

PROJET DE BONNE GOUVERNANCE DANS LE SECTEUR MINIER COMME FACTEUR DE CROISSANCE (PROMINES)

UNITE D'EXECUTION DU PROJET

ID Projet : P106982 – IDA – H589 ZR – TF010744

Assistance technique pour la détermination et développement des nouveaux flux de travail et d'information et des procédures administratives en accord avec la nouvelle organisation du Ministère des Mines

TERMES DE REFERENCE

1. Contexte et justification

Dans le but de renforcer la gouvernance du secteur des Mines et augmenter la contribution de celui-ci à l'économie nationale, le Ministre des Mines a initié un Audit Institutionnel et Organisationnel du secteur.

Pour la réalisation de cette tâche, le Cabinet International Price Waterhouse Coopers "PWC" a été recruté. Ce dernier a identifié les différents problèmes qui plombent l'organisation, le fonctionnement et la performance de l'Administration et des Services Spécialisés du Ministère des Mines à deux dimensions, à savoir :

a) Dimension stratégique

- L'absence d'une vision stratégique clairement définie et partagée ;
- L'absence des données géologiques actualisées ;
- La coexistence de deux Cadres Organiques ;
- L'absence de cadre de collaboration formalisé entre les entités de l'Administration des Mines, les autres Services et organismes de l'Etat ;
- Le privilège accordé aux tâches opérationnelles aux dépens de la planification stratégique et des partenaires stratégiques au niveau de l'Administration Centrale du Ministère.

b) Dimension organisationnelle

- Les faiblesses sur les aspects de gestion des ressources humaines ;
- Les doublons identifiés dans l'organisation actuelle ;
- La centralisation des tâches et des décisions ;
- L'absence de dispositif de contrôle interne ;
- Le manque de moyens financiers et logistiques ;
- La structure et les ressources organisationnelles peu adaptées aux défis du Ministère.

Au regard de ce qui précède, l'auditeur a formulé des recommandations qui se focalisent autour des axes ci-après :

- ✓ Le plan stratégique ;
- ✓ L'optimisation de la gestion des Ressources Humaines ;
- ✓ L'organisation et fonctionnement du Ministère des Mines ;

- ✓ La redynamisation de la gestion de l'artisanat minier ;
- ✓ L'amélioration des conditions de travail de l'Administration du Ministère et des Services Spécialisés ;
- ✓ L'optimisation du dispositif de gestion financière du secteur des Mines.

En ce qui concerne particulièrement la Cellule Technique de Coordination et de Planification Minière "CTCPM", le Consultant a présenté trois options pour permettre à celle-ci de jouer convenablement son rôle d'Organe de Conseil et d'Etudes devant assister efficacement le Ministre des Mines, à savoir :

- ✓ la suppression de la CTCPM ;
- ✓ la fusion avec la Direction des Etudes et Planification de l'Administration des Mines ;
- ✓ la reconversion de la CTCPM.

En définitive, par sa lettre n° CAB.MIN/MINES/01/0693/2014 du 16 avril 2014 adressée à Monsieur le Coordonnateur de la CTCPM, Son Excellence Monsieur le Ministre des Mines a demandé à la CTCPM de se réorganiser conformément à la troisième option, celle de sa reconversion de la CTCPM.

2. Objectif

2.1. Objectif général

Les présents Termes de Référence sont élaborés dans le but de recruter un Consultant (une Firme de calibre international [*Cabinet, Bureau d'Etudes etc.*]), qui sera chargé d'assister le Ministère des Mines dans le processus de détermination et développement des nouveaux flux de travail et d'information et des procédures administratives en accord avec la nouvelle organisation du Ministère des Mines.

3. Mission

Le Consultant aura pour missions de réaliser les activités suivantes :

- Déterminer et développer de nouveaux flux de travail et d'informations en accord avec la nouvelle organisation du Ministère des Mines ;
- Décrire les procédures correspondant aux nouveaux flux ;
- Assurer l'efficacité et l'efficacités maximales dans le développement des nouvelles procédures adaptées à la nouvelle organisation du Ministère ;
- Coordonner de manière continue ce travail avec l'assistance technique pour la réorganisation et la création de ces nouvelles structures organiques.

Pour chacune de ces activités, le Consultant devra réaliser spécifiquement ce qui suit :

3.1. Déterminer et développer de nouveaux flux de travail et d'informations en accord avec la nouvelle organisation du Ministère des Mines.

A cet effet, le Consultant devra :

- se baser sur le nouvel organigramme du Ministère des Mines et sur le rapport final de la mission d'évaluation des compétences et des flux de travail et d'information dans le cadre de la réforme du Secteur Minier, effectuée par le Consultant recruté par PROMINES à cet effet ;

- identifier et développer, à partir de ces documents, les flux de travail et d'information nécessaires en accord avec la nouvelle structure du Ministère, et indiquer la distribution organique et fonctionnelle desdits flux.

3.2. Décrire les procédures correspondant aux nouveaux flux.

A partir des nouveaux flux de travail et d'information, déterminer toutes les procédures administratives nécessaires dans le Ministère, y compris :

- tous les arrangements et phases de chaque procédure ;
- les temps maximaux de chaque arrangement et de chaque procédure ;
- et, les autorités responsables des décisions administratives dans chaque procédure ;
- un diagramme de flux complet de chaque procédure.

3.3. Assurer l'efficacité et l'efficacités maximales dans le développement des nouvelles procédures adaptées à la nouvelle organisation du Ministère.

A cet effet, le Consultant devra :

- rechercher et encourager la mise en pratique des solutions les plus efficaces et efficientes dans le développement des nouveaux flux de travail et d'information et des nouvelles procédures administratives, à la recherche de l'économie maximale et de la durabilité ou pérennité dans les solutions organisationnelles ;
- rechercher la meilleure répartition organique et fonctionnelle des flux et procédures.

3.4. Coordonner de manière continue ce travail avec l'assistance technique pour la réorganisation et la création de ces nouvelles structures organiques.

Ce travail sera développé en étroite et continue coordination et coopération avec le Consultant responsable de l'assistance technique pour la réorganisation et la création de ces nouvelles structures organiques, avec des réunions hebdomadaires ordinaires des deux équipes, et des réunions ad hoc quand il faut aborder des problèmes ou sujets de grande importance.

4. Résultats attendus

- Une identification complète de nouveaux flux de travail et d'information adaptés à la nouvelle organisation du Ministère des Mines ;
- Une description des procédures correspondant aux nouveaux flux, avec tous ces arrangements, le temps maximum de chaque arrangement et de chaque procédure, et les autorités responsables des décisions administratives.

5. Livrables

Le Consultant devra produire les documents ci-après :

- i. Un rapport complet sur tous les nouveaux flux de travail et d'information dans le Ministère des Mines, d'accord avec la réorganisation du Ministère, avec leur distribution organique et fonctionnelle.
- ii. La description et le diagramme de flux de toutes les procédures adaptées à la nouvelle organisation du Ministère, y compris le temps maximum de chaque arrangement ou étape et du temps total de chaque procédure, en spécifiant les autorités compétentes pour la décision finale dans chaque procédure.

6. Calendrier

La mission sera exécutée pendant **Cinq (5) mois** ouvrables à compter de la date de démarrage de la mission. La mission devra commencer dans tous les cas au début du mois d'Avril 2016.

7. Profil du Consultant

Le Consultant devra être une firme de calibre international (Cabinet, Bureau d'Etudes, etc.), disposant d'au moins Dix (10) années d'expérience dans des reformes similaires, et spécialisé dans l'organisation et les procédures administratives, la gestion de l'information, le management de ressources humaines, et dans la planification. Il devra en outre avoir déjà réalisé des missions similaires durant les Cinq (5) dernières années.

8. Personnel clé de l'équipe du Consultant :

L'équipe du Consultant sera formée avec des Experts de niveau universitaire spécialisés notamment en :

- 1) Management ou Gestion et procédures administratives ;
- 2) Gestion de l'information ;
- 3) Gestion des ressources humaines ;
- 4) Planification ;
- 5) Economie.

L'équipe pour ce travail sera formée au moins par Quatre (4) professionnels à temps plein. Le Chef d'équipe devra disposer d'au moins Dix (10) années d'expérience professionnelle dans le domaine de l'organisation et les procédures administratives. Au moins Deux (2) autres membres de l'équipe devront disposer d'au moins Sept (7) années d'expérience professionnelle dans le domaine de l'organisation administrative ; et les autres membres de Cinq (5) années.

9. Méthode de sélection du Consultant

Le Consultant sera recruté par *la méthode de sélection fondée sur la Qualité et le Coût (SFQC)*, conformément aux Directives : «*Sélection et Emploi des Consultants par les emprunteurs de la Banque mondiale*», édition Mai 2004, révisée en Octobre 2006 et en Mai 2010».