



DIRECTION GENERALE DE L'ECONOMIE

LE DIRECTEUR GENERAL

Code : PM1/RD/03

RAPPORT DE LA REVUE DE DIRECTION N°03

Date : 1^{er} septembre 2022

Lieu : 6^{ème} étage de l'Immeuble SCIAM

Liste de présence : (en annexe)

<u>Rédacteur</u>	<u>Vérificateur</u>	<u>Approbateur</u>
<p>Nom : KOFFI née MOGNIN</p> <p>Prénoms : Marie Louise - Chantal</p> <p>Fonction : Chef de Service de la Qualité et de la Normalisation</p> <p>Date : 02/09/2022</p> <p>Signature : </p>	<p>Nom : ADJEI</p> <p>Prénoms : Dédé Geneviève</p> <p>Fonction : Conseiller Technique du DG</p> <p>Date : 05 /09/2022</p> <p>Signature : </p>	<p>Nom : SAIN</p> <p>Prénoms : Oguié</p> <p>Fonction : Directeur Général</p> <p>Date : 05 SEPT 2022</p> <p>Signature : </p>

SOMMAIRE

INTRODUCTION

1. ETAT D'AVANCEMENT DES ACTIONS DECIDEES A L'ISSUE DE LA REVUE DE DIRECTION PRECEDENTE	3
2. MODIFICATIONS DES ENJEUX INTERNES ET EXTERNES PERTINENTS POUR LE SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE (SMQ).....	5
3. INFORMATIONS SUR LA PERFORMANCE ET L'EFFICACITE DU SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE.....	6
3.1. SATISFACTION DES CLIENTS ET RETOURS D'INFORMATION DES PARTIES INTERESSEES PERTINENTES	6
3.2. DEGRE DE REALISATION DES OBJECTIFS QUALITE	7
3.3. PERFORMANCE DES PROCESSUS ET CONFORMITE DES PRODUITS ET SERVICES	7
3.4. NON CONFORMITE ET ACTIONS CORRECTIVES	8
3.5. RESULTATS DES AUDITS INTERNES.....	9
3.6. PERFORMANCE DES PRESTATAIRES EXTERNES	9
4. ADEQUATION DES RESSOURCES	9
5. EFFICACITE DES ACTIONS MISES EN ŒUVRE FACE AUX RISQUES ET OPPORTUNITES...	10
6. OPPORTUNITES D'AMELIORATION.....	10
CONCLUSION ET PLAN D' ACTIONS.....	10

INTRODUCTION

La troisième revue de Direction était présidée par Monsieur le Directeur Général de l'Economie.

La présentation était assurée par Madame le Chef du Service de la Qualité et de la Normalisation.

Le présent rapport fait le relevé des décisions sur chaque point abordé.

1. ETAT D'AVANCEMENT DES ACTIONS DECIDEES A L'ISSUE DE LA REVUE DE DIRECTION PRECEDENTE

Neuf (09) recommandations ont été faites à l'issue de la revue de direction n°02 dont deux (02) non mises en œuvre. Il s'agit de :

- **La gestion des risques et opportunités** : l'actualisation des matrices est effectuée et un rapport bimensuel est élaboré, mais l'action de faire une présentation sur l'état des risques chaque 2 mois au CODIR n'a pu se tenir.

Monsieur le Directeur Général a instruit de poursuivre cette action à partir du prochain CODIR.

- **L'hébergement et la sécurisation des applications** non réalisé du fait du manque de financement.

Par ailleurs, les recommandations ou risques dont les solutions s'avèrent inefficaces ou leurs mises en œuvre contraignantes, depuis trois (03) ans et qui sont de nature à créer des blocages et à mettre en péril le bon fonctionnement du SMQ, sont appelés « problème » et sont traités comme tel. Il s'agit de :

- La Sécurisation des locaux de la DGE notamment Alliance et bélier** pour laquelle les solutions suivantes sont en cours :
 - o acquisition d'extincteurs pour les paliers des Immeubles ALLIANCE et BELIER ;
 - o mise en place d'une organisation sommaire afin de doter les paliers des Directions Centrales et Services Rattachés, de dispositif permettant de filtrer et contrôler les accès des locaux ;
 - o conception de plans d'évacuations des paliers des immeubles qui abritent les services de la DGE en liaison avec les sapeurs-pompiers.

- Le profil de carrière** : le suivi auprès du Conseiller Technique du MEF en charge des questions juridiques sur l'état d'avancement du dossier a été fait. Une note présentant

l'état d'avancement du dossier a été élaborée. Il a été décidé de mener une action de communication sur l'état d'avancement à l'endroit de l'ensemble du personnel.

- ❑ **L'indisponibilité des données** : les processus de réalisation ont relevé les difficultés rencontrées dans la collecte des données pour l'élaboration des différentes productions comme retracé dans la matrice ci-après :

PRODUCTIONS	DIFFICULTES RENCONTREES
1- Note de conjoncture économique et financière/Situation économique et financière	<ul style="list-style-type: none"> - Les difficultés de consolidation des données primaires au niveau des sectoriels - L'absence de système d'informations au sein des structures - La mobilité ou l'absence des points focaux au niveau des structures
2- Cadrage macroéconomique à moyen terme	<ul style="list-style-type: none"> - Le manque de moyens financiers pour la collecte des données au niveau des enquêtes - Des ruptures fréquentes dans la transmission des données au niveau de certaines filières, notamment le palmier à huile, le caoutchouc naturel et la sylviculture, ainsi qu'au niveau des données relatives aux conditions de banque et à la centrale des risques de la BCEAO
3- Tableau des Opérations Financières de l'Etat (TOFE)	<ul style="list-style-type: none"> - L'indisponibilité des données budgétaires avant 1999 par la réropolation du TOFE MSFP 2014 - La non-conformité au format MSFP 2014 du cadrage budgétaire car les prévisions et estimations sont élaborées selon l'ancien TOFE - La difficulté du nouveau système d'information budgétaire à produire les données détaillées à date - L'indisponibilité des données réropolées sur la période d'avant 2015 selon SCN 2008
4- Programmes Pluriannuels de Convergence (PPC) UEMOA/CEDEAO	<p>La principale difficulté dans l'élaboration des PPC est liée au délai d'attente entre les différentes étapes depuis la transmission des projets de PPC au Président du CNPE à la transmission aux Commissions de la CEDEAO et de l'UEMOA. En effet, l'organisation de la réunion des membres statutaires du CNPE se fait souvent tardivement, ce qui laisse une faible marge de manœuvre pour la finalisation desdits PPC.</p>
5- Rapports trimestriels sur la situation économique et financière de la Côte d'Ivoire pour le compte des commissions de la CEDEAO et de l'UEMOA	<ul style="list-style-type: none"> - La mise à disposition de la version définitive de la note de conjoncture - Le mise à disposition tardive du TOFE et de la note explicative - La prise en compte des révisions du cadrage macro-économique notamment après la mission du Fonds Monétaire International (FMI) : très souvent, il faut attendre la fin de la mission pour tenir compte des dernières prévisions, ce qui est de nature à entraîner le non-respect du délai de transmission - La disponibilité des données sur l'emploi et le tourisme
6- Bases de données de la surveillance multilatérale (UEMOA et CEDEAO)	<p>Secteur réel</p> <ul style="list-style-type: none"> - Problème de correspondance des nomenclatures et des indicateurs entre la BDSM et certaines tables - La non mise à disposition des métadonnées ; - La trop grande désagrégation des données : les comptes publiés ne permettent pas de renseigner le niveau de détail requis - L'indisponibilité de certaines données relatives notamment les principales productions primaires (agriculture, élevage, la pêche, etc.)
	<p>Finances publiques</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'impossibilité des données budgétaires avant 1999 - La nécessité d'un traitement particulier des données de 1999-2011 au format MSFP2014 qui nécessiterait du temps et des moyens financiers - La non-conformité du format TOFE PPC au MSFP 2014 en ce sens que les prévisions et estimations sont élaborées selon l'ancien TOFE
	<p>Dettes publiques et flux de trésorerie :</p> <p>La principale difficulté concerne la désagrégation en sous-rubriques au niveau de la fiche Finances Publiques - Flux de trésorerie</p>
	<p>Echanges extérieurs</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les données sur les échanges extérieurs globaux de marchandises issues de la source douanière sont différentes de celles produites par l'INS - Les tables de passage du SH à la nomenclature de la BDSM ne sont pas actualisées (Commission UEMOA)

	<p>Balance des paiements (BP) et Statistique Monétaire</p> <ul style="list-style-type: none"> - La décomposition des exportations de biens de la maquette BDSM ne correspond pas à celles disponibles dans la présentation de balance des biens de la Côte d'Ivoire. - Des travaux de compilation des données de la Position Extérieure Globale (PEG) sont nécessaires comme préalable au remplissage de la maquette.
7- Rapport sur l'évolution des Investissements Directs Etrangers (IDE) et Rapport de mise en œuvre des réformes liées aux indicateurs de l'environnement des affaires	<ul style="list-style-type: none"> - Retard dans la mise à disposition des états des financements publics extérieurs des programmes et projets actifs par bailleur par le Comité de Mobilisation des Ressources Extérieures (COMOREX) - Retard dans la mise à disposition des points des financements de coopération bilatérale par la Direction de la Dette Publique et des Dons - Retard dans la mise à disposition à bonne date des données du CEPICI pour la production des rapports - Manque de régularité dans la communication des informations relatives à la situation des réformes d'amélioration du climat des affaires et des données sur les flux d'investissements directs étrangers par le Centre de Promotion des Investissements en Côte d'Ivoire (CEPICI)...
8- Réalisation des études	<ul style="list-style-type: none"> - Les données secondaires sollicitées auprès des structures techniques, par courriers, sont soit indisponibles, soit difficiles d'accès
9- Activités de veille	<ul style="list-style-type: none"> - La production des rapports d'évaluation des politiques et stratégies sectorielles, il apparaît que les stratégies sont soit indisponibles ou inexistantes
10- Suivi du secteur bancaire et financier et de l'activité économique en région	<p>Les données de ces secteurs sont difficiles d'accès, voire inexistantes.</p>

Après analyse, Il a été décidé d'adresser une note à Monsieur le Ministre de l'Economie et des Finances pour lui remonter les difficultés rencontrées.

2. MODIFICATIONS DES ENJEUX INTERNES ET EXTERNES PERTINENTS POUR LE SYSTÈME DE MANAGEMENT DE LA QUALITÉ (SMQ)

Les enjeux internes et externes pertinents suivants déterminés qui influent sur la capacité de la DGE à atteindre le ou les résultats attendus du Système de Management de la Qualité (SMQ) n'ont pas fait objet de modification. Il s'agit de :

- **positionnement stratégique ;**
- **fiabilité et régularité des informations et données économiques fournies ;**
- **efficacité opérationnelle ;**
- **renforcement de la Communication.**

Il a été soutenu que les enjeux sont encore d'actualité et seront révisés à l'application effective du décret N°2021- 454 du 08 septembre 2021 portant organisation du MEF.

A cet effet, une équipe de réflexion a été mise en place pour mener des réflexions sur la planification des modifications éventuelles que pourraient engendrer l'application dudit décret sur le SMQ.

3. INFORMATIONS SUR LA PERFORMANCE ET L'EFFICACITÉ DU SYSTÈME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE

3.1. SATISFACTION DES CLIENTS ET RETOURS D'INFORMATION DES PARTIES INTERESSEES PERTINENTES (PIP)

PARTIES INTERESSEES PERTINENTES	STRUCTURES	METHODE DE SURVEILLANCE - Enquête : Taux de satisfaction \geq à 80% - Réclamation : Satisfait si nombre = 0	FREQUENCE	REPONSE
CLIENTS	- MEF	Enquête	Annuelle	87%
	- DGTCP			99%
	- DGBF			100%
	- INS			34%
	- BCEAO			93%
	- UEMOA	Réclamation	Semestrielle	Aucune (0)
	- CEDEAO			
- Partenaires au développement (FMI, BAD, Banque Mondiale, Union Européenne, etc.)				

Des méthodes de surveillance de la perception des clients sur le niveau de satisfaction de leurs besoins et attentes ont été identifiées comme suit en fonction des types de clients.

Il ressort de ce qui précède que **sept (07) sur les huit (08) clients sont satisfaits, soit un taux de 87,5%**.

Les insatisfactions enregistrées sur certains produits et les propositions d'amélioration issues de l'enquête ont fait l'objet de plan d'actions.

Concernant le retour d'information des autres PIP, la méthode de surveillance des informations relatives à leurs besoins et attentes s'est faite par tout moyen comme indiqué dans le tableau ci-après :

PARTIES INTERESSEES PERTINENTES	STRUCTURES	METHODE DE SURVEILLANCE	FREQUENCE	INFORMATIONS REÇUES
FOURNISSEURS D'INFORMATIONS ET DE DONNEES	<ul style="list-style-type: none"> - Ministères techniques et structures publiques et parapubliques - Organisations professionnelles patronales - Cellules d'analyses (CAPEC) - Sociétés du portefeuille de l'Etat - EPN - Organismes internationaux - INS - BCEAO - UEMOA - CEDEAO 	Réunion, courriel, courriel, réclamation, recommandation, suggestion, plaintes Compliment, félicitation, etc.	Semestrielle	Aucune
PRESTATAIRES	<ul style="list-style-type: none"> - Direction des Affaires Financières et du (DAF) - Direction des Ressources Humaines (DRH) ; - Contrôleur Financier du MEF - Fournisseurs d'internet - Propriétaires des immeubles abritant les services de la DGE 		Semestrielle	Aucune
PERSONNEL	<ul style="list-style-type: none"> - Agents DGE - Syndicats - Associations - Mutuelles 		Semestrielle	Aucune

3.2. DEGRE DE REALISATION DES OBJECTIFS QUALITE

La stratégie pour atteindre la vision du Directeur Général de faire de la DGE une Administration moderne et performante au service du développement de la Côte d'Ivoire s'articule autour de 3 axes et 7 Objectifs qui sont déclinés dans un Plan d'Actions Stratégique (PAS).

Au cours de l'année 2021, les résultats enregistrés étaient :

- **88% de taux de réalisation du PAS ;**
- **4 objectifs ont atteint leur cible (OS1 :86% sur 80% ; OS2 :100% sur 90% ; OS5 :100% sur 100% ; OS7 :100% sur 90%) ;**
- **03 objectifs n'ont pas atteint leur cible (OS3 : 57% sur 80% ; OS4 :94% sur 100% ; OS6 : 84% sur 90%).**

Quant au **niveau de réalisation des activités contenues dans les actions du PAS** de l'année 2022, les résultats pour le premier et deuxième trimestre sont respectivement de **95.92% et 93.22%**.

3.3. PERFORMANCE DES PROCESSUS ET CONFORMITE DES PRODUITS ET SERVICES

3.3.1. Performance des processus

Pour l'année 2022, six (06) critères ont été identifiés pour mesurer la performance des processus.

Les Résultats de l'évaluation au 2^{ème} trimestre présentés dans le tableau suivant montrent que tous les treize (13) processus ont une performance satisfaisante.

N°	CRITERE	CONSTAT	COMENTAIRE
1	LEADERSHIP ET PILOTAGE DU PROCESSUS	Maitrisé dans l'ensemble par les 13 processus.	La maîtrise des critères est mitigée 
2	SURVEILLANCE DES RISQUES		
3	NON CONFORMITES OBSERVEES SUR LE PROCESSUS		
4	INTERFACE AVEC LES AUTRES PROCESSUS	<u>10/13 ont la moyenne</u> Effort à faire pour les PM1 - PM3 - PS1 relatif à la :	
5	AMELIORATION CONTINUE 	-Plainte des autres processus -Mise à jour du plan d'amélioration du processus (Réalisation des actions planifiées échues + preuves)	
6	MAITRISE DES INFORMATIONS DOCUMENTEES 	<u>(03/13) ont la moyenne</u> Effort à faire pour les PM1-PM2-PM3-PR2-PR3-PR4-PR5-PS2-PS3-PS4 Pour : - le Respect des délais de production des documents - l'Application de la procédure « Gérer les informations documentées »	

3.3.2. Conformité des produits et services

Depuis la dernière revue de Direction, aucune réclamation n'a été enregistrée sur nos productions.

3.4. NON CONFORMITE ET ACTIONS CORRECTIVES

Des non-conformités liées aux indicateurs ont été relevées sur certains processus. Après analyse, la non atteinte des cibles des objectifs des processus est due entre autre :

- à la non mise en œuvre des actions planifiées pour résoudre les problèmes ;

- à l'indisponibilité des données ;
- à la non-disponibilité du TOFE dans les délais ;
- à la non-actualisation et non mise en œuvre des actions d'amélioration ;
- au non-respect des délais de transmission des Tableaux de Bord ;
- aux contraintes liées aux procédures administratives.

Face à ces constats, il a été demandé de remonter les questions sur l'indisponibilité des données, et d'avoir plus de rigueur dans le suivi de la mise en œuvre des actions planifiées.

En outre, le délai de transmission du tableau de bord du PM1 initialement prévu au trimestre plus 10 jours a été revue pour le 15 du mois suivant le trimestre.

Ce qui sous-entend que le PM2 finalise son Tableau de Bord au trimestre plus 20 jours.

3.5. RESULTATS DES AUDITS INTERNES

Les derniers audits ont relevé certains écarts.

Cependant, les actions planifiées pour traiter les non-conformités et les points sensibles ont toutes été mises en œuvre.

L'évaluation de leurs l'efficacité a permis de lever toutes les non conformités enregistrées à ce jour.

Par ailleurs, il a été recommandé respectivement au PS1 et PM3 de :

- suivre l'évaluation de l'efficacité des formations ;
- s'assurer de façon régulière de la mise à jour des informations sur les sites de la DGE et de la DPPSE.

3.6. PERFORMANCE DES PRESTATAIRES EXTERNES

Les 32 prestataires de l'exercice 2021 ont été évalués sur la base des critères ci-après :

- conformité des produits/ services livrés (Qualité, quantités et délais) ;
- qualité de la documentation requise (bordereau de livraison, facture) ;
- efficacité dans le suivi et le traitement des réclamations clients ;
- attestation de Régularité Fiscale.

Dans l'ensemble, les résultats sont satisfaisants.

Tous les prestataires ont obtenu la moyenne et ont donc tous été reconduits pour l'exercice 2022.

4. ADEQUATION DES RESSOURCES

Les ressources nécessaires à la mise en œuvre efficace du SMQ ainsi qu'à la maîtrise de ses processus sont adéquates à ce jour.

Les besoins en ressources humaines et financières pour 2023, nécessaires à l'amélioration du SMQ, sont exprimés. (Confère les documents de recueil des besoins et du Projet de budget 2023).

Par ailleurs, il a été demandé de faire le point des compétences par service afin d'améliorer leur répartition.

5. EFFICACITE DES ACTIONS MISES EN ŒUVRE FACE AUX RISQUES ET OPPORTUNITES

Pour les risques identifiés en 2021, les actions de maîtrise mises en œuvre ont été efficaces et ont permis de juguler certains risques.

En 2022, les risques ont été réévalués. Des actions de maitrises sont planifiées et sont mises en œuvre. Les matrices des risques sont actualisées chaque 02 mois.

En ce qui concerne les opportunités, 22 se sont présentées en 2021 et ont été saisies.

Pour 2022, à ce jour, sept (07) opportunités se sont présentées et ont toutes été saisies.

Ce qui a permis de renforcer les capacités (*formation et mise à disposition de matériel informatique*)

Le dispositif de gestion des risques et des opportunités mis en place est fonctionnel et efficace.

6. OPPORTUNITES D'AMELIORATION

Les actions entreprises en termes d'opportunités d'amélioration portent sur :

- les réflexions relatives aux changements à apporter au SMQ suite de l'avènement de la Direction Générale de l'Economie et de la Coopération ;
- l'amélioration des délais d'élaboration et de transmission des productions ;
- l'amélioration du suivi des diligences des CODIR.

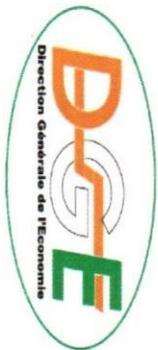
CONCLUSION ET PLAN D'ACTIONS

A l'issue de la revue de direction n°3, Monsieur le Directeur Général a félicité l'ensemble du personnel pour la performance satisfaisante du SMQ avant d'inviter chacun à œuvrer pour le maintien du certificat.

Sept (07) recommandations ont été retenues et les actions décidées ont fait objet de planification dans le tableau ci-après :

PLAN D' ACTIONS ISSUES DE LA REVUE DE DIRECTION 03

N°	RECOMMANDATIONS	PROPOSITION D' ACTIONS	PREUVE DE REALISATION	ECHÉANCE	RESPONSABLE
1	Profil de carrière	Faire le suivi de la note transmise auprès des Services (pour informer l'ensemble du personnel sur l'état d'avancement du projet)	Compte rendu	30 octobre 2022	PM1
2	Changement à apporter au SMQ	Mener des réflexions sur les modifications éventuelles que pourraient engendrer l'application du décret n°2021-454 du 08 septembre 2021 portant organisation du MEF sur le SMQ	Document de synthèse	28 octobre 2022	PM1
3	Amélioration des délais de production (Note de conjoncture, cadrage, TOFE,)	Adresser une note au CABINET du MEF pour remonter les difficultés rencontrées	Note	30 septembre 2022	PM1/PR1
4	Ressources humaines	Faire le point des compétences par services	Document	15 décembre 2022	PS1
5	Révision du nombre de revues de direction	Planifier 02 revues de direction par année	PAS 2023	T1 2023	PM1
6	Amélioration du suivi des diligences des CODIR	Rappeler à chaque CODIR le niveau de réalisation des diligences des CODIR précédents	Tableau des diligences des CODIR avec leurs statuts	Permanent	PM1
7	Sensibilisation à la qualité	Poursuivre les actions de sensibilisation à l'endroit de l'ensemble des agents	Rapport de sensibilisation	Permanent	PM2



DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ÉCONOMIE

LISTE DE PRESENCE

Objet : Revue de direction N°03

Lieu : 6^{ème} étage de l'immeuble SCIAMDate : Le 1^{er} septembre 2022

Heure de début : 11h15mn

Heure de fin : 16h46mn

N°	NOMS ET PRENOMS	SERVICE/DIRECTION	FONCTION	CONTACT	EMARGEMENT
01	SAIN Dagué	DGE	Directeur Général	Cel : 27 20 20 09 09 E-mail : Adounguef@gmail.com	✓
02	Soussou HEBY	DGE	DGAE	Cel : 27 20 20 09 02 E-mail : ksoussou@dge.gouv.ci	S.
03	DISS Léonkine née KILIMO	DGE/DPSE	Directeur	Cel : 07 07 85 09 16 E-mail : c.kilimod@dge.gouv.ci	DISS
04	SILUE Klotoiloma	DGE/DPSE	Directeur	Cel : 05 05 40 04 30 E-mail : kl.silue@dge.gouv.ci	S.
05	ADDEI DESE GENEVIEF	DGE	CT	Cel : 20 00 84 1 / 01.01.51.5.69 E-mail : q.adei@dge.gouv.ci	ADDEI

06	SYLLA Babary	DGE/SSDSPA	CSR	Cel : 07 47 64 68 68 E-mail : b.sylla@dgc.gouv.ci	
07	Ahouan Melain	DGE/SIT7	CSR	Cel : 07-47-85-74-76 E-mail : o.abouan@dgc.gouv.ci	
08	Croley née Kougblé A. Gbelle	DGE/SCD.	CSR	Cel : 07 07 96 269 E-mail : croley@dgc.gouv.ci	
09	Mognin Jules R.	BATRE	CSR	Cel : 07 07 60 97 70 E-mail : j.mognin@dgc.gouv.ci	
10	Mu Koffi née Mognin	SBN	CSR	Cel : 07 07 00 18 70 E-mail : c.mognin@dgc.gouv.ci	
11	KOUAKOU CATHÉKINE Épouse JAHNA	SRN	CS	E-mail : c.kouakou@dgc.gouv.ci	
12	BÉDÉ AKOHA JUSTINE	DGE/SRHMG	CSR	Cel : 07 07 91 18 47 E-mail : j.beded@dgc.gouv.ci	
13	ALLEGRE Suzanne Emile	DGE	C.E	Cel : 07 07 71 19 99 E-mail : e.allegre@dgc.gouv.ci	
14	DIARY SEROU	DGE/SSDPA	Sous-Directeur	E-mail : S.diary@dgc.gouv.ci	
15				E-mail :	
16				Cel :	
17				E-mail	
18				Cel :	
19				E-mail :	

