédures. A cela s'ajoutent l'entretien et le suivi des moyens logistiques et informatiques de l'Etat, l'amélioration des dépenses et la meilleure coordination entre les structures techniques et la Direction Administrative Financière.

3.8 Le partenariat entre les acteurs de la société

En cela, il s'agit tout simplement de renforcer le partenariat existant avec les collectivités locales, le secteur privé, les partenaires sociaux et la société civile par la mise en place de cadres de concertation régulier et la formation des agents en partenariat.

IV- RESULTATS ATTENDUS

- les horaires de service sont respectés;
- les agents travaillent dans le professionnalisme et leur rendement est amélioré ;
- les lois et règlements sont rigoureusement respectés;
- les services aux usagers sont améliorés;
- les structures du département sont mieux connues des usagers ;
- l'effectif du personnel existant est renforcé et motivé ;
- les agents sont responsabilisés davantage ;
- les capacités sont renforcées;
- les agents sont notés conformément aux textes;
- le dispositif actuel d'évaluation et de contrôle est renforcé ;
- les ressources de l'Etat sont bien gérées;
- le partenariat existant avec les acteurs de la société civile, les partenaires sociaux, le secteur privé et les collectivités locales est renforcé.

V- CHRONOGRAMME DE MISE EN ŒUVRE

Le tableau récapitulatif présenté ci- après fait ressortir le chronogramme de mise œuvre des actions envisagées.

VI- MECANISME DE SUIVI- EVALUATION

La présente feuille de route pour le renouveau de l'action public sera déclinée en plans opérationnels annuels. L'évaluation des plans opérationnels annuels se fera trimestriellement au moyen des indicateurs définis en la matière. Les rapports d'évaluation seront produits 15 jours suivant la fin du trimestre. Un comité sera mis en place pour un meilleur suivi évaluation des actions envisagées.

VII. TABLEAU RECAPITULATIF (Plan d'Actions)

Objectifs	Actions Prévues	Résultats Attendus	Chronogramme de mise en oeuvre					Indicateurs	Mécanisme de suivi évaluation
			2008	2009	2010	2011	2012		
1. Restaurer et faire respecter les valeurs de base que sont la ponctualité, la présence physique et la qualité des agents dans les services, le professionnalisme, le respect du bien public, la rigueur et la probité	1.1 Mise en place et suivi d'un registre de présence qui fera ressortir les horaires d'arrivées et de départs des agents dans chaque structure	Les horaires de service sont respectés	X	X	X	X	X	Rapports d'évaluation du registre disponible	- Elaboration des Plans Opérationnels Annuels, - Evaluation trimestrielle de ces plans opérationnels, - Mise en place d'un comité de suivi évaluation
	1.2 Conception d'une application informatique pour le contrôle physique et la présence des agents			X				Application disponible et opérationnelle	
	1.3 Mise en œuvre de politiques internes concernant l'éthique au travail, à l'image professionnelle et à la tenue vestimentaire	Les agents travaillent avec professionnalisme et leurs rendements sont améliorés	X	X	X	X	X	Rapports de suivi disponibles	
	1.4 Culture d'esprit d'équipe à travers les réunions, les consultations du comité syndical et le respect de la hiérarchie		X	X	X	X	X	Rapports de suivi disponibles	
	1.5 Mise en place de tableaux de bord pour le suivi régulier de la performance du personnel			X				Rapports de suivi disponibles	
	1.6 Formation des standardistes à la réception téléphonique, à l'accueil et à l'orientation des usagers		X					Rapports de suivi disponibles	
	1.7 Bonne gestion des appels téléphoniques par la limitation des temps de communication et la suppression des appels sortant vers les téléphones portables		X	X	X	X	X	Rapports de suivi disponibles	
	1.8 Evaluation trimestrielle des factures d'électricité, d'eau et de téléphone		X	X	X	X	X	Rapports d'évaluation disponibles	

2 Rétablir l'autorité de l'Etat et faire appliquer les lois et règlements	2.1 Rendre disponible les lois et règlements à tous les niveaux	Les lois et règlements sont rigoureusement respectés	X	X				Lois et règlements disponibles à tous les niveaux,	
	2.2 Large diffusion des lois et règlements dans toutes les structures du département			X	X	X	X	Lois et règlements disponibles à tous les niveaux,	
	2.3 L'affichage des instructions, et lettres circulaires sur un tableau dans toutes les structures du département		X	X	X	X	X	Tableaux d'affichage opérationnels	
	2.4 Sensibilisation des agents sur les textes législatifs et réglementaires de base		X	X	X	X	X	Nombre d'agents sensibilisés	
	2.5 Elaboration d'un manuel du fonctionnaire qui définira les attentes des structures, les droits et les obligations de l'agent de l'Etat.			X				Manuel du fonctionnaire disponible	
	2.6 Abonnement de toutes les structures du département au journal officiel		X	X	X	X	X	Rapports disponibles	
	2.7 Application rigoureuses des lois et règlements		X	X	X	X	X	Rapports disponibles	
3 Améliorer les services auxquels ont droit les usagers par l'allègement des procédures et la célérité dans le traitement des dossiers	3.1 Mise en place et l'opérationnalisation des centres d'accueil et d'orientation	Les services aux usagers sont améliorés		X	X	X	X	Nombre de centres d'accueil et d'orientation opérationnels	
	3.2 Modernisation des centres de documentation existants (moyens informatiques)		X	X				Nombre de centres de documentation renforcés	
	3.3 Généralisation du port des badges pour l'identification du personnel et des usagers		X	X	X	X	X	Rapports de suivi disponible	

	3.4 Mise en place des boites à suggestions pour recueillir les recommandations des usagers afin d'améliorer la qualité des services qui leurs sont offerts		X	X	X	X	X	Nombre de boites à suggestions mis en place	
	3.5 Elaboration des normes dans le traitement des dossiers et des courriers			X				Normes disponibles	
	3.6 Traitement électronique des dossiers		X	X	X	X	X	Rapport de suivi disponible	
	3.7 Renforcement des capacités des structures du département (personnel et équipements)	L'effectif du personnel existant est renforcé et le personnel est motivé	X	X	X	X	X	Nombre de nouveaux agents recrutés, Nombre d'agents disposant d'équipements adéquats	
	3.8 Mise en place de dispositifs pour la motivation du personnel existant par les primes et les récompenses		X	X	X	X	X	Nouveau dispositif opérationnel	
	3.9 Organisation de journées portes ouvertes et de conférences débats	Les structures du département sont mieux connues des usagers	X	X	X	X	X	Rapports disponibles	
4 Responsabiliser les agents, singulièrement les cadres à tous les niveaux pour qu'ils exercent la plénitude de leurs attributions	4.1 Renforcement du dispositif actuel de responsabilisation des agents par l'établissement de fiches de description des tâches à tous les niveaux	Les agents sont responsabilisés davantage	X	X				Description des tâches disponibles	
5 Avoir le souci de la carrière des agents et de leurs mérites dans l'équité et la justice	5.1 Elaboration et mise en œuvre des plans de carrières des agents	Les plans de carrières sont élaborés et mis en œuvre		X	X	X	X	Rapport de suivi	
	5.2 Respect des textes en matière de notation du personnel	Les agents sont notés conformément aux textes	X	X	X	X	X	Rapport de suivi des notations	

6 Systématiser les évaluations, contrôles et audits, le renforcement des capacités pour établir et internaliser les bonnes pratiques de gestion saine et transparente	6.1 Poursuite de l'évaluation des structures dans le cadre de la surveillance active	Le dispositif actuel d'évaluation et de contrôle est renforcé	X	X	X	X	X	Rapports d'évaluation disponibles	
	6.2 Evaluation mensuelle des divisions au niveau de chaque structure dans le cadre des réunions de Staff		X	X	X	X	X	Rapports d'évaluation disponibles	
	6.3 Poursuite des réunions hebdomadaires de direction et de divisions		X	X	X	X	X	Comptes rendus disponibles	
	6.4 Poursuite de l'évaluation des lettres de mission		X	X	X	X	X	Rapports d'évaluation disponibles	
	6.5 Formations des agents en management / leadership, Gestion Axée sur le Résultat (GAR) et enquête appréciative	Les capacités sont renforcées	X	X				Nombre d'agents formés	
	6.6 Formation des agents dans les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC)		X	X	X	X	X	Nombre d'agents formés	
	6.7 Partage de l'information à tous les niveaux par la mise en réseau intranet / internet de toutes les structures du département			X	X	X	X	Réseau internet / intranet disponible et fonctionnel	
	6.8 Création d'un site web pour le département			X				Site Web disponible et fonctionnel	
	6.9 Renseignement et documentation des méthodes au niveau des postes		X	X	X	X	X	Documents disponibles	
7 Assurer une bonne gestion des ressources de l'Etat	7.1 Informatisation des fiches de suivi de stock et des fiches d'inventaires des matériels	Les ressources de l'Etat sont bien gérées	X	X	X	X	X	Système informatique opérationnel	

	7.2 Entretien correct des moyens logistiques et informatiques des différentes structures		X	X	X	X	X	Rapports de suivi disponibles
	7.3 Elaboration et mise en œuvre des manuels de procédures pour la bonne gestion des ressources financières, matérielles et humaines de l'Etat		X	X	X	X	X	Manuels de procédure disponibles et opérationnels
	7.4 Amélioration de la gestion des dépenses en faisant un rapport qualité / prix		X	X	X	X	X	Rapports disponibles
	7.5 Meilleure coordination entre les structures techniques et la DAF : mobilisation diligente des ressources au profit des services techniques par une meilleure planification des dépenses		X	X	X	X	X	Rapports de suivi des comptes administratifs
8 Construire un véritable partenariat avec les collectivités locales, le secteur privé, les partenaires sociaux et la société civile	8.1 Formation des agents du département en partenariat	Les capacités des agents sont renforcées en matière de partenariat	X		X			Rapports de formation disponibles
	8.2 Mise en place et suivi de cadres de concertation régulière	Le partenariat existant avec les acteurs de la société civile, les partenaires sociaux, le secteur privé et les collectivités locales est renforcé	X	X	X	X	X	Cadres de concertation établis, Rapport de suivi disponible
	8.3 Opérationnalisation du Guichet Unique	Les formalités de création d'entreprises sont simplifiées	X					Guichet Unique opérationnel