

PROGRAMME DE DEVELOPPEMENT INSTITUTIONNEL

Etat de mise en œuvre en 2009



TABLE DES MATIERES

Introduction -	1
CHAPITRE 1: RAPPEL DES ACTIVITES PROGRAMMEES.	2
1.1. La réorganisation de l'Etat Central	2
1.2. L'amélioration des process, méthodes et procédures de management des affaires publiques	3
1.3. Le renforcement de la déconcentration	4
1.4. La consolidation de la décentralisation	5
1.5. La valorisation et le renforcement des capacités des ressources humaines.....	5
1.6. La communication et les relations avec les usagers	5
CHAPITRE 2 : ETAT DE MISE EN ŒUVRE DES ACTIVITES PROGRAMMEES.	7
2.1. Au titre de la réorganisation de l'Etat Central	7
2.1.1. La poursuite de la finalisation des audits organisationnels des services publics :.....	7
2.1.2- La mise en place de cadres de concertation au sein de l'administration	18
2.1.3. L'élaboration et la mise en œuvre de codes de déontologie/éthique pour les ministères	19
2.1.4. L'appui du Commissariat au Développement Institutionnel aux départements ministériels dans la réorganisation des services publics	20
2.2. Au titre de l'amélioration des process, méthodes et procédures de management des affaires publiques.....	21
2.2.1. L'évaluation des méthodes et procédures des Administrations centrales et déconcentrées et élaboration de manuels de procédures pour onze (11) ministères:.....	21
2.2.2. L'application du Cadre de Dépenses à Moyen Terme (CDMT) pour 3 ministères	23
2.2.3. L'utilisation des Technologies de l'Information et de la Communication	24
2.3. Au titre du renforcement de la déconcentration.....	28
2.3.1. La préparation et la mise en œuvre des plans de déconcentration	28
2.3.2. La dotation des administrations déconcentrées en moyens appropriés.....	29
2.5. Au titre de la valorisation et le renforcement des capacités des ressources humaines.....	29
2.5.1. L'élaboration d'un plan de formation pour les départements ministériels.....	29
2.5.2. La mise en œuvre des plans de formation des départements ministériels.....	30
2.5.3. L'élaboration et la mise en œuvre d'un programme spécial de renforcement des capacités des hauts cadres de l'administration	31
2.5.4. La réorganisation de la fonction « Ressources humaines »	32
2.5.5. La préparation et l'organisation des voyages d'étude au Maroc, en Ouganda et en France et en Belgique.....	32
2.6. Au titre de la communication et les relations avec les usagers des services publics.....	33
2.6.1. La poursuite de la réalisation des actions de communication entre les administrations et leurs usagers notamment par la réalisation et la diffusion	

de sketches à la télévision, ainsi que la production d'émissions radio.....	33
2.6.2. La réalisation et la diffusion de publiportages dans la presse	34
2.6.3. L'organisation de débats radiodiffusés impliquant les acteurs de la réforme de l'état, de la décentralisation et de la société civile	34
2.6.4. Conception, confection et distribution de 3 affiches à apposer dans les bâtiments administratifs	34
2.6.5. Conception, production et diffusion de la revue semestrielle du PDI.....	34
2.6.6. Création, édition et diffusion de kits « Découverte du PDI ».....	35
2.6.7. Organisation de tables rondes avec les syndicats de fonctionnaires.....	35
2.6.8. L'organisation d'ateliers pédagogiques régionaux pour les points focaux.....	35
2.6.9. La conception, fabrication et divulgation de la lettre d'information des points focaux (newsletter)	36
2.6.10. Réalisation d'un trombinoscope des points focaux	36
2.6.11. Les missions d'explication des mesures d'allègement des procédures de suivi évaluation	36
2.6.12. La réalisation d'un annuaire des services publics.....	36
 CHAPITRE 3 : LES ACTIONS DE SUIVI EVALUATION.....	37
3.1. L'organisation des réunions statutaires	37
3.2. La Revue du Programme de Développement Institutionnel et de la Décentralisation.....	37
3.3. La revue annuelle conjointe des indicateurs du Programme d'Appui à la Réforme Administrative et à la Décentralisation (PARAD).....	37
 CHAPITRE 4 : SITUATION D'EXECUTION DES CREDITS DU PDI.....	41
 CHAPITRE 5 : LES PERSPECTIVES.....	42
5.1. Consolider et approfondir les réformes engagées dans le PO 2006-2009.....	42
5.2. Amplifier les réformes	42
5.3. Renforcer les actions de pilotage et de suivi-évaluation de la réforme.....	43
 CHAPITRE 6: PRINCIPAUX DEFIS ET PROPOSITIONS DE SOLUTIONS.....	44
6.1. Finalisation des audits organisationnels	44
6.2. Application des codes de déontologie et développement d'une charte d'accueil des usagers.....	44
6.3 Application des manuels de procédures.	45
6.4 Mise en œuvre de l'Intranet de l'Administration.	45
6.5 Mise en service des Directions des Ressources Humaines (DRH).....	46
6.6 Facilitation des démarches administratives des usagers	47

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

AGETIC	: Agence des Technologies de l'Information et de la Communication
ANICT	: Agence Nationale d'Investissement des Collectivités Territoriales
BSI	: Budget Spécial d'Investissement
CAISFF	: Cellule d'Appui à l'Informatisation des Services Fiscaux et Financiers
CDI	: Commissariat au Développement Institutionnel
CDMT	: Cadre de Dépenses à Moyen Terme
CEFIB	: Centre d'Etude de Formation en Informatique et Bureautique
CFD	: Centre de Formation pour le Développement
CNPA	: Centre National de la Promotion de l'Artisanat
CONFED	: Cellule d'Appui à l'Ordonnateur National du Fond Européen de Développement
CPA-SFD	: Centre de Promotion et d'Appui des Systèmes Financiers Décentralisés
CROCSAD	: Comité Régional d'Orientation, de Coordination et de Suivi des Activités de Développement.
CSRE	: Comité de Suivi de la Réforme de l'Etat
CT	: Collectivité Territoriale
DCE	: Délégation de la Commission Européenne
DGMP	: Direction Générale des Marchés Publics
DNAPES	: Direction Nationale de l'Administration Pénitentiaire et de et de l'Education Surveillée
DNCT	: Direction Nationale des Collectivités Territoriales
DNFP	: Direction Nationale de la Fonction Publique
DRH	: Direction des Ressources Humaines
ENA	: Ecole Nationale d'Administration
MATCL	: Ministère de l'Administration Territoriale et des Collectivités Locales
MBA	: Master en Administration des Affaires
MCNT	: Ministère de la Communication et des Nouvelles Technologies
MTFPRE	: Ministère du Travail et de la Fonction Publique et de la Reforme de l'Etat
ONG	: Organisation Non Gouvernementale
OSC	: Organisation de la Société Civile
PAGAM/GF	: Plan d'Action Gouvernemental pour l'Amélioration et la Modernisation de la Gestion des Finances Publiques
PARAD	: Projet d'Appui à la Reforme Administratif et à la Décentralisation
PDI	: Programme de Développement Institutionnel
PO	: Plan Opérationnel
PRODEJ	: Programme Décennal de la Justice
PTF	: Partenaires Techniques et Financiers
SOTELMA	: Société des Télécommunications du Mali
TIC	: Technologies de l'Information et de la Communication

INTRODUCTION :

Le Gouvernement du Mali, en vue de la modernisation de l'Administration, a adopté en juillet 2003 le Programme de Développement Institutionnel (PDI).

Ce programme vise les objectifs spécifiques suivants :

- adapter l'organisation de l'Administration à l'évolution politico –institutionnelle afin de corriger ses incohérences structurelles et accroître son efficacité ;
- renforcer la gestion publique en vue d'améliorer quantitativement et qualitativement les services offerts aux populations ;
- mettre les préoccupations des usagers au cœur de l'action administrative afin de redonner une légitimité à l'Etat et renforcer le processus démocratique ;
- assurer un pilotage adéquat des politiques de développement et améliorer la coordination des actions de développement.

Il est assorti d'un premier Plan Opérationnel (PO) étalé sur la période 2006-2009 qui vient de s'achever. Le deuxième PO qui va de 2010 à 2013 a été adopté par le Gouvernement lors du Conseil des ministres du jeudi 21 janvier 2010.

Ce PO, comme le précédent, est décliné en Programmes d'activités annuels dont l'état de mise en œuvre est rapporté chaque année par le Commissariat au Développement Institutionnel (CDI).

Ce présent rapport dresse donc l'état de mise en œuvre de la dernière tranche annuelle du PO/ PDI 2006-2009. Pour cela, il apparaît utile de faire un rappel des activités programmées au titre de cette dernière tranche annuelle (I), l'état de mise en œuvre de ces activités (II), les actions de suivi-évaluation (III), la situation des crédits en 2009 (IV), les perspectives (V) et les difficultés et propositions de solutions (VI).

RAPPEL DES ACTIVITES PROGRAMMEES

Les activités programmées en 2009 concernent l'ensemble des composantes du Programme qui sont :

- la réorganisation de l'Etat central ;
- l'amélioration des process, méthodes et procédures de management des affaires publiques ;
- le renforcement de la déconcentration ;
- la consolidation de la décentralisation ;
- la valorisation et le renforcement des capacités des ressources humaines ;
- la communication et les relations avec les usagers.

1.1. LA REORGANISATION DE L'ETAT CENTRAL

Après deux décennies d'étatisme, l'Etat malien a reconsidéré son rôle dans la production en prenant en compte les effets des mutations institutionnelles. Il doit donc recentrer ses missions afin de donner vitalité aux autres acteurs. Ainsi, à partir de 1991, avec l'avènement de la démocratie pluraliste, l'Etat a accéléré les réformes économiques parallèlement aux réformes politiques dont la décentralisation demeure le fil conducteur.

Aujourd'hui, cette réalité doit se refléter à travers la réorganisation de l'Etat central qui doit se recentrer autour des fonctions stratégiques. Pour opérer ce recentrage, le Commissariat au Développement Institutionnel (CDI) a réalisé l'audit des missions des services publics en 2005. Sur cette base, il a entamé, de 2006 à nos jours, l'audit organisationnel des services publics qui se trouve encore en cours pour certains services ainsi que d'autres activités connexes.

Au titre de l'année 2009, les activités programmées ont porté sur :

- la poursuite de la finalisation des audits organisationnels des services publics ;
- la mise en place des cadres de concertation ;
- l'élaboration et la mise en œuvre de Codes de déontologie/éthique pour les ministères ;
- l'appui du Commissariat au Développement Institutionnel dans la réorganisation des services publics.

1.2. L'AMELIORATION DES PROCESS, METHODES ET PROCEDURES DE MANAGEMENT DES AFFAIRES PUBLIQUES

L'amélioration des méthodes et procédures de gestion des affaires publiques vise à renforcer l'efficacité, l'efficience, la sécurité et la transparence dans la prestation des services publics. Cette amélioration passe, d'abord, par l'adaptation des procédures opérationnelles en vigueur aux exigences de la décentralisation et de la déconcentration afin que chacun des deux échelons de l'Administration publique (Administrations centrales et Administrations déconcentrées) soit doté de procédures appropriées à l'exercice de ses fonctions.

La transformation de l'Administration publique recherchée à travers la mise en œuvre du PDI entraîne des changements qui doivent prendre en charge :

- les exigences de la décentralisation et de la déconcentration dans la gestion des affaires publiques tant au niveau opérationnel (la prestation des services publics) qu'au niveau financier (la gestion des ressources publiques);
- la nécessité d'améliorer les process et procédures qui sont facteurs de contre-performances de l'Administration publique : complexité, faiblesse du contrôle interne, etc. ;
- l'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC).

La révision des process, méthodes et procédures pour opérer ces changements est donc une variable d'action stratégique pour l'opérationnalisation du PDI à travers :

- la révision des procédures administratives, comptables et financières ;
- la réforme du système d'allocation des ressources ;
- la réforme du système de contrôle et d'évaluation ;
- la modernisation des méthodes et procédures de l'Administration.

Au titre de l'année 2009, les activités suivantes sont programmées :

- l'évaluation des méthodes et procédures des Administrations centrales et déconcentrées et propositions de réforme pour onze (11) ministères ;
- l'application du Cadre de Dépenses à Moyen Terme (CDMT) pour trois (3) ministères ;

Concernant l'extension de l'utilisation des technologies de l'informatisation et de la communication, l'AGETIC a programmé :

Au niveau central :

- la réalisation du réseau local d'une direction par ministère soit 30 directions ;
- l'équipement informatique et accessoires d'une direction par département ministériel soit 30 directions ;

- l'interconnexion au réseau au niveau central par l'équipement radio d'une Direction nationale/ministère ;
- Développement de contenus ;
- la formation sur :
 - l'informatique de base pour les nouvelles directions nationales ;
 - la création de sites Web de directions nationales ;
 - la gestion de bases de données.

Au niveau déconcentré :

Pour cette Phase, il est inscrit dans le programme 2009 du PDI :

- le réseau local d'une Direction régionale par région ;
- l'équipement informatique d'une Direction régionale par région ;
- l'équipement radio pour l'interconnexion d'une Direction régionale par région ;
- la formation du personnel d'une Direction régionale par région.

Dans le cadre du PAGAM/GFP, il a été programmé la location de l'infrastructure à fibre optique de la SOTELMA pour l'interconnexion des 40 DAF des Services Ministériels et Institutions de la République.

1.3. LE RENFORCEMENT DE LA DECONCENTRATION :

La déconcentration est le corollaire de la décentralisation qu'elle doit logiquement précéder. Plus on décentralise, plus il est nécessaire de déconcentrer l'Administration d'Etat, sinon la décentralisation s'étouffe. Il s'agit de faire descendre le centre de gravité de l'Administration d'Etat du niveau central au plus près des élus et des populations.

Le nouveau partage de rôles et de responsabilités entre l'État et les Collectivités oblige à améliorer le cadre d'intervention de l'Administration régionale et locale. En effet, le type actuel d'Administration caractérisée par une centralisation excessive, la rétention des moyens matériels, humains et financiers au niveau central, ne permet pas à celui-ci d'apporter un appui-conseil efficace aux collectivités et assurer un contrôle de tutelle de qualité.

Un des effets de cette forte centralisation est que les échelons supérieurs (niveau central) effectuent davantage de tâches d'exécution plutôt que de conception de politiques.

La déconcentration, qui implique une réorganisation des relations entre administrations centrales et services régionaux et subrégionaux, doit être le complément indispensable de la décentralisation.

Dans le contexte actuel du Mali, pour renforcer le processus de décentralisation, il convient de l'accompagner au plus vite en transférant au niveau déconcentré des pouvoirs (attributions) suffisants, ainsi que des moyens humains et matériels appropriés.

C'est pour améliorer le cadre d'intervention des services déconcentrés qu'en plus des audits organisationnels des services déconcentrés organisés, concomitamment, avec ceux des services centraux, le PO/PDI a prévu, en 2009 les activités suivantes :

- la préparation et la mise en œuvre des plans de déconcentration ;
- la dotation des administrations déconcentrées en moyens matériels appropriés.

1.4. LA CONSOLIDATION DE LA DECENTRALISATION

Pour devenir irréversible et apporter tous ses effets attendus sur le développement, la décentralisation doit être consolidée à travers des actions vigoureuses dans trois directions : le transfert effectif de compétences et de ressources aux collectivités territoriales, l'harmonisation des politiques sectorielles par rapport à la décentralisation, et la mise en place d'un système de suivi-évaluation de la décentralisation. Les activités concernant cette composante sont gérées, essentiellement, par le Ministère de l'Administration Territoriale et des Collectivités Locales.

1.5. LA VALORISATION ET LE RENFORCEMENT DES CAPACITES DES RESSOURCES HUMAINES

L'Etat ne pourra atteindre un haut degré de performance sans le renforcement des capacités des agents publics aux niveaux central, déconcentré et décentralisé. Ceci passe par une meilleure maîtrise de la gestion des ressources humaines, et un renforcement de leurs capacités. Dans ce sens, le programme annuel 2009 du PO/PDI a prévu un certain nombre d'activités articulées autour de :

- la poursuite de l'élaboration de plan de formation pour les départements ministériels ;
- la mise en œuvre des plans de formation déjà adoptés ;
- l'élaboration et la mise en œuvre d'un programme spécial de renforcement des capacités des cadres supérieurs de l'administration ;
- la réorganisation de la fonction « Ressources Humaines » ;
- la préparation et l'organisation de voyages d'étude au Maroc, en Ouganda, et en France.

1.6. LA COMMUNICATION ET LES RELATIONS AVEC LES USAGERS

Un des défis du renouveau institutionnel est l'ouverture de l'Administration à ses usagers. Une des principales leçons qu'on peut tirer des quarante dernières années de réforme, c'est que l'Administration ne peut pas se reformer d'elle-même au bénéfice des usagers.

Pour cela, il faut mettre les préoccupations de ceux-ci au cœur du processus de réforme. Les destinataires de l'action publique (secteur privé, ONG, populations) doivent faire valoir leurs préoccupations, et apporter leur sensibilité dans la formulation et la mise en œuvre des politiques publiques aussi bien que dans le

fonctionnement courant de l'Administration à travers des modes opératoires appropriés.

Ce faisant, l'ensemble des partenaires et usagers de l'Administration doivent être mobilisés à travers les actions suivantes : l'organisation de l'accueil, de l'orientation et de l'information des usagers, une politique de communication visant à faciliter l'adhésion des acteurs aux objectifs et actions de réforme.

Pour répondre à ces défis, le PO/PDI a programmé en 2009 les actions suivantes :

- la poursuite de la réalisation des actions de communication entre les administrations et leurs usagers notamment pour la réalisation et la diffusion de sketches à la télévision, ainsi que la production d'émissions radio ;
- la réalisation et la diffusion de publireportages dans la presse ;
- l'organisation de débats radiodiffusés impliquant les acteurs de la réforme de l'Etat, de la décentralisation et de la société civile ;
- la conception, confection et distribution de deux affiches à apposer dans les bâtiments administratifs ;
- la conception, production et diffusion de la revue semestrielle du PDI ;
- la création, l'édition, et la diffusion de kits « découverte du PDI » ;
- l'organisation de tables rondes avec les syndicats de fonctionnaires ;
- l'organisation d'ateliers pédagogiques régionaux pour les points focaux locaux ;
- la conception, fabrication et divulgation de la lettre d'information des points focaux (newsletter) ;
- la réalisation d'un répertoire des points focaux du PDI;
- les missions d'explication des mesures d'allègement des procédures de suivi évaluation.

ETAT DE MISE EN ŒUVRE DES ACTIVITES PROGRAMMEES

2.1. AU TITRE DE LA REORGANISATION DE L'ETAT CENTRAL

L'objectif général de la composante est de réorganiser l'Etat central autour des missions stratégiques d'impulsion, de conception et de contrôle de politiques et des programmes. Aussi, concernent-ils, uniquement, les services centraux et les services déconcentrés dont l'analyse des missions et attributions avait abouti à des propositions de déconcentration, de transfert de compétences aux collectivités territoriales, et de privatisation dans le cadre du désengagement de l'Etat de certaines fonctions.

Les autres catégories de services, notamment les services rattachés, les organismes personnalisés et les services des collectivités territoriales, qui sont principalement des structures de mise en œuvre, n'ayant pas de compétences à déconcentrer sont exclus du champ des audits.

La finalité des audits est donc de déboucher sur des textes de réorganisation, le cas échéant, des textes de création des services audités ainsi que les cadres organiques préparés sur la base de fiches de description de postes.

Pour les services qui ont fait l'objet de réorganisation récente et ayant déjà pris en compte les mutations institutionnelles, les changements proposés portent essentiellement sur la reformulation des attributions pour une plus grande clarification, la création de bureaux d'accueil et d'orientation pour tenir compte des préoccupations des usagers, ou des propositions de mesures d'accompagnement pour améliorer leur fonctionnement.

Le point des activités réalisées dans le cadre de cette composante, au titre de l'année 2009, est le suivant :

2.1.1. La poursuite de la finalisation des audits organisationnels des services publics :

Le Plan opérationnel du PDI a prévu un mode de réalisation progressif par tranches de départements ministériels sur la durée du PO (2006-2009). Ainsi, chaque

année, les audits sont menés par tranches de ministères relevant du même secteur d'activités, donc ayant des missions voisines, afin de relever les chevauchements et duplications éventuels de missions.

La finalisation des audits organisationnels concerne la préparation des textes législatifs et réglementaires (projets de loi portant création, projets de décrets fixant l'organisation et les modalités de fonctionnement, projets de décrets déterminant les cadres organiques assorti de description de postes). Le point de la situation est présenté dans le tableau ci-dessous :

Ministères dont les services ont fait l'objet d'audit organisationnel en 2006 :

Ministères	Directions Auditées	Etat de réalisation	Visa du CDI	Réunion interministérielle (RI)	Adoption par le Gouvernement
Ministère du Travail, de la Fonction Publique et de la Réforme de l'Etat	Direction Nationale de la Fonction Publique et du Personnel	Projets de textes finalisés	Accordé	RI tenue	Adopté par le Gouvernement
	Direction Nationale du Travail		Accordé	RI tenue	Adopté par le Gouvernement
Ministère de l'Agriculture	Direction Nationale de l'Agriculture	Projets de textes finalisés	Accordé	RI tenue	Adopté par le Gouvernement
	Direction Nationale du Génie Rural		Accordé	RI tenue	Adopté par le Gouvernement
Ministère de l'Environnement et de l'Assainissement	Direction Nationale des Eaux et Forêts	Projets de textes finalisés	Accordé	RI tenue	Adopté par le Gouvernement
	Direction Nationale de l'Assainissement et du Contrôle des Pollutions et des Nuisances		Accordé	RI tenue	Adopté par le Gouvernement
Ministère de l'Elevage et de la Pêche	Direction Nationale des Productions, des Industries Animales	Projets de textes finalisés	Accordé	RI tenue	Adopté par le Gouvernement
	Direction Nationale de la Pêche		Accordé	RI tenue	Adopté par le Gouvernement
	Direction Nationale des Services Vétérinaires		Accordé	RI tenue	Adopté par le Gouvernement

Ministères	Directions Auditées	Etat de réalisation	Visa du CDI	RI	Adoption par le Gouvernement
Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle	Direction Nationale Formation Professionnelle	Projets de textes finalisés	Accordé	RI tenue	Adopté par le Gouvernement
	Direction National de l'Emploi		Accordé	RI tenue	Adopté par le Gouvernement
Ministère de la Santé	Direction Nationale de la Santé	Projets de textes finalisés	Soumis au visa du CDI	Non tenue	Non adopté
	Direction de la Pharmacie et Médicament		Soumis au visa du CDI	Non tenue	Non adopté
Ministère de l'Education, de l'Alphabétisation et des Langues Nationales	Centre National des Examens et Concours de l'Education	Projets de textes finalisés	Accordé	RI tenue	Adopté par le Gouvernement
	Direction Nationale de l'Enseignement Technique et professionnel		Accordé	RI tenue	Adopté par le Gouvernement
	Direction Nationale de l'Enseignement Secondaire Général		Accordé	RI tenue	Adopté par le Gouvernement
	Direction Nationale de l'Education Non Formelle et des Langues Nationales	Projets de textes finalisés	Accordé	RI tenue	Non adopté
	Direction Nationale de la Pédagogie	Projets de textes finalisés	Accordé	RI tenue	Non adopté
	Centre National des Ressources de l'Education Non Formelle	Projets de textes finalisés	Accordé	RI tenue	Non adopté
	Direction Nationale de l'Enseignement Fondamental	Projets de textes finalisés	Soumis au visa du CDI	Non tenue	Non tenue
	Direction des Cantines	Projets de textes finalisés	Soumis au visa du CDI	Non tenue	Non tenue
	Direction Nationale de l'Education Préscolaire	Projets de textes finalisés	Soumis au visa du CDI	Non tenue	Non tenue
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique	Direction Nationale de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique	Projets de textes finalisés	Accordé	RI tenue	Adopté par le Gouvernement

Ministères	Directions auditées	Etat de réalisation	Visa du CDI	Réunion interministérielle (RI)	Adoption par le Gouvernement
Ministère de la Promotion de la Femme, de l'Enfant et de la Famille	Direction Nationale de la Promotion de la Femme	Projets de textes finalisés	Accordé	RI tenue	Adopté par le Gouvernement
	Direction Nationale de la Promotion de l'Enfant et de la Famille		Accordé	RI tenue	Adopté par le Gouvernement
Ministère de la Jeunesse et des Sports	Direction Nationale des Sports	Projets de textes finalisés	Accordé	RI tenue	Adopté par le Gouvernement
	Direction Nationale de la Jeunesse		Accordé	RI tenue	Adopté par le Gouvernement

MINISTERES	Directions Auditées	Etat de réalisation	Visa du CDI	Réunion interministérielle (RI)	Adoption par le Gouvernement
Ministère de l'Administration Territoriale et des Collectivités Locales	Direction Nationale de l'Aménagement et du Territoire	Projets de textes finalisés	Visa accordé	RI tenue, mais <u>dossier retiré pour compléments d'information</u>	Non adopté
	Direction Générale de l'Administration du Territoire (Direction Nationale de l'Intérieur)		Non soumis au visa du CDI	Non tenue	Non adopté
	Direction Générale des Collectivités Territoriales		Visa accordé	R.I. tenue mais <u>dossier retiré pour complément d'information</u>	Non adopté
Ministère de la Culture	Direction Nationale de l'Action Culturelle	Projets de textes finalisés	Accordé	RI tenue	Adopté par le Conseil des Ministres
	Direction Nationale des Bibliothèques et de la Documentation		Accordé	RI tenue	Adopté par le Conseil des Ministres
	Direction Nationale du Patrimoine Culturel		Accordé	RI tenue	Adopté par le Conseil des Ministres
Ministère du Développement Social, de la Solidarité et des Personnes Agées	Direction Nationale du Développement Social	Projets de textes finalisés	Accordé	RI tenue	Adopté par le Conseil des Ministres
	Direction Nationale de la Protection Sociale et de l'Economie Solidaire		Accordé	RI tenue	Adopté par le Conseil des Ministres

Ministères dont les services ont fait l'objet d'audit organisationnel en 2007

MINISTERES	Directions Auditées	Etat de réalisation	Visa du CDI	Réunion interministérielle (RI)	Adoption par le Gouvernement
Ministère du Logement, des Affaires Foncières et de l'Urbanisme :	Direction Nationale des Domaines et du Cadastre	Rapports finaux attendent d'être validés	Non soumis au visa du CDI	Non tenue	Non adopté
	Direction Nationale de l'Urbanisme et de l'Habitat ;		Non soumis au visa du CDI	Non tenue	Non adopté
Ministère de l'Équipement et des Transports	Direction Nationale des Transports Terrestres, Maritimes et Fluviaux	Rapports finaux attendent d'être validés	Non soumis au visa du CDI	Non tenue	Non adopté
	Direction Nationale de la Météorologie ;		Non soumis au visa du CDI	Non tenue	Non adopté
	Direction Nationale des Routes		Non soumis au visa du CDI	Non tenue	Non adopté
Ministère de l'Économie, de l'Industrie et du Commerce	Direction Nationale des Industries	Projets de textes en cours de finalisation	Non soumis au visa du CDI	Non tenue	Non adopté
	Direction Nationale du Commerce et de la Concurrence	Projets de textes finalisés	Visa accordé	RI tenue. Dossier ajourné pour complément d'informations	Non adopté

MINISTERES	Directions Auditées	Etat de réalisation	Visa du CDI	Réunion interministérielle (RI)	Adoption par le Gouvernement
Ministère de la Justice	Direction Nationale des Affaires Judiciaires et du Sceau ;	Rapports finaux validés. Finalisation des projets de textes en cours	Non soumis au visa du CDI	Non tenue	Non adopté
	Direction Nationale de l'Administration Pénitentiaire et de l'Education Surveillée		Non soumis au visa du CDI	Non tenue	Non adopté
	Direction Nationale de l'Administration de la Justice		Non soumis au visa du CDI	Non tenue	Non adopté
Ministère de l'Energie, des Mines et de l'Eau	Direction Nationale de la Géologie et des Mines	Projets de textes finalisés	Non soumis au visa du CDI	Non tenue	Non adopté
	Direction Nationale de l'Energie		Non soumis au visa du CDI	Non tenue	Non adopté
	Direction Nationale de l'Hydraulique		Accordé	Non tenue	Non adopté

Ministères dont les services ont fait l'objet d'audit organisationnel en 2008

MINISTERES	Directions Auditées	Etat de réalisation	Visa du CDI	Réunion interministérielle (RI)	Adoption par le Gouvernement
Ministère de l'Artisanat et au Tourisme	Centre National de la Promotion de l'Artisanat	Rapport final disponible/Non validé	Non soumis au visa du CDI	Non tenue	Non adopté
Ministère de la Sécurité Intérieure et de la Protection Civile	Direction Générale de la Police Nationale	Rapports finaux disponibles/Non validés	Non soumis au visa du CDI	Non tenue	Non adopté
	Direction Générale de la Gendarmerie Nationale		Non soumis au visa du CDI	Non tenue	Non adopté
	Garde Nationale		Non soumis au visa du CDI	Non tenue	Non adopté
	Direction Générale de la Protection Civile		Non soumis au visa du CDI	Non tenue	Non adopté

MINISTERES	Directions Auditées	Etat de réalisation	Visa du CDI	Réunion interministérielle (RI)	Adoption par le Gouvernement
Ministère des Finances	Direction Nationale du Trésor et de la Comptabilité publique	Rapports finaux validés. Finalisation en cours des projets de textes	Non soumis au visa du CDI	Non tenue	Non adopté
	Direction Générale du Budget		Non soumis au visa du CDI	Non tenue	Non adopté
	Direction Nationale du Contrôle Financier		Non soumis au visa du CDI	Non tenue	Non adopté
	Direction Générale des Douanes				
	Direction Générale des Impôts	Projets de textes finalisés	Accordé	RI tenue	Adopté par le gouvernement
	Direction Générale des Marchés publics	Rapports finaux validés. Finalisation en cours des projets de textes	Non soumis au visa du CDI	Non tenue	Non adopté
	Direction Générale de la Dette Publique		Non soumis au visa du CDI	Non tenue	Non adopté
	Direction Générale de l'Administration des Biens de l'Etat		Non soumis au visa du CDI	Non tenue	Non adopté
	Inspection des Finances		Non soumis au visa du CDI	Non tenue	Non adopté
	Direction Nationale de la Population	Rapports finaux validés. Finalisation des textes en attente des résultats d'une étude sur la création d'une Direction Générale de l'Economie.	Non soumis au visa du CDI	Non tenue	Non adopté
	Direction Nationale de la Planification du Développement		Non soumis au visa du CDI	Non tenue	Non adopté

MINISTERES	Directions Auditées	Etat de réalisation	Visa du CDI	Réunion interministérielle (RI)	Adoption par le Gouvernement
Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération Internationale	Direction de la Coopération Multilatérale	Projets de textes finalisés	Accordé	Non tenue	Non adopté
	Direction Afrique		Accordé	Non tenue	Non adopté
	Direction d'Asie, du Moyen Orient et d'Océanie		Accordé	Non tenue	Non adopté
	Direction des Amériques et des Caraïbes		Accordé	Non tenue	Non adopté
	Direction des Organisations Internationales		Accordé	Non tenue	Non adopté
	Direction Europe		Accordé	Non tenue	Non adopté

2.1.2- La mise en place de cadres de concertation au sein de l'administration

En vue de la transformation qualitative de l'Administration et des relations avec les partenaires sociaux, le PDI a préconisé un large partenariat entre tous les acteurs concernés. Ce partenariat conçu sous le vocable de dialogue social était organisé de façons diverses avec des résultats différents, au sein de plusieurs ministères sectoriels. Or, il est nécessaire d'évaluer la valeur ajoutée de chaque cadre de concertation dans la mise en œuvre des programmes sectoriels, d'éviter les redondances entre ces cadres et de concevoir des systèmes appropriés au sein de chaque ministère pour intégrer le dialogue social au sens large.

C'est pour mieux identifier les meilleures méthodes de dialogue social que le Ministère du Travail, de la Fonction Publique et de la Réforme de l'Etat, en exécution du PO/PDI, s'est proposé d'y arriver en deux étapes :

- réaliser une étude cadre faisant, notamment, l'état des lieux et proposant une approche globale de mise en œuvre du dialogue social ;
- réaliser des études concernant chaque département ministériel, en s'inspirant de l'étude cadre, pour mieux identifier la forme appropriée de dialogue social et les acteurs les plus pertinents avec lesquels il doit être construit.

C'est ainsi qu'il y a eu la réalisation d'une étude cadre validée en 2006 et dont les conclusions ont permis d'établir l'état des lieux du dialogue social dans la fonction publique, à travers un échantillon de trois domaines considérés comme représentatifs (l'éducation, la santé et l'agriculture).

De cet état des lieux est assorti des propositions de cadres de concertation à mettre en œuvre pour chaque secteur d'activités avec les modalités d'opérationnalisation des études sectorielles qui ont concerné plusieurs ministères.

En ce qui concerne la tranche annuelle du PO/PDI de l'année 2009, l'étude relative au dialogue social, lancée en 2008, s'est poursuivie en 2009 au sein de six (06) départements Ministériels :

- le Ministère du Logement, des Affaires Foncières et de l'Urbanisme ;
- le Ministère de l'Équipement et des Transports ;
- le Ministère de l'Économie, de l'Industrie et du Commerce ;
- le Ministère de la Justice ;
- le Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle ;
- le Ministère de l'Énergie, des Mines et de l'Eau.

Les rapports finaux attendent d'être validés pour ces six départements.

Aussi pour la même année 2009, les nouvelles études ont été réalisées dans dix autres départements ministériels ci dessous:

- Ministère de l'Artisanat et du tourisme ;
- Ministère de l'Économie et des Finances ;
- Ministère de la Communication et des nouvelles Technologies ;
- Ministère des Affaires Étrangères et de la Coopération Internationales ;
- Ministère du Travail, de la Fonction Publique et de la Réforme de l'Etat ;
- Ministère des Maliens de l'Extérieur et de l'Intégration Africaine ;
- Ministère de la jeunesse et des Sports ;

- Ministère de la Promotion de la Femme, de l'Enfant et de la Famille ;
- Ministère du Développement Social, de la Solidarité et des Personnes Agées ;
- Ministère de la Culture.

Les rapports finaux sont disponibles et attendent d'être validés.

En plus de ces activités, l'année 2009 a enregistré la tenue d'ateliers de validation des projets de textes relatifs aux cadres de concertation des ministères programmés en 2007. Il s'agit des cadres de concertation des Ministères suivants :

- Ministère des Enseignements Secondaire, Supérieur et de la Recherche Scientifique ;
- Ministère de l'Education de Base de l'Alphabétisation et des Langues Nationales ;
- Ministère de l'Administration Territoriale et des Collectivités Locales.
- Ministère de la Santé ;
- Ministère de l'Elevage et de la Pêche ;
- Ministère de l'Agriculture ;
- Ministère de l'Environnement et de l'Assainissement.

Le projet de texte relatif au cadre de concertation du Ministère de l'Environnement et de l'Assainissement a déjà été soumis à la réunion interministérielle. Les autres cadres font l'objet de finalisation au sein des Ministères concernés.

2.1.3. L'élaboration et la mise en œuvre de codes de déontologie/éthique pour les ministères :

Pour corriger les pratiques et comportements négatifs décrits avec l'avènement de la démocratie et qui sont, aujourd'hui, incompatibles avec la volonté de créer un Etat de droit soucieux de la protection des citoyens et de la considération qui leur est due, un schéma général pour l'élaboration d'un code de déontologie dans l'Administration publique a été préparé dans le cadre du PDI en 2006.

L'objectif de ce schéma était de définir un cadre général d'action pour l'Administration afin que les fonctionnaires puissent être guidés dans leurs activités et actions.

Ce schéma, à la suite des échanges avec les usagers a abouti à la détermination de trois principes fondamentaux, à savoir la probité, l'impartialité et l'efficacité sur lesquels doivent se fonder l'élaboration des codes de déontologie dans les départements sectoriels.

L'analyse des attentes et des préoccupations exprimées par les citoyens a également permis d'identifier les domaines prioritaires et les secteurs. Chaque code est articulé autour des points suivants :

- Un exposé succinct des motifs qui nécessitent le recours à un code de déontologie pour la profession ciblée ;
- Une première partie qui fait ressortir les spécificités de la profession ;
- Une deuxième partie consacrée aux devoirs de la profession ;

- Une troisième partie consacrée à l'identification des comportements à encourager et des comportements à combattre dans la profession ;
- Enfin, une quatrième partie relative aux fautes susceptibles de découler de la violation des règles de comportements et la procédure de sanction.

Pour la préparation desdits codes, les Ministères techniques concernés sont eux-mêmes chargés de leur élaboration et ont bénéficié de l'appui d'un Consultant. Les versions de ces codes ont été examinées au niveau du CDI.

En rapport avec le schéma général qui a été réalisé sur la base d'une méthodologie participative et consensuelle, 9 projets de codes sectoriels précisant les aspects spécifiques ont été élaborés. Il s'agit des secteurs de la sécurité, de la santé, de l'éducation, de l'environnement et des administrations économiques et financières.

Le tableau ci-dessous donne la situation de l'élaboration des codes de déontologie dans les services publics des départements sectoriels concernés :

CODES	Etat de mise en œuvre
Code de la Police	Adopté en Conseil des Ministres
Code de l'Éducation	Validés en atelier et attendent d'être introduits en Conseil des Ministres
Code des Impôts	Soumis au Secrétariat Général du Gouvernement
Code des Douanes	
Code des Eaux et Forêts	Validés en atelier et attendent d'être introduits en Conseil des Ministres
Code de l'Assainissement, du Contrôle de Pollutions et des Nuisances	
Code Commerce et Concurrence	Non validés
Code Gendarmerie	
Code des Représentants de l'Etat	

2.1.4. L'appui du Commissariat au Développement Institutionnel aux départements ministériels dans la réorganisation des services publics :

Le CDI accompagne tous les services publics dans leur réorganisation à travers son visa qui est exigé avant l'examen de tout projet de texte de création, ou d'organisation d'un service public par la réunion interministérielle présidée par le Secrétariat Général du Gouvernement. A travers ce visa, le CDI s'assure de la conformité des projets de création ou d'organisation par rapport aux textes juridiques et avec la philosophie générale des réformes institutionnelles, en particulier le PDI.

Au cours de l'année 2009, en dehors des services qui ont été réorganisés à la suite à la suite d'audits commandités dans le cadre du PDI, le CDI a accompagné les ministères dans la création et l'organisation des services de certaines structures à travers l'examen des projets de textes ci-dessous :

- Projets de textes relatifs à la création, à l'organisation et aux modalités de fonctionnement de l'Autorité pour l'Aménagement de TAOUSSA ;
- Projets de décret fixant l'organisation et les modalités de fonctionnement de l'Agence Malienne de Radio Protection ;

- Projets de textes relatifs à la création, à l'organisation et aux modalités de fonctionnement de l'Agence de Développement Rural de la Vallée du Fleuve Sénégal (ADRS) ;
- Projets de textes relatifs à la création, à l'organisation et aux modalités de fonctionnement de l'Agence de l'Environnement et du Développement durable ;
- Projet de textes relatifs à la création, à l'organisation, aux modalités de fonctionnement et au cadre organique de la Direction Générale de l'Administration de Patrimoine de l'Etat ;
- Projet de décret portant modification du décret n°05 – 052 / P – RM du 8 février 2005 fixant l'organisation et les modalités de fonctionnement de l'AGETIC ;
- Projet de textes relatifs à la création, à l'organisation, aux modalités de fonctionnement de l'Université de Ségou ;
- Projet de textes relatifs à la création, à l'organisation et aux modalités de fonctionnement de l'Institut Polytechnique Rural de Formation et de Recherche Appliquée (IPR/IFRA) de Katibougou ;
- Projet de textes relatifs à la création, à l'organisation et aux modalités de fonctionnement de l'Ecole Nationale d'Ingénieurs / Abderhamane Baba TOURE (ENI/ABT) ;
- Projet de textes relatifs à la création, à l'organisation et aux modalités de fonctionnement de l'Ecole Normale Supérieure (ENSUP) de Bamako ;
- Projet de textes relatifs à la création, à l'organisation et aux modalités de fonctionnement de l'Hôpital du Mali ;
- Projet de textes relatifs à la création des maisons des femmes, de l'Enfant et des centres d'autopromotion féminine ;
- Projets de Textes relatifs à la création, à l'organisation et aux modalités de fonctionnement des Centres d'Accès au Droit et à la Justice ;
- Projets de textes relatifs au cadre organique des services régionaux et subrégionaux de la Direction Nationale de l'Administration Pénitentiaire et de l'Education surveillée.

2.2. L'AMELIORATION DES PROCESS, METHODES ET PROCEDURES DE MANAGEMENT DES AFFAIRES PUBLIQUES

2.2.1. L'évaluation des méthodes et procédures des Administrations centrales et déconcentrées et élaboration de manuels de procédures pour onze (11) ministères:

L'évaluation des méthodes et procédures consiste à procéder au diagnostic des méthodes et procédures opérationnelles en vigueur et à voir les prestations pour lesquelles le plus grand nombre de maliens sont concernés en tenant compte des conclusions des différents audits réalisés par le Commissariat au Développement Institutionnel.

Cette évaluation des méthodes et procédures des administrations centrales et déconcentrées aboutira en définitive à la rédaction de deux manuels de procédure pour chaque département ministériel dont un pour le niveau central et un pour le niveau déconcentré permettant ainsi aux agents publics de répondre, de façon idoine, aux préoccupations des usagers des services publics.

L'évaluation des méthodes et procédures des administrations centrales et déconcentrées ainsi que la préparation des manuels de procédures en 2009 ont concerné les ministères suivants :

- Ministère du Travail, de la Fonction publique et de la Réforme de l'Etat ;
- Ministère de la Culture ;
- Ministère de la Promotion de la Femme, de l'Enfant et de la Famille ;
- Ministère du Développement Social, de la Solidarité et des Personnes Agées ;
- Ministère de la Jeunesse et des Sports ;
- Ministère de la Sécurité Intérieure et de la Protection Civile ;
- Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération Internationale ;
- Ministère de l'Intégration Africaine et des Maliens de l'Extérieur ;
- Ministère de la Communication et des Nouvelles Technologies ;
- Ministère de l'Economie et des Finances ;
- Ministère de l'Artisanat et du Tourisme.

Les rapports provisoires sont en cours de réalisation.

L'année 2009 a, également, enregistré la finalisation des manuels de procédures des ministères programmées en 2008 :

- Ministère du Logement, des Affaires Foncières et de l'Urbanisme ;
- Ministère de l'Équipement et des Transports ;
- Ministère de l'Economie, de l'Industrie et du Commerce ;
- Ministère de la Justice ;
- Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle ;
- Ministère de l'Énergie, des Mines et de l'Eau.

Les versions finales de ces manuels attendent d'être validés.

En outre, c'est aussi pendant 2009 que la Commission chargée du Suivi du Contrôle interne dans les services et organismes publics a émis un avis favorable sur les manuels de procédures de 24 services centraux et déconcentrés relevant de sept (7) départements ministériels :

- Ministère de l'Élevage et de la Pêche

- Direction Nationale des Productions et Industries Animales ;
- Direction Nationale des Services Vétérinaires ;
- Direction Nationale de la Pêche ;
- Direction Régionale des Productions et Industries Animales ;
- Direction Régionale des Services Vétérinaires ;
- Direction Régionale de la Pêche ;

- Ministère de l'Agriculture

- Direction Nationale de l'Agriculture ;
- Direction Nationale du Génie Rural ;
- Direction Régionale de l'Agriculture ;
- Direction Régionale du Génie Rural ;

- **Ministère de l'Environnement et de l'Assainissement**
 - Direction Nationale de la Conservation de la Nature ;
 - Direction Nationale de l'Assainissement et du Contrôle des Pollutions et Nuisances ;
 - Direction Régionale de la Conservation de la Nature ;
 - Direction Régionale de l'Assainissement et du Contrôle des Pollutions et Nuisances ;

- **Ministère de l'Industrie, des Investissements et du Commerce**
 - Direction Nationale du Commerce et de la Concurrence ;

- **Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique**
 - Direction de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique ;

- **Ministère de l'Education, de l'Alphabétisation et des Langues Nationales**
 - Direction Nationale de l'Education de Base ;
 - Centre Nationale de l'Education ;
 - Direction Nationale de l'Enseignement Technique et Professionnel ;
 - Direction Nationale de l'Enseignement Secondaire Général ;
 - Centre National des Examens et Concours ;
 - Direction d'Académie d'Enseignement ;

- **Ministère du Travail, de la Fonction Publique et de la Réforme de l'Etat**
 - Direction Nationale de la Fonction Publique et du Personnel.

Ces manuels ont été déjà transmis aux services concernés.

2.2.2. L'application du Cadre de Dépenses à Moyen Terme (CDMT) pour 3 ministères

L'application du Cadre de Dépenses à Moyen Terme (CDMT) est l'innovation intervenue pour résoudre les trois tâches les plus difficiles dans la gestion des dépenses publiques à savoir :

- une discipline fiscal - budgétaire globale ;
- des allocations budgétaires conformes aux priorités ;
- des services publics (et un fonctionnement) efficace.

L'objectif pour trois ministères pour l'application du CDMT en 2009 a été largement dépassé. Son élaboration et sa mise en œuvre sont en cours dans les ministères suivants :

- ministère de la culture ;
- ministère de la justice ;
- ministère du logement ;
- ministère de l'Administration Territoriale ;
- ministère de la Promotion de la Femme de l'Enfant et de la Famille ;
- ministère du Travail, de la Fonction Publique et de la Réforme de l'Etat.

Cette activité est réalisée par les départements sectoriels concernés sur financement propre.

2.2.3. L'utilisation des Technologies de l'Information et de la Communication

L'Agence des Technologies de l'Information et de la Communication (AGETIC) a poursuivi la mise en œuvre du Projet Intranet de l'Administration qui vise à mettre en réseau progressivement tous les départements ministériels et services rattachés et leurs démembrements dans les régions.

L'objectif de ce Projet est d'utiliser le potentiel des TIC pour assurer la transparence et la circulation efficace de l'information au sein de l'Administration et de développer les contenus et des applications sectoriels à travers une architecture réseau sécurisée.

Le résultat attendu est de doter l'administration d'un outil performant permettant :

- une communication plus efficace en temps réel (échange rapide de données et d'information à travers un système de messagerie et d'espace collaboratif) ;
- une accélération des prises de décision ;
- un gain de productivité (réduction de temps, réduction des charges et amélioration de process).

Au niveau central, les activités menées ont porté sur :

- la réalisation du réseau local d'une direction par ministère soit 30 directions;
- l'équipement informatique et en accessoires d'une direction par département ministériel ;
- l'interconnexion au réseau au niveau central par l'équipement radio d'une Direction nationale par ministère ;
- le développement de contenus axés sur :
 - la conception et fourniture de progiciel de gestion de courrier et la formation pour le compte de départements ministériels;
 - la conception, création et maintenance des sites web au niveau central (Institution, Services et Départements Ministériels Phase II) et au niveau déconcentré (Gouvernorats).
- la conception et création d'une base de données du système d'information cadastral ;
- la fourniture de pièces de rechange et la maintenance des infrastructures et équipements.

Les formations spécialisées dans le cadre de l'appui budgétaire sous forme de Devis Programme octroyé en 2008 par l'Union Européenne sont en cours de réalisation.

Ces formations portent sur :

- le Système de gestion de bases de données Relationnelles Oracle 10g ;
- le Routage et Sécurité Niveau CCNP ;
- l'IBM Websphere Portal V6.

Au Niveau Déconcentré, on note :

- le réseau local d'une Direction régionale par région ;
- l'équipement informatique d'une Direction régionale par région ;
- l'équipement radio pour l'interconnexion d'une Direction régionale par région ;
- la formation du personnel d'une Direction régionale par région sur le budget de l'AGETIC.

S'agissant de la location de l'infrastructure à fibre optique de la SOTELMA devant interconnecter les 40 DAF, des Institutions, des services et des Départements ministériels dans le cadre du Plan d'Action Gouvernemental pour l'Amélioration et la Modernisation de la Gestion des Finances Publiques (PAGAM / GFP), le contrat a débuté en avril 2009.

Toutefois, le Ministère de l'Economie et des Finances a demandé :

- l'extension de l'infrastructure aux 17 Services de Recette de la Douane et des Impôts à Bamako;
- la réduction substantielle du coût de location « en tenant compte du nombre croissant des sites à interconnecter et de la durée de l'amortissement des investissements réalisés ».

Des consultations menées avec la SOTELMA ont abouti à une réduction de 25% après la première année de location avec la passation d'un avenant au marché. Les négociations sont en cours et les crédits n'ont pas toujours été mis à disposition.

Ainsi, la liste des services centraux et déconcentrés connectés à l'intranet de l'Administration se présente comme suit :

N°	MINISTERES	DIRECTION	N°
01	Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle	Direction Administrative et Financière	01
02	Ministère de la Santé	Direction Administrative et Financière	02
03	Ministère de l'Artisanat et du Tourisme	Assemblée Permanente des Chambres de Métiers du Mali (APCM M).	03
04	Ministère de l'Administration Territoriale et des Collectivités Locales	Direction Administrative et Financière	04

05	Ministère de l'Élevage et de la Pêche	Direction Nationale de la Pêche	05
06	Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération Internationale	Direction Administrative et Financière	06
07	Ministère de l'Agriculture	Cellule de Planification et de Statistiques	07
08	Ministère de l'Industrie et du Commerce	Cellule de Planification et de Statistiques	08
		Bureau du Modérateur, de la Concertation Etat/ Secteur privé	09
09	Ministère des Mines	Direction Nationale de la Géologie et des Mines	10
10	Ministère de l'Équipement et des Transports	Direction Administrative et Financière	11
11	Ministère de l'Économie et Finances	Centre d'Appui et de Promotion des Systèmes Financiers Décentralisés	12
		Direction Nationale de la Statistique et de l'Informatique actuel Institut Nationale de la Statistique	13
		Direction Nationale du Trésor et de la Comptabilité Publique.	14
		Fonds de Développement Economique	15
12	Ministère de la Sécurité Intérieure et de la Protection Civile	Etat Major de la Garde Nationale	16
13	Ministère des Enseignements Secondaire, Supérieur et de la Recherche Scientifique	Cellule de Planification et de Statistique.	17
14	Ministère de la Défense et des Anciens Combattants	Etat- Major de l'Armée de l'Air	18
15	Ministère des Maliens de l'Extérieur et de l'Intégration Africaine	Direction Administrative et financière	19

16	Ministère de la Promotion de la Femme, de l'Enfant et de la Famille	Direction Nationale de la Promotion de l'Enfant	20
17	Ministère de la Communication et des Nouvelles Technologies	Agence Malienne de Presse et de Publicité	21
18	Ministère de l'Environnement et de l'Assainissement	Secrétariat Technique Permanent du Cadre Institutionnel de Gestion des Questions Environnementales	22
19	Ministère du Travail, de la Fonction Publique et de la Réforme de l'Etat	Commissariat au Développement Institutionnel	23
20	Ministère du Développement Social, de la Solidarité et des Personnes Agées	Direction Administrative et Financière	24
21	Ministère de la Justice Garde des Sceaux	Direction Nationale de l'Administration Pénitentiaire et de l'Education Surveillée	25
22	Ministère du Logement, des Affaires Foncières et de l'Urbanisme	Inspection des Domaines et des Affaires Foncières	26
23	Ministère de la Culture	Direction Nationale des Bibliothèques et de la Documentation (DNBD)	27
24	Ministère de la Jeunesse et des Sports	Direction Nationale des Sports et de l'Education Physique	28

En outre les Cercles des huit capitales régionales ont été concernés. Il s'agit de Kayes, Koulikoro, Sikasso, Ségou, Mopti, Tombouctou, Gao, Kidal
A ceux-ci s'ajoutent les Directions Régionales suivantes :

Localité	Structure	N°
Kayes	Trésor	1
	Contrôle Financier	2
	Budget	3
Koulikoro	Trésor	4
	Contrôle Financier	5
Tombouctou	Trésor	6
	Budget	7

Au total, 43 services ont été concernés :

- Directions Nationales : 28
- Cercles des capitales régionales : 8
- Directions Régionales : 7

2.3. LE RENFORCEMENT DE LA DECONCENTRATION :

2.3.1. La préparation et la mise en œuvre des plans de déconcentration:

Dans le cadre de la mise en œuvre du PDI, il est prévu que chaque ministère élabore son plan de déconcentration. C'est dans ce cadre que le CDI a préparé un guide pour l'élaboration des plans de déconcentration. Ce guide a été transmis à l'ensemble des ministères concernés. Les échanges avec les acteurs sur ce guide ont nécessité la révision du guide pour y intégrer certaines améliorations. Il est aujourd'hui finalisé et disséminé.

La prochaine étape sera la mise en œuvre de ces plans. Des missions de terrain sont prévues pour expliquer la démarche aux autorités Administratives locales à travers les CROCSAD.

2.3.2. La dotation des administrations déconcentrées en moyens appropriés :

Il s'agit, essentiellement, de construction de logement et bureaux pour les représentants de l'Etat. L'activité commencée en 2008 qui a concerné dix (10) localités (Massantola, Sokolo, Aourou, Kébila, Gao, Dioila, Kidal, Koréakoré, Boni, Koro), s'est poursuivie en 2009 dans quatre localités (Nioro, Zantiébougou, Kébila, et Sikasso). Tous ces travaux sont désormais achevés.

2.5. LA VALORISATION ET LE RENFORCEMENT DES CAPACITES DES RESSOURCES HUMAINES

2.5.1. L'élaboration d'un plan de formation pour les départements ministériels :

C'est pour assurer un renforcement des compétences de ses agents conformément aux exigences de la bonne gouvernance, qu'il est impératif pour l'Etat de se doter d'une politique nationale de formation des agents publics. Ainsi, suite à l'élaboration d'une politique nationale de formation en mai 2007 et sur la base des résultats des audits organisationnels, des plans de formation des ministères ont été élaborés.

Pour l'année 2009, cette activité est en cours d'exécution pour les ministères suivants :

-Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération Internationale :

- Inspections des services diplomatiques et consulaires ;
- Direction des Affaires Politiques ;
- Direction de la Coopération Internationale ;
- Direction du Protocole de la République ;
- Direction des Affaires Juridiques.

-Ministère des Maliens de l'Extérieur et de l'Intégration Africaine :

- Délégation Générale des Maliens de l'Extérieur ;
- Direction Administrative et Financière.

-Ministère de l'Economie et des Finances :

- Direction Générale du Contentieux de l'Etat ;
- Direction Générale de l'Administration des Biens de l'Etat ;
- Direction Générale des Marchés Publics ;
- Inspection des Finances ;
- Direction Nationale du Contrôle Financier ;
- Direction Générale du Budget ;
- Direction Nationale du Trésor et de la Comptabilité Publique ;
- Direction Générale des Impôts ;
- Direction Générale des Douanes ;
- Direction Générale de la Dette Publique ;
- Direction Administrative et Financière.

-Ministère de l'Artisanat et du Tourisme :

- Centre National de Promotion de l'Artisanat ;
- Direction Administrative et Financière.

-Ministère de la Communication et des Nouvelles Technologies :

- Direction Administrative et Financière.

-Ministère de la Sécurité Intérieure et de la Protection Civile :

- Inspection des Services de Sécurité et de la Protection Civile ;
- Etat Major de la Garde Nationale ;
- Direction Générale de la Protection Civile ;
- Direction Générale de la Police Nationale ;
- Direction Générale de la Gendarmerie Nationale ;
- Direction Administrative et Financière.

-Ministère l'Agriculture :

- Direction Nationale de l'Agriculture ;
- Direction Nationale du Génie Rural ;
- Direction Administrative et Financière.

-Ministère de l'Élevage et de la Pêche :

- Direction Nationale des Productions et des Industries Animales ;
- Direction Nationale des Services Vétérinaires ;
- Direction Nationale de la Pêche ;
- Direction Administrative et Financière.

-Ministère de l'Environnement et de l'Assainissement :

- Direction Nationale de la Conservation de la Nature ;
- Direction Administrative et Financière Ministère de l'Environnement ;
- Direction Nationale Assainissement et du Contrôle des Pollution et des Nuisances ;
- Direction Administrative et Financière.

2.5.2. La mise en œuvre des plans de formation des départements ministériels :

Il s'agit des plans de formation déjà élaborés. Les ministères concernés sont les suivants :

- Ministère du Logement, des Affaires foncières et de l'Urbanisme ;
- Ministère de l'Équipements et Transports ;
- Ministère de la Justice ;
- Ministère de l'Économie, de l'Industrie et du Commerce ;
- Ministère de l'Énergie, des Mines et de l'Eau.
- Ministère de l'Administration Territoriale et des Collectivités Locales ;
- Ministère du Développement Social de la Solidarité et des Personnes Agées ;
- Ministère de la Culture ;
- Ministère des Enseignements Secondaire, Supérieur et de la Recherche Scientifique ;
- Ministère de l'Éducation de Base de l'Alphabétisation et des Langues Nationales ;
- Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle.
- Ministère de la Santé ;

- Ministère de l'Economie, de l'Industrie et du Commerce ;
- Ministère de la Jeunesse et des Sports ;
- Ministère du Travail, de la Fonction Publique, et de la Reforme de l'Etat ;
- Ministère de la Promotion de la Femme, de l'Enfant et de la Famille.

La mise en oeuvre de ces plans de formation a commencé en 2008 et a concerné 1742 agents de l'Etat.

2.5.3. L'élaboration et la mise en œuvre d'un programme spécial de renforcement des capacités des hauts cadres de l'administration :

Ce programme en cours d'exécution vient en complément aux plans de formation des départements ministériels et couvre les cadres du Commissariat au Développement Institutionnel et les points focaux des départements ministériels. Ce programme englobe des activités de formation continue et des formations diplômantes. Ces formations couvrent les domaines suivants :

- Master en Gestion des Collectivités Territoriales ;
- Master en Audit et Contrôle de Gestion ;
- Master en Administration des Affaires (MBA) ;
- Programme Intensif d'Anglais.

Le tableau ci-dessous donne la nature des différentes formations, le nombre de candidats, les ministères bénéficiaires et les établissements retenus pour dispenser ces formations.

N° ORDRE	ETABLISSEMENTS FREQUENTES	NATURE DE LA FORMATION	NOMBRE DE CANDIDATS	MINISTERES BENEFICIAIRES
1	IHEM	MBA	5	MS-MET-MPFEF-MJS-MF
		DESS en Gestion des Collectivités Territoriales	17	MS-ME-MAECI-MLAFU-MF-MESSRS-MA-MJ-MATCL-MEIC-MEFP-MTFPRE
2	CEFLA	Programme Intensif d'Anglais	25	MS-MC-MMEIA-MAECI-MPFEF-MAT-MTFPRE-MA-MJS-MATCL-MEA
3	SUP-DE-CO	DESS en audit et Contrôle de Gestion	11	MS-MF-MTFPRE-MA-MATCL-MJS
TOTAL			58	

Les candidats ont été choisis au sein d'une commission. Les choix ont été entérinés par des décisions du Ministre du Travail, de la Fonction Publique et de la Réforme de l'Etat.

Le programme intensif d'Anglais est bouclé, les 25 participants ont reçu leur attestation de participation.

Quant aux autres programmes ils sont en cours d'exécution.

En plus de ces programmes, le PARAD a financé pour cinq cadres la formation en gestion des collectivités (DESS) dont la situation est la suivante : un a fini, deux sont entrain de suivre les cours et deux ont abandonné.

2.5.4. La réorganisation de la fonction « Ressources humaines » :

Pour assurer une bonne gestion des ressources humaines à travers une meilleure répartition des missions et attributions entre les différents acteurs, l'Etat a créé les Directions des Ressources Humaines par l'ordonnance n°09-009/P-RM du 04 Mars 2009 et organisées par le décret n° 09-136/P-RM du 27 Mars 2009.

Les cadres organiques desdites structures ont été adoptées au conseil des ministres du 6 janvier 2010. Suite à cette adoption le Gouvernement a retenu l'approche sectorielle. C'est ainsi que huit secteurs d'activités ont été créés avec le point d'ancrage et le champ de compétence de chaque Direction des Ressources Humaines.

L'opérationnalisation de ces huit Directions des Ressources Humaines est en cours.

2.5.5. La préparation et l'organisation des voyages d'étude au Maroc, en Ouganda, en France et en Belgique :

Ces trois voyages ont été effectués sous la conduite du Commissaire au Développement Institutionnel.

Les thèmes abordés étaient en rapport avec les activités menées dans le cadre du PO/PDI (I).

Il s'agit en l'occurrence de :

- Politique de modernisation de l'Etat ;
- Organisation et fonctionnement de la structure chargée de mettre en œuvre la modernisation des services de l'Etat ;
- Gestion administrative, méthodes et procédures ;
- Articulation déconcentration/décentralisation ;
- Valorisation des ressources humaines et politique du genre ;
- Communication institutionnelle et relations avec les usagers.

Ces voyages ont eu lieu :

- du 22 au 29 mars 2009 pour le Maroc ;
- du 20 au 28 juin 2009 pour la France et la Belgique ;
- du 14 au 19 novembre 2009 pour l'Ouganda.

2.6. AU TITRE DE LA COMMUNICATION ET LES RELATIONS AVEC LES USAGERS DES SERVICES PUBLICS

L'année 2009 a été très riche en activités pour cette composante déterminante pour la réussite de la réforme. Les activités ainsi réalisées sont les suivantes:

2.6.1. La Poursuite de la réalisation des actions de communication entre les administrations et leurs usagers notamment par la réalisation et la diffusion de sketches à la télévision, ainsi que la production d'émissions radio :

Ces actions sont menées en direction des agents de l'Etat et des usagers pour susciter un changement de comportement dans le but d'améliorer les relations Administration/usagers.

Ces actions se sont poursuivies par :

- la réalisation par le Commissariat au Développement Institutionnel d'un logo pour le Programme de Développement Institutionnel et de vingt pictogrammes d'Identification de Services Administratifs en vue de les installer dans les bâtiments des 6 administrations pilotes ainsi que dans des bâtiments de services administratifs déconcentrés à définir.
- la création et diffusion de saynètes/sketches sur les rapports administration/Usagers :

Trois sketches ont été réalisés et rediffusés plusieurs fois en 2009 dans le cadre des actions de communication visant à conduire un changement de comportements auprès des usagers des services publics et des agents de l'Administration publique.

Les sketches ont porté sur la mise en place des Bureaux d'accueil et leur utilité, l'affichage des tarifications, les droits de réponse. Ces actions contribueront à faire changer les mentalités tant au niveau des usagers que des agents de l'Administration.

2.6.2. La réalisation et la diffusion de publireportages dans la presse :

De janvier à juin 2009, quatre publireportages ont été réalisés dans la presse (L'Essor, le Républicain, l'Indépendant, l'Aube et le Scorpion) sur des thèmes relatifs à l'importance des Bureaux d'Accueil, au rôle de la Société Civile dans la mise en œuvre des réformes et enfin à la réalisation d'infrastructures pour les représentants de l'Etat. Les publireportages dans la presse ont permis de faire connaître au public en général les réalisations faites dans le cadre de la mise en œuvre du PO/PDI.

2.6.3. L'organisation de débats radio diffusés impliquant les acteurs de la réforme de l'Etat, de la décentralisation et la société civile :

En 2009 deux débats radio diffusés ont été réalisés au niveau central et rediffusés plusieurs fois au niveau déconcentré. Ces débats contradictoires ont porté sur les dysfonctionnements de l'Administration, et le rôle et l'implication de la société civile dans la mise en œuvre du PDI.

Ces débats ont impliqué plusieurs acteurs de la réforme de l'Etat, de la décentralisation, et la société civile. La réalisation de ces débats a permis aux acteurs d'échanger leurs points de vue et de se mettre d'accord sur les voies et moyens à suivre dans le processus de réforme.

2.6.4. La conception, la confection et la distribution de 3 affiches à apposer dans des bâtiments administratifs :

Deux affiches portant sur l'accueil des usagers et sur la mobilisation des fonctionnaires ont été réalisées par une agence de communication et distribuées largement auprès des départements administratifs, tant au niveau central qu'en région. Par ailleurs, un projet d'affiche grand format faisant ressortir quelques prestations courantes de l'Administration, avec les délais et les coûts, a été élaboré et soumis à l'approbation des cadres du CDI.

Après examen de cette affiche il a été convenu de faire une étude approfondie qui permettra de s'assurer de la pertinence des prestations qui seront retenues sur la base d'un consensus large avant l'adoption d'une affiche pour l'ensemble des services publics.

2.6.5. La conception, la production et la diffusion de la revue semestrielle du PDI :

Le deuxième Bulletin semestriel du PDI n°001 a été réalisé en Janvier 2009, conformément au deadline indiqué dans le Devis programme N°3. Le contenu a porté sur les informations pertinentes portant sur le processus de la réforme institutionnelle actuellement en cours au Mali ainsi que sur les acquis du PDI à des reportages et des interviews des acteurs de la réforme. Ce Bulletin, tiré à 5 000 exemplaires a été largement distribué à travers le territoire, dans les régions et cercles, dans les services publics, auprès des OSC, des PTF et différentes Associations.

Le troisième Bulletin semestriel du PDI n°002 a été éditée et diffusée en juillet 2009. Il a été également tiré à 5 000 exemplaires et largement distribué à travers le territoire, dans les régions et cercles, dans les services publics, auprès des OSC, des PTF et différentes Associations.

2.6.6. La création, l'édition et la diffusion de kits « Découverte du PDI » :

Dans le cadre de la réalisation des kits « Découvertes du PDI », les activités suivantes ont été menées :

- La conception d'un DVD interactif contenant des supports de communication produits par le CDI de 2007 à 2009 :
en collaboration avec des consultants en communication internationaux, un DVD interactif contenant presque l'ensemble des supports de communication produits par le CDI de 2007 à 2009 a été réalisé et diffusé auprès des points focaux et des acteurs clés de la réforme. Sont contenus dans ce DVD, les brochures, dépliants, émissions radios, et TV, les débats, les documentaires et sketches.

- la production d'un dépliant sur le CDI :
en collaboration avec des consultants en communication internationaux un dépliant a été produit sur le CDI. Ce dépliant présente le but, les objectifs, les missions et les organes de pilotage du CDI. Il est destiné aux visiteurs du CDI.

- la production d'un dépliant sur le PDI :
en collaboration avec des consultants en communication internationaux un dépliant a été produit sur le PDI. Le dépliant présente le PDI, notamment les objectifs, les acquis, les partenaires et défis à relever. Il est aussi destiné aux partenaires du CDI.

2.6.7. L'organisation de tables rondes avec les syndicats de fonctionnaires :

Les termes de référence pour l'organisation de deux tables rondes avec les syndicats de fonctionnaires de l'administration publique ont été élaborés et validés par les cadres du CDI. La première table ronde a été organisée le 30 septembre 2009 au Centre Aoua KEITA. Au cours de cette journée trois thèmes ont été présentés aux syndicalistes qui ont massivement répondu à l'invitation.

Les trois thèmes débattus ont porté sur :

- La présentation du nouveau PO/PDI 2010 – 2013
- Les Directions des Ressources Humaines
- Les process, méthodes et procédures de management des affaires publiques.

Les participants ont apprécié l'organisation de la table ronde en ce qu'elle leur a permis de prendre connaissance de ce vaste chantier de réforme en cours. Ils ont également exprimé leur volonté d'accompagner le Commissariat au Développement Institutionnel dans la conduite du processus de réforme institutionnelle au Mali.

2.6.8. L'organisation d'ateliers pédagogiques régionaux pour les points focaux locaux :

Les ateliers pédagogiques régionaux pour les points focaux ont été réalisés à Sélingué du 28 au 31 octobre 2009 pour les points focaux des départements ministériels et des régions de Kayes, Koulikoro, Ségou, Sikasso et le District de Bamako et à Mopti du 4 au 7 novembre 2009 pour ceux des régions de Mopti, Tombouctou, Gao et Kidal.

Au cours de ces ateliers les points focaux ont été informés sur le Plan et les techniques de communication autour du PDI, le Suivi Evaluation du PDI et les Plans de Déconcentration des ministères. Ces trois thèmes ont été animés par les experts qui ont participé à leur conception.

2.6.9. La conception, fabrication et divulgation de la lettre d'information des points focaux (newsletter) :

Trois numéros des lettres des points focaux ont été produits et diffusés auprès de l'ensemble des points focaux en version électronique et en version papier. Ce support est destiné à servir de lien entre les points focaux et le CDI.

2.6.10. La réalisation d'un répertoire des points focaux :

La réalisation d'un répertoire des points focaux du Programme de Développement Institutionnel a démarré par l'identification de l'ensemble des points focaux.

A cet effet, la liste exhaustive de tous les points focaux a été dressée. Cette liste porte l'adresse complète des points focaux.

2.6.11. Les missions d'explication des mesures d'allègement des procédures de suivi évaluation :

Cette mission d'explication des mesures d'allègement des procédures de suivi évaluation a été menée conjointement avec les ateliers de sensibilisation des points focaux qui ont été organisés à Sélingué du 28 au 31 octobre 2009 et à Mopti du 4 au 7 novembre 2009.

2.6.12. La réalisation d'un annuaire des services publics :

En vue de faciliter les échanges entre les départements administratifs, et de permettre une réelle transparence de l'administration vis-à-vis des usagers, la réalisation d'un annuaire administratif a été lancée au cours du premier semestre 2009. Cet annuaire exhaustif doit être disponible en 2010, et doit faire l'objet d'une large diffusion.

LES ACTIONS DE SUIVI EVALUATION

Ces actions de suivi-évaluation s'articulent, essentiellement, autour du dispositif de pilotage du PDI composé :

- du Comité de Suivi de la Reforme de l'Etat, présidé par le Premier Ministre ;
- de la Commission de Coordination du PDI, présidé par le Ministre du Travail, de la Fonction Publique et de la Réforme de l'Etat ;
- du Panel du Développement Institutionnel, coprésidé par le Ministre de l'Administration Territoriale et des Collectivités Locales et le Ministre du Travail, de la Fonction Publique et de la Réforme de l'Etat ;
- du Comité de pilotage du PARAD, coprésidé par le Commissaire au Développement Institutionnel et le Directeur National des Collectivités Territoriales.

Les réunions du Comité de Suivi de la Reforme de l'Etat et le Panel du Développement Institutionnel et de la Décentralisation sont semestrielles et celles de la Commission de Coordination du PDI et du Comité du pilotage du PARAD, trimestrielles.

3.1. L'organisation des réunions statutaires :

Au cours de l'année 2009 les instances de pilotage du programme de Développement Institutionnel se sont réunies. Le déroulement chronologique de ces réunions est le suivant :

- le Comité de suivi de la Reforme de l'Etat s'est tenu le 17 novembre 2009 ;
- la Commission de Coordination du Programme de développement Institutionnel a tenu deux réunions respectivement le 3 avril 2009 et le 2 octobre 2009;
- le Comité de Pilotage du PARAD a tenu deux réunions : le 8 avril 2009 et le 02 septembre 2009 ;
- le panel Développement institutionnel /décentralisation a tenu deux réunions respectivement le 11 juin 2009 et le 11 septembre 2009.

3.2. La Revue du Programme de Développement Institutionnel et de la Décentralisation :

Du 18 au 21 mai 2009, s'est tenue la revue du Programme de Développement Institutionnel et de la Décentralisation dont l'ordre du jour a porté sur :

- l'état de mise en œuvre du Plan opérationnel du PDI ;
- l'état de mise en œuvre de la politique nationale de décentralisation ;
- la situation des indicateurs du PARAD ;
- les perspectives pour le prochain PO/PDI ;
- les perspectives pour le prochain Programme National d'Appui aux Collectivités Territoriales ;

A l'issue des travaux les recommandations suivantes ont été formulées :

Au titre de la réforme de l'Etat :

- mettre en place une stratégie de mise en œuvre des audits organisationnels des services publics ;
- faire ressortir systématiquement le coût des audits organisationnels d'un service en termes d'estimation financière et de fonctionnement ;
- utiliser les moyens de collaboration pour pousser les départements à la mise en œuvre des audits organisationnels.
- réviser le Comité de Suivi de la Réforme de l'Etat en y intégrant la justice et les finances.
- généraliser la création des unités fonctionnelles en vue l'accélérer la déconcentration budgétaire au niveau cercle auprès du préfet et aux autres services techniques de l'Etat ;
- diligenter l'adoption du texte sur le règlement financier.
- mettre en place un mécanisme permanent de financement de la formation ;
- accélérer l'opérationnalisation de l'Ecole Nationale d'Administration ;
- accorder une grande place à la dimension du changement au sein des services publics de l'Etat et des collectivités territoriales ;
- renforcer et amplifier la communication au tour de la réforme de décentralisation et de la réforme de l'Etat.
- favoriser une meilleure implication des acteurs de la société civile dans la mise en œuvre des réformes et leur suivi-évaluation ;
- favoriser l'accompagnement de la société civile par les partenaires et l'Etat en vue d'une meilleure implication dans la conception et la mise en œuvre des réformes ;
- rendre obligatoire l'affichage systématiquement devant chaque service les prestations offertes aux usagers par le service et procéder à la relecture de la loi 98-012.
- renforcer le suivi politique de la mise en œuvre du Programme de Développement Institutionnel ;
- tenir régulière des réunions statutaires du Comité de Suivi de la Réforme de l'Etat pour assurer une véritable prise en charge de la mise en œuvre du Programme de Développement Institutionnel.

Au titre de la décentralisation :

- améliorer la capitalisation et la diffusion d'information sur les expériences en matière de Développement Economique Régional ;
- définir le processus et les modes opératoires pour la construction de la stratégie de Développement Economique Régional ;
- renforcer durablement les capacités des Assemblées Régionales.

- engager une réforme fiscale en impliquant les élus afin de doter les CT des ressources financières suffisantes pour leur fonctionnement et la fourniture de services aux citoyens de qualité et durable
- mettre en œuvre la stratégie nationale de mobilisation des ressources des CT par :
 - o adoption et mise en application des mesures institutionnelles et réglementaires ;
 - o déconcentration des services du trésor et des impôts et les doter des moyens nécessaires à leurs missions ;
 - o clarification des rôles en matière de recouvrement ;
 - o renforcement des capacités techniques et opérationnelles des acteurs de la chaîne fiscale ;
- assurer le suivi régulier des activités et des résultats de la stratégie nationale de mobilisation des ressources des CT ;
- mettre en place des commissions régionales et locales des finances locales impliquant les différents acteurs de la chaîne fiscale.
- mettre en œuvre la stratégie de communication et d'information des acteurs du dispositif d'appui technique ;
- mettre en œuvre la coopération technique inter collectivité en clarifiant le mécanisme de financement des appuis techniques ;
- veiller à la bonne tenue de la base OISE et à la diffusion des données.

3.3. La revue annuelle conjointe des indicateurs du Programme d'Appui à la Réforme Administrative et à la Décentralisation (PARAD)

La mission d'évaluation conjointe des indicateurs du PARAD a eu lieu du 4 au 15 mai 2009 en deux phases.

Une première phase de rencontre (du 4 au 11 mai 2009) avec les points focaux de chaque ministère et structure concernés et une seconde phase de mission sur le terrain (du 12 au 15 mai 2009) pour vérifier l'effectivité des nouvelles recettes perceptions, la qualité de la gouvernance au travers de quelques communes et la fonctionnalité des connexions informatiques dans les régions de Koulikoro et de Sikasso.

Conformément aux termes de référence de la mission, les tâches suivantes ont été menées :

- la vérification des données utilisées pour la détermination des indicateurs par chacun des ministères ou structures concernés (sources et modalité de calcul) ;
- la constitution des dossiers supports pour l'Ordonnateur National qui ont valeur de pièces justificatives des contrôles effectués ;
- l'argumentaire et notamment les efforts entrepris pour parvenir à l'atteinte des valeurs cibles pour les indicateurs présentant un déficit de performance ;
- la comparaison des valeurs atteintes de chaque indicateur en 2007 et 2008.

La mission a formulé les recommandations suivantes

Sur le système de suivi des indicateurs :

- une meilleure implication des ministères sectoriels au travers de la permanence des points focaux et la remise des documents et données nécessaires aux contrôles dans les délais impartis ;
- un rôle plus affirmé de la Direction Générale du Budget en tant que vice président du comité de pilotage du PARAD ;
- une coordination mieux assurée par le CDI dans le suivi du programme avec la remise d'une analyse des résultats des indicateurs et l'organisation de la revue conjointe ;
- une bonne connaissance du PARAD et des enjeux inhérents aux indicateurs de la part des élus et des services déconcentrés rencontrés lors des investigations sur le terrain menées sur le terrain par la mission d'évaluation.

Sur l'évaluation des indicateurs :

Globalement, il ressort de la mission d'évaluation qu'une amélioration de l'implication des ministères et structures concernés a été enregistrée. Il reste cependant à déplorer les difficultés persistantes pour parvenir à la fonctionnalité et l'actualisation régulière des bases de données (DNCT et DGMP) dont les informations sont indispensables au suivi évaluation des politiques mises en œuvre dans le cadre du PARAD.

Au total on dénombre :

- 7 indicateurs et un sous-indicateur atteints : indicateurs n°1, n°2(sous indicateur 2.1), n°3 ; n°4 ; n°5 ; n°6 ; n°8 ; n°11 ;
- 3 indicateurs partiellement atteints : indicateurs n° 9 ; n°10 ; n°12 ;
- 1 indicateur et un sous indicateur non atteints : indicateur n°7 et sous indicateur n°2.2.

LA SITUATION DE L'EXECUTION DES CREDITS DU PDI

Les crédits du PDI en 2009 se partagent, fondamentalement, entre trois départements ministériels. Il s'agit de:

- Ministère du Travail, de la Fonction Publique et de la Réforme de l'Etat ;
- Ministère de l'Administration Territoriale et des Collectivités Locales ;
- Ministère de la Communication et des Nouvelles Technologies.

Ces crédits proviennent du budget spécial d'investissement (BSI), de l'appui budgétaire de l'Union Européenne, des appuis financiers du Canada et du Royaume des Pays Bas.

Le taux de décaissement de l'ensemble des fonds est très satisfaisant. Le taux global de décaissement en 2009 est de 99,28 %.

Le détail d'exécution desdits crédits est résumé dans le tableau ci-dessous :

Intitulé du fonds	Montant alloué	Montant engagé	Montant liquidé	Taux de décaissement
Fonds canadien	3.031.909.309	3.031.909.309	3.002.387.178	99,02%
Fonds Pays-Bas	745.147.450	745.147.450	741.010.670	99,44%
BSI/PDI (MTFPRE)	700.000.000	699.998.057	687.153.031	98,02%
AB(UE) AGETIC	1.681.029.000	1.681.029.000	1.681.029.000	100%
BSI/PDI (DAF-MATCL)	500.000.000	500.000.000	499.000.000	99,80%
TOTAL GENERAL	6.658.085.759	6.658.083.816	6.610.579.879	99,28%

LES PERSPECTIVES

Les perspectives concernent la consolidation des acquis du premier PO/PDI et la mise en œuvre du second qui doit couvrir la période 2010-2013.

Il s'agira de :

5.1. Consolider et approfondir les réformes engagées dans le PO 2006-2009 :

Cette activité s'articulera autour des actions suivantes :

- adopter et mettre en œuvre les lois et décrets de réorganisation des services audités ainsi que les cadres organiques prenant en compte les fiches de description des postes ;
- adopter et mettre en œuvre des manuels de procédures (formations, etc..)
- mettre en œuvre les codes de déontologie (diffusion, sensibilisation, sanction de toute violation) ;
- mettre en œuvre les plans de déconcentration (attributions, personnels, ressources humaines) ;
- optimiser l'utilisation de certaines applications principales dans l'intranet de l'Administration ;
- construire, équiper et faire fonctionner les directions des ressources humaines.

5.2. Amplifier les réformes :

- réaliser des audits organisationnels dans les services rattachés au sein des départements ministériels ;
- informatisation des manuels de procédures préparées dans le PO 2006-2009
- fixer des délais pour les principaux services livrés par l'Administration aux usagers dans le cadre des manuels de procédures préparées dans le PO 2006-2009 ;
- élargir l'intranet de l'Administration à l'ensemble des directions nationales, à l'ensemble des directions régionales et à tous les bureaux des préfets au niveau des cercles ;
- élargir le nombre d'applications gérées via l'intranet de l'Administration ;
- généraliser les bureaux d'accueil au niveau de tous les services ouverts aux usagers ;
- poursuivre la construction et l'équipement des services régionaux et sub-régionaux de l'Etat, ainsi que les logements des représentants de l'Etat ;
- densifier la formation des agents de l'Etat dans le cadre de la nouvelle ENA

- adoption et mise en œuvre de codes de déontologie dans d'autres secteurs de l'Administration
- amplifier la communication et la sensibilisation pour le changement de comportement et de culture organisationnelle

5.3. Renforcer les actions de pilotage et de suivi-évaluation de la réforme :

- équiper, mettre en relation et doter les points focaux du PDI d'outils de travail ;
- renforcer le pilotage de la réforme (impulsion au niveau du CSRE, des ministres, gouverneurs de régions et préfets) ;
- renforcer les synergies entre le PDI et les autres grandes réformes (PAGAM/GF, PRODEJ, etc) ;
- renforcer les capacités du CDI à concevoir et à assurer le pilotage et le suivi de la réforme ;
- améliorer et mettre en œuvre le système de suivi évaluation du PDI aux niveaux central, régional et sub-régional ;
- amplifier les enquêtes auprès des usagers par rapport au degré de satisfaction quant aux services offerts par les administrations publiques

PRINCIPAUX DEFIS ET PROPOSITIONS DE SOLUTIONS

Des défis réels se posent par rapport à la réalisation de certaines activités. Il s'agit des activités suivantes :

6.1. Finalisation des audits organisationnels :

La mise en œuvre des résultats des audits passent les étapes suivantes : réalisation de l'audit par un bureau d'études à travers une procédure de marché public, finalisation de l'audit par la validation en atelier, finalisation des projets de textes et des cadres organiques par les ministères et le CDI, soumission par les ministères des projets au visa du CDI, soumission par les ministères à la réunion interministérielle présidée par le Secrétariat Général du Gouvernement, soumission au Comité de Coordination des Secrétaires Généraux, soumission à l'approbation du Conseil des Ministres, adoption des textes de création par l'Assemblée Nationale, promulgation des textes et mise en œuvre des textes de réorganisation par les ministères en pourvoyant les postes de travail sur la base des fiches de poste.

Les audits ont démarré en 2006. La validation des rapports des audits de 2007 et 2008 a été, largement, retardée par les difficultés de trésorerie.

La finalisation des audits de certains ministères dépend de préalables gérés par les ministères. C'est le cas pour la finalisation des audits de la DNPD et de la DNP concernant le Ministère de l'Economie et des Finances qui est ralentie par la finalisation des conclusions de l'étude sur la mise en place d'une Direction Générale de l'Economie. Enfin, la soumission des projets de textes de la Direction Nationale de l'Intérieur (DNI) est fortement attendue eu égard à l'interdépendance entre la réorganisation de la DNI et la mise en place des Bureaux des Ressources Humaines au niveau des gouverneurs de régions.

6.2. Application des codes de déontologie et développement d'une Charte d'Accueil des Usagers:

Pour influencer, suffisamment, sur la culture organisationnelle et administrative des services publics et mettre les agents publics en situation d'offrir les meilleures prestations aux usagers des services publics, des codes de déontologies sont

proposés dans les secteurs les plus sensibles, identifiés sur la base d'un diagnostic. Certains de ces codes ont déjà fait l'objet de sensibilisation à travers l'ensemble des régions et le District de Bamako

Ces codes doivent être soumis par les ministères concernés à l'approbation du Conseil des Ministres après la réunion interministérielle au Secrétariat Général du Gouvernement.

La mise en œuvre de ces codes requiert une large implication des services concernés et une application effective des dispositions desdits codes.

Quant au développement d'une Charte d'Accueil des Usagers dans les Services Publics, elle s'inscrit dans les grandes tendances de la modernisation des institutions, déjà mises en œuvre par de nombreux pays.

Il s'agit de faire en sorte que les services publics eux-mêmes, et notamment ceux qui sont au contact du public, s'engagent sur un certain nombre de prestations qu'ils assurent aux usagers, en termes de qualité de service rendu (accueil, courtoisie, respect des délais légaux etc).

6.3. Application des manuels de procédures :

La réorganisation ou la création des services consécutive aux audits a été consolidée par l'évaluation des méthodes et procédures de travail de l'Administration, évaluation assortie de manuels de procédures pour le niveau central et déconcentré. Certains de ces manuels ont été validés par la Commission chargée du Suivi du Contrôle interne dans les services et organismes publics. Les versions corrigées ont été transmises aux services ainsi qu'aux inspections concernés. Il reste l'application des manuels par les services concernés dont les responsables doivent prendre des notes de service dans ce sens. Le CDI, en transmettant les manuels aux services concernés, a attiré leur attention sur cette disposition à prendre.

6.4. Mise en œuvre de l'intranet de l'Administration :

Au delà de l'utilisation efficiente des infrastructures informatiques par les services bénéficiaires, il se pose le défi de la mise en place des unités TIC sur lesquelles notre pays s'est engagé notamment par rapport aux indicateurs du Programme d'Appui à la Réforme Administrative, à la Décentralisation et au Développement Economique Régional (PARADDER).

Les besoins en personnel pour animer les cellules TIC se présentent de la manière suivante :

N°	Nom CPS	Besoins en personnel
1	CPS du secteur Développement Rural (rattaché au Secrétariat Général du ministère chargé de l'Agriculture)	1 Ingénieur 2 techniciens
2	CPS du secteur Eau et Environnement (rattaché au Secrétariat Général du ministère chargé de l'Environnement)	-
3	CPS du secteur Equipement et transport (rattaché au Secrétariat Général du ministère chargé des Transports)	1 Ingénieur 2 techniciens
4	CPS du secteur Justice (rattaché au Secrétariat Général du ministère chargé de la Justice)	1 Ingénieur 1 technicien
5	CPS du secteur Industrie, Commerce ; Artisanat, Emploi et Promotion de l'Investissement Privé (rattaché au Secrétariat Général du ministère chargé de l'Industrie)	1 Ingénieur 2 techniciens
6	CPS du secteur Mine et Energie (rattaché au Secrétariat Général du ministère chargé des Mines)	2 techniciens
7	CPS du secteur Santé et Développement Social et Promotion de la famille (rattaché au Secrétariat Général du ministère chargé de la Santé)	-
8	CPS Culture et jeunesse (rattaché au Secrétariat Général du ministère chargé de la culture)	1 Ingénieur 2 techniciens
9	CPS Education (rattaché au Secrétariat Général du ministère chargé de l'Education de Base)	1 technicien
10	CPS du secteur Administration territoriale, Fonction Publique et Sécurité Intérieure (rattaché au Secrétariat Général du ministère chargé des collectivités Territoriales)	2 techniciens
11	CPS du secteur Coopération et Intégration (rattaché au Secrétariat Général du ministère chargé de la Coopération Internationale)	-

Nombre total d'Ingénieur à recruter au titre de 2010 : 5

Nombre total de Technicien à recruter au titre de 2010 : 14.

6.5. Mise en service des Directions des Ressources Humaines (DRH) :

Après l'adoption du dispositif juridique sur les DRH le défi à relever pourrait être celui de la disponibilité de locaux pour abriter les DRH et la nécessité d'une grande mobilisation autour de leur mise en œuvre. Pour faciliter l'opérationnalisation de ces

structures, le CDI a préparé une feuille de route qui décrit la stratégie de mise en service.

6.6 Facilitation des démarches administratives des usagers

La modernisation de l'administration doit s'opérer à partir de ses deux extrémités : du niveau central jusqu'à l'utilisateur, et de ce dernier jusqu'à l'administration centrale. Cette dernière approche, récente, guide désormais le CDI dans son souci d'améliorer les services rendus à la population. Il s'agit de partir des prestations-mêmes de l'administration, des actes qu'elle délivre au quotidien, pour examiner comment améliorer les processus. Au final, c'est l'utilisateur qui doit être bénéficiaire des améliorations apportées.

Cela passera par un travail certes lent mais continu, par l'implication tant des leaders de la société civile que des agents administratifs eux-mêmes.

Sur le plan pratique cette volonté d'améliorer les prestations de l'administration devra passer par une normalisation ou standardisation des formulaires administratifs, par une large communication auprès des usagers, et notamment en langues nationales, des démarches qu'ils doivent suivre pour l'obtention de documents, par une harmonisation de la signalétique des bâtiments administratifs, et enfin par la généralisation des bureaux d'accueil dans les bâtiments administratifs.