



Inspection Générale des Finances IGF

RÉSUMÉ

Audit du Ministère de l'Environnement

Mars 2015



Résumé

Audit du Ministère de l'Environnement

Le Ministère de l'Environnement assume plusieurs attributions dont la principale est : *''de formuler, de promouvoir et de faire appliquer la politique du gouvernement en matière de garantie de pérennité des ressources renouvelables, d'amélioration du cadre de vie de la population et de protection des écosystèmes pour un développement durable''*. Ainsi, dans la déclaration de Politique Générale du Gouvernement Haïtien, le secteur de l'Environnement a été présenté comme une des priorités à un niveau tel que l'année 2013 a été déclarée *« année de l'Environnement »*.

De ce fait, dans sa programmation annuelle, l'Inspection Générale des Finances (IGF), structure d'audit interne à l'Administration Publique Nationale a porté son choix sur le MDE pour la réalisation d'un audit. Ce choix tient compte de l'importance du MDE au niveau de la politique nationale en matière d'environnement, de sa jeunesse et aussi de sa taille.

OBJECTIF

L'objectif principal de cette mission consiste à **« Évaluer le mode d'organisation et de fonctionnement du Ministère De l'Environnement (MDE) »**.

PORTÉE

La mission d'audit du Ministère de l'Environnement portera essentiellement sur :

- La Vision Stratégique ;
- La Structure Organisationnelle ;
- La Gestion des Ressources Humaines ;
- La Gestion des Ressources Matérielles ;
- La Gestion des Ressources Financières ;
- Les Réalisations du MDE.

MÉTHODOLOGIE

La mission d'audit du Ministère de l'Environnement a été exécutée en trois (3) phases :

Phase 1 : Collecte d'informations générales / état des lieux.

Phase 2 : Audit administratif et comptable.

Phase 3 : Evaluation sommaire des réalisations.

Chacune de ces phases a été réalisée suivant les trois (3) étapes traditionnelles :

- 1) Planification
- 2) Exécution
- 3) Rédaction du rapport

CONSTATS ET ANALYSES

1) VISION STRATÉGIQUE

La vision stratégique du Ministère de l'Environnement est présentée à travers le Plan d'Action pour l'Environnement (PAE) élaboré en 1999. En effet, les enjeux à résoudre et les mesures à promouvoir pendant quinze (15) années (1999-2014) sont présentés suivant dix (10) grandes thématiques.

1.1.- FAIBLESSE DANS LE SUIVI DE MISE EN OEUVRE DU PLAN D'ACTION POUR L'ENVIRONNEMENT

La période d'intervention définie pour la mission d'audit est marquée par le passage de trois (3) administrations au Ministère de l'Environnement. Chacune de ces administrations a défini des priorités qui constituent la vision à mettre en œuvre. Le tableau ci-après présente les constats de l'équipe de mission ainsi que les recommandations :

#	CONSTATS	RECOMMANDATIONS
1	Manque de suivi dans l'exécution du Plan d'Action pour l'Environnement (PAE) se proposant comme une	Réaliser une évaluation de l'application du PAE qui arrive à son terme (15 ans) afin d'assurer la continuité et

	alternative aux problématiques environnementales.	le suivi des politiques globales définies par l'Etat qui cadre avec la réalité actuelle en tenant compte des priorités gouvernementales dans le cadre d'une redéfinition de la vision stratégique ainsi que les plans, programmes et projets qui en découleront à moyen et long terme.
2	Absence d'une plane opérationnelle handicapante toute velléité d'actions structurantes, coordonnées et cohérentes.	Préparer, formaliser, vulgariser un plan opérationnel charpenté en plan d'action suivant la vision stratégique avec des objectifs définis relatifs au plan de politique globale.
3	Accords et conventions internationaux signés par le Ministère sans réel suivi dans la mise en œuvre.	Mettre en place une structure de suivi permanent des accords, protocoles et conventions signés par Haïti dans le domaine de l'environnement.

2) STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

De manière générale, la structure organisationnelle indique les rapports hiérarchiques et fonctionnels entre les composantes administratives d'une institution. Plusieurs organigrammes différents ont été collectés, d'où l'impossibilité de statuer sur la structure réelle du MDE qui continue d'évoluer. L'instabilité de la structure organisationnelle ajoutée à la lenteur dans la mise à jour du cadre réglementaire est source de faiblesse au niveau du fonctionnement du Ministère. Ainsi, deux groupes de faiblesses sont relevés :

2.1- UN MODE D'ORGANISATION INADÉQUAT ET NON FORMALISÉ PRÉJUDICIALE À L'ACCOMPLISSEMENT DES MISSIONS DU MINISTÈRE		
#	CONSTATS	RECOMMANDATIONS
1	Absence de loi organique du Ministère de l'Environnement (MDE) provoquant une désorganisation et une inconstance structurelle.	<ul style="list-style-type: none">- Elaborer un cadre juridique régissant l'organisation et le fonctionnement du Ministère de l'Environnement en tenant compte de la législation en vigueur et de la cohérence des structures concourant à la réalisation de ses missions.- Réviser et assigner des fonctions précises aux composantes de l'organigramme directionnel du Ministère de l'Environnement (MDE).- Regrouper la fonction d'éducation environnementale et de communication à la DPREEEDD.

2	Faiblesses du Système National de Gestion de l'Environnement (SNGE) contribuant à terme à un déséquilibre dans la gestion des paramètres environnementaux.	Prendre les mesures pour constituer les organes du Système National de Gestion de l'Environnement et définir clairement leur champ d'intervention par rapport aux autres institutions publiques intervenant dans le même domaine.
3	Faiblesses du Système de Contrôle Interne limitant la maîtrise des différents risques liés aux activités du Ministère tant au niveau opérationnel, qu'au niveau stratégique.	<ul style="list-style-type: none"> - Doter le Ministère de l'Environnement (MDE) d'une structure assurant la fonction de contrôle interne. - Revoir la répartition des tâches au niveau des différentes structures en tenant compte des fonctions incompatibles.

2.2.- UN FONCTIONNEMENT NON PROCÉDURAL ENGENDRANT UNE ÉVALUATION APPROXIMATIVE DE LA PERFORMANCE DU MINISTÈRE

#	CONSTATS	RECOMMANDATIONS
1	Absence de Manuel de procédures administratives occasionnant des situations confuses dans la hiérarchie de l'exécution des tâches et souvent conflictuelles entre les différents responsables.	Doter le Ministère de l'Environnement (MDE) d'un manuel de procédures administratives pour une meilleure définition de la communication organisationnelle.
2	Faiblesses dans la supervision et la coordination des activités par les responsables dues à	Réaliser une organisation plus méthodique des bureaux des

	une mauvaise organisation de certains bureaux entraînant une sous utilisation des fonctionnaires affectés.	différents services <i>in fine</i> du Ministère.
3	Mauvaise prise en charge des Directions Départementales du MDE par l'Administration Centrale entraînant un dysfonctionnement et limitant sa capacité d'action.	Renforcer la capacité institutionnelle des Directions Départementales du MDE pour une meilleure prise en charge des actions effectuées dans le domaine environnemental.

3-GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Selon les observations de l'équipe de mission, le MDE dispose de moins de 25 % de techniciens pour accomplir les missions et attributions. Un examen de la gestion des ressources humaines est présenté à travers les trois (3) grands constats suivants.

3.1- UNE POLITIQUE DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES INADÉQUATE ET NON-FORMALISÉE ENTRAÎNANT DES ÉCARTS PAR RAPPORT AUX LOIS EN VIGUEUR		
#	CONSTATS	RECOMMANDATIONS
1	L'absence de planification périodique de recrutement entraîne une augmentation exponentielle des employés et par conséquent du budget alloué à la rémunération.	Mettre en application l'article 55 du Décret portant révision du Statut Général de la Fonction Publique qui stipule : « <i>Les autorités administratives des diverses</i>

		<p><i>institutions de l'administration publique dont le personnel est régi par le présent Décret sont tenus d'adresser à l'Office de Management et des Ressources Humaines la liste de leurs besoins en personnel, soit à titre d'augmentation de l'effectif, soit pour cause de remplacement de fonctionnaires démissionnaires.....».</i></p>
2	<p>L'inexistence de vision stratégique en matière de gestion des RH provoque une inadéquation dans le recrutement des différentes catégories du personnel (Technique et Administratif) et par conséquent une désorganisation dans le fonctionnement des services.</p>	<p>Fidéliser le personnel technique actuellement en place et procéder à des recrutements afin de pourvoir le Ministère en personnel technique qualifié et suffisant.</p>
3	<p>Une absence de plan d'évaluation des RH empêchant l'avancement normal des employés et pouvant à terme occasionner la démotivation du personnel.</p>	<p>Mettre en application les articles 71 à 75 du Décret portant révision du Statut Général de la Fonction Publique traitant de l'évaluation, ce qui permettra de prendre des décisions</p>

		objectives en matière d'avancement du personnel.
3.2- UN SERVICE DU PERSONNEL DÉSORGANISÉ ET EXERÇANT UN RÔLE LIMITÉ DANS LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES DU MINISTÈRE		
#	CONSTATS	RECOMMANDATIONS
1	La non-implication du Service du Personnel dans les procédures de recrutement impacte négativement sur la gestion des RH, d'où une incapacité de dresser de manière exhaustive l'effectif du personnel.	Solliciter le Service des RH dans les décisions de recrutement depuis la planification des besoins jusqu'au processus de recrutement.
2	La prise en charge des dossiers administratifs individuels n'étant pas assurée systématiquement par le Service du personnel entraîne le non-respect de l'article 69 du Décret portant révision du Statut Général de la Fonction Publique.	<ul style="list-style-type: none"> - Adresser un courrier individuel à chaque agent pour lui demander de compléter son dossier administratif par les pièces manquantes. - Initier et poursuivre le travail de constitution et de mise à jour des dossiers administratifs suivant les normes internationales.
3	L'octroi de certains avantages (coupons de carburant, carte téléphonique) à certains agents n'étant pas formalisé engendre des incertitudes	Formaliser la distribution de ces avantages dans un manuel de procédures afin d'informer tous les employés des droits et avantages auxquels ils

	autour des bénéficiaires et des modalités de répartition.	peuvent prétendre et aussi des modalités de répartition.
4	Le statut irrégulier de certains cadres de Direction est de nature à compromettre la continuité des activités du Ministère et placer l'institution en situation de violation des modalités légales de recrutement.	<ul style="list-style-type: none"> - Régulariser dans un délai express la situation du Directeur de la DDO. - Régulariser le statut de ces directeurs si les résultats au sein de ces structures techniques s'avèrent efficaces, afin de respecter l'article 70 du Décret portant Organisation centrale de l'Etat.

3.3- DES FAIBLESSES ORGANISATIONNELLES AFFECTANT LE BON FONCTIONNEMENT DU SERVICE DES RH ET L'EFFICACITÉ DES EMPLOYÉS

#	CONSTATS	RECOMMANDATIONS
1	L'instabilité de statut de la structure de gestion des RH due à l'absence de Loi Organique, génère une complète confusion des fonctions et responsabilités inhérentes aux RH et de constantes tensions interpersonnelles.	Formaliser la décision d'élever le Service du Personnel au rang de Direction par une circulaire afin de respecter les règles du parallélisme des formes et des procédures.
2	La perception négative des locaux situés à Clercine par les employés du MDE les empêche d'accomplir avec	Restructurer physiquement le Ministère :

	efficacité les tâches qui leur sont confiées.	<ul style="list-style-type: none"> - Répartir les employés dans les locaux selon un plan bien défini. - Pourvoir le MDE en matériels et fournitures indispensables aux employés pour l'accomplissement de leurs tâches.
3	L'implication du Directeur administratif dans la signature des lettres de transfert constitue une anomalie découlant du non-respect de l'article 48 des règlements intérieurs du MDE.	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en application les prescrits des Règlements Intérieurs relatifs au mouvement des employés (transfert). - Revoir les transferts concernés afin de statuer définitivement sur ces cas.
4	Différence de salaire entre des Employés de même rang.	Harmoniser les salaires dans les différents niveaux de titularisation par la mise en application effective d'une grille salariale correspondant au barème des salaires de la fonction publique.

4-GESTION DES RESSOURCES MATÉRIELLES

Au niveau de la gestion des Ressources Matérielles, l'équipe de mission relève des faiblesses qui sont analysées dans les constats ci-après :

4.1- ABSENCE D'UNE POLITIQUE DE GESTION DES RESSOURCES MATÉRIELLES ET VULGARISATION PARTIELLE DU MANUEL DE PROCÉDURES ENTRAÎNANT UN SERVICE LOGISTIQUE DÉSORGANISÉ

#	CONSTATS	RECOMMANDATIONS
1	Une absence de coordination couplée à un manque de perspectives empêchant une gestion rationnelle et efficace du service.	Planifier et organiser le Service Logistique de manière à développer une synergie pour l'accomplissement de la fonction.
2	La diffusion partielle du manuel de procédures des ressources matérielles entraînant un dysfonctionnement du Service Logistique.	<ul style="list-style-type: none"> - Rendre disponible et accessible pour application le Manuel des Normes et procédures de Gestion des Ressources Matérielles. - Mettre en application les prescrits des Règlements Intérieurs du MDE. - Exiger la standardisation des pratiques. - Rendre systématique la production de rapports au niveau de toutes les sections du service Logistique du MDE en se référant aux différentes formes et fiches du Manuel des Normes et

		Procédures de Gestion des ressources Matérielles.
3	La tenue non effective de l'inventaire permanent couplée à une codification irrégulière des biens meubles.	Procéder à une codification unique, celle de la CSCCA est recommandée aux dépens de celle du MDE afin de faciliter l'inventaire des biens.
4	L'organisation des tâches dans la section approvisionnement du Service de Logistique entraîne des incompatibilités dans l'exécution des tâches.	Appliquer et renforcer les procédures envisagées dans le manuel plus particulièrement celles organisant les tâches à l'intérieur des sections et services.
5	Le manque de planification en matière d'approvisionnement et d'entretien de matériels au MDE entraînant l'insuffisance des ressources matérielles.	Élaborer une politique d'approvisionnement, d'entretien et de réparation des matériels et équipements de bureau afin de favoriser une utilisation optimale de ces ressources du MDE.
6	Des espaces d'entreposage inadéquats et insuffisants favorisant des conditions de conservation et de sécurisation inappropriées des actifs.	Agrandir ou aménager d'autres espaces de stockage qui puissent garantir les conditions d'entreposage plus sécuritaires (conservation et sécurité des matériels).
4.2.-PRISE EN CHARGE DÉSORGANISÉE DES MATÉRIELS ROULANTS DU MDE		
#	CONSTATS	RECOMMANDATIONS

1	Prise en charge désorganisée des matériels roulants, affectant ainsi le fonctionnement du Ministère.	<ul style="list-style-type: none"> - Organiser et formaliser la prise en charge des matériels roulants (Autos, Motos) du MDE en établissant les responsabilités de chacun. - Octroyer les moyens nécessaires au responsable de la section Transport pour qu'il puisse accomplir ses fonctions. Mettre à la disposition de la section Garage les moyens nécessaires en vue de la réparation des véhicules. - Procéder à l'entretien régulier du matériel roulant du MDE.
2	Manque de formalisation des pratiques au niveau des sections transport et garage.	
3	Absence de dispositions régulant l'affectation de véhicules à des particuliers dans le Manuel de Procédures de Gestion des Matériels.	Procéder au renforcement des règlements intérieurs du MDE en éliminant l'affectation de véhicules à des particuliers.

4.3.- LA PROBLÉMATIQUE DE DOTATION DES DIRECTIONS DÉPARTEMENTALES EN MATÉRIELS ET ÉQUIPEMENTS

#	CONSTATS	RECOMMANDATIONS
---	----------	-----------------

1	Approvisionnement déficient en matériels et équipements affectant le fonctionnement des directions départementales.	Doter les Directions Départementales en Matériels et équipements suffisants et nécessaires leur permettant de remplir efficacement leurs missions.
---	---	--

5) GESTION DES RESSOURCES FINANCIÈRES

La gestion des ressources Financières du MDE est assurée par la Direction des Affaires Administratives et du Budget conformément au décret de 2005 portant organisation de l'Administration Centrale de l'Etat et exécutée à travers le service de la comptabilité. Le budget du MDE représente 303,668,157.52 Gdes et 556,501,491.83 Gdes respectivement pour les exercices 2010-2011 et 2011-2012 d'où une augmentation de 83 % environ. Les faiblesses suivantes sont constatées :

#	CONSTATS	RECOMMANDATIONS
1	Faiblesses-organisationnelles accompagnées d'une dénaturation des liens hiérarchiques entravant le fonctionnement régulier du Service de la Comptabilité.	Renforcer la structure organisationnelle du service de la comptabilité par : - La structuration du Service, en tenant compte de ses fonctions et le partage des responsabilités par la délégation de compétences tout en évitant la concentration des activités aux mains du Comptable en Chef.

		- La définition des tâches des directeurs administratifs adjoints, en leur assignant les tâches de responsabilité liées à leur fonction de façon spécifique.
--	--	--

5.2- INDISPONIBILITÉ DES OUTILS INDISPENSABLES AU BON FONCTIONNEMENT DU SERVICE

#	CONSTATS	RECOMMANDATIONS
1	Indisponibilité de certains outils légaux, réglementaires et techniques occasionnant des dysfonctionnements au niveau du service.	Rendre disponibles tous les outils légaux, règlementaires et techniques se rapportant à la Comptabilité Publique et l'exécution du Budget ainsi qu'au fonctionnement du Service de la Comptabilité.
2	Ambiguïté autour de l'existence et de la disponibilité d'un manuel de procédure comptable et financière.	Rendre disponible ou le cas échéant, élaborer un manuel de procédures administratives, comptables et financières servant de référence fonctionnelle au Service de la Comptabilité dans l'accomplissement des tâches qui lui sont dévolues.
3	Absence de rapport de gestion découlant des faiblesses du mécanisme de suivi des activités du service.	Mettre en place un système de contrôle interne avec les moyens permettant de produire des informations

		administratives et comptables fiables.
4	Absence de conditions d'utilisation de la carte de crédit du Ministère occasionnant des limites dans le contrôle des dépenses qui sont effectuées.	<input type="checkbox"/> Définir les procédures d'utilisation de la carte de Crédit afin de faciliter le contrôle des dépenses et une utilisation rationnelle. <input type="checkbox"/> Présenter les factures comme Pièces Justificatives des dépenses dans les dossiers de renflouement de la carte de crédit.
5	Décassements pouvant être assimilés à un détournement d'objet du fait que des activités non prévues dans le calendrier d'activités de certains projets ont été financées au détriment d'autres sans respecter les procédures.	Appliquer l'article 5 de <i>l'arrêté fixant les modalités d'application du Décret du 4 Octobre 1984 sur le Fonds d'Investissements publics</i> en cas de modification ou d'amendement au niveau des projets.
6	Indisponibilité d'une méthodologie d'octroi de Subvention occasionnant des disproportions dans les montants alloués et l'absence	Élaborer des procédures objectives d'octroi et de contrôle des subventions relatives aux dépenses d'investissements.

	de suivi dans l'utilisation des fonds par les bénéficiaires.	
7	Manque de standardisation des rapports Comptables relatifs aux projets limitant l'analyse comparative des données.	Préparer les rapports relatifs aux programmes et projets selon les modalités définies par le Ministère du Plan conformément aux prescrits de l'article 18 du Décret sur les Fonds d'investissements Publics.
8	Des avances sur salaire sont accordées à des employés, occasionnant des sorties de fonds sans procédures et dont la totalité des remboursements n'a pu être retracée.	<ul style="list-style-type: none"> - Respecter les procédures légales en ce qui a trait aux facilitations accordées par l'Etat aux agents publics. - Mettre en place une procédure permettant le recouvrement des avances sur salaires, non remboursées et qui constituent des créances envers le trésor public.
9	Appropriation d'activités techniques par la Direction Administrative et du Budget soulevant une problématique de compétence et de responsabilité.	Responsabiliser les structures techniques dédiées à des missions et attributions spécifiques et évitez les empiètements des structures les unes sur les activités des autres tout en maintenant la cohésion institutionnelle.

10	Décaissement au profit d'un particulier ne disposant ni des compétences, ni de la qualité nécessaire.	S'assurer que les décaissements sont faits suivant les normes qui régissent la comptabilité publique et l'exécution du budget de l'Etat.
----	---	--

6) RÉALISATIONS

Les réalisations du Ministère de l'Environnement (MDE) sont traitées ici à travers :

- a) Les mécanismes d'exécution des actions dans le domaine environnemental.
- b) Les dispositifs d'évaluation et de suivi des actions.
- c) Les livrables des programmes et projets (Privés ou Publics/ National ou International).

De plus, la coordination des interventions et réalisations dans le secteur environnemental dénote un indicateur de performance dans l'utilisation des ressources du ministère.

L'équipe de mission a réalisé des tests de corroboration à partir d'un échantillonnage totalisant la somme de 2,184,489,000.00 Gourdes d'investissement public. Les constats sont les suivants :

6.1.- UN DÉFICIT DANS LES PROCÉDURES DE CONCEPTION ET D'ÉLABORATION DES PROJETS		
#	CONSTATS	RECOMMANDATIONS
1	Des méthodes de conception de projets ne répondant pas aux procédures généralement admises affectant ainsi les résultats.	fixant les modalités d'application du Décret du 4 Octobre 1984 sur le Fonds d'Investissements Publics en ce qui à trait à la conception et l'élaboration de document définitif pour l'inscription d'un projet au budget d'Investissements Publics.

2	Absence des documents de référence nécessaires à l'inscription des projets dans la Loi de Finances d'où une limitation du suivi et de l'évaluation des projets.	

6.2.- FAIBLESSE ORGANISATIONNELLE DES STRUCTURES D'EXÉCUTION DES PROJETS COMPROMETTANT L'ATTEINTE DES OBJECTIFS FIXÉS

#	CONSTATS	RECOMMANDATIONS
1	Faiblesse organisationnelle des structures d'exécution des projets compromettant l'atteinte des objectifs fixés.	Exiger une structure d'exécution de projets adéquate comme critère au niveau de l'étape d'appel à candidature du processus de passation de marché ou à la phase de demande d'avis technique des Organisations Non Gouvernementales.

6.3.- FAIBLESSES DES MÉCANISMES DE CONTRÔLE ET DE SUIVI DES ACTIVITÉS

#	CONSTATS	RECOMMANDATIONS
1	Situation de conflit d'intérêt entre la firme d'exécution et la firme de supervision.	Vérifier le degré d'indépendance des acteurs (firme de supervision et firme d'exécution) intervenants dans la réalisation d'un projet en vue de s'assurer de la bonne exécution des activités

		et de l'atteinte des objectifs fixés.
2	Non-respect des clauses traitant des retards dans l'exécution des activités.	En vue d'encourager le respect des délais stipulés dans les chronogrammes d'activités, appliquer les pénalités de retard dans les cas de non-respect des clauses contractuelles si ces délais découlent de la responsabilité du « contracté ».
3	Faiblesses des mécanismes de contrôle du fonctionnement des associations engendrant une supervision inadéquate des activités.	Définir les mécanismes de contrôle du fonctionnement des associations afin de systématiser la coordination des activités par le ministère.

6.4.- DIFFICULTÉS D'ÉTABLIR L'ÉCART ENTRE LES OBJECTIFS FIXÉS ET LES LIVRABLES ENTRAÎNANT UNE APPRÉCIATION APPROXIMATIVE DES RÉALISATIONS

#	CONSTATS	RECOMMANDATIONS
1	Incapacités de dresser l'état d'avancement des différentes activités visitées.	Systematiser la présentation des rapports sur l'état d'avancement et sur la réalisation des activités des projets pour une meilleure gestion des différentes interventions.

6.5.- PRISE EN CHARGE LIMITÉE DES LIVRABLES RÉSULTANT D'UN MANQUE DE SUIVI

#	CONSTATS	RECOMMANDATIONS
1	La gestion inefficace des extrants engendrant une mauvaise évaluation des ressources disponibles pour la conception des projets ultérieurs.	Prendre en charge les extrants, c'est-à-dire, réaliser l'étape Suivi et Evaluation pour s'assurer de la permanence des solutions apportées par la mise en œuvre des projets.

LIMITES

La mission d'audit administratif, financier et technique du MDE a rencontré de nombreuses difficultés au cours de son déroulement. Ces difficultés se rapportent surtout :

- A l'organisation du MDE ;
- Au flou autour de la problématique des avis de nomination retournés par le Bureau du Premier Ministre.

AVIS

Suite à l'analyse des constats, les impacts relevés et les risques liés à la gestion des ressources humaines, matérielles et financières, ainsi que l'évaluation du mode d'organisation et de fonctionnement, *'' la Gestion du MDE présente des défaillances ne lui permettant pas d'assumer efficacement ses principales mission et attributions''*.

CONCLUSION ET PERSPECTIVES

Pour réaliser *l'Evaluation du mode d'organisation et de fonctionnement du Ministère*, un diagnostic administratif, financier et technique a été effectué. L'approche méthodologique adoptée visait à recueillir le maximum d'informations utiles possible pour étayer les constats. L'emphase a été mis sur les forces et les faiblesses afin de découvrir les risques, évaluer leurs impacts et de faire les préconisations qui conviennent. La philosophie de l'IGF vise, entre autres, l'amélioration de la gestion publique et l'application des lois et règlements en

vigueurs dans l'Administration Publique Nationale. L'intervention de l'IGF au MDE s'inscrit dans cette démarche et le rapport témoigne de l'accompagnement que l'IGF veut apporter aux institutions de l'Administration Publique nationale pour une gestion saine et efficace au regard des normes en vigueur.