

REPUBLIQUE DE COTE D'IVOIRE

-----  
ASSEMBLEE NATIONALE

ROYAUME DU MAROC

-----  
OFFICE DE LA FORMATION  
PROFESSIONNELLE ET DE LA  
PROMOTION DU TRAVAIL

---

# Coopération Maroc – Côte d'Ivoire

## Rapport de la mission de diagnostic des Ressources Humaines et de la Gestion Administrative de l'Assemblée Nationale

---

---

Mission effectuée par les experts OFPPT du 11 au 18 Octobre 2014

---

Etabli par :

- M. Halim ELHALLAM Directeur des Ressources Humaines
- M. Driss BETTACHE Directeur du CDC Textile Habillement.

Novembre 2014



## Sommaire

<b>Coopération Maroc – Côte d'Ivoire</b>	
Rapport de la mission de diagnostic des Ressources Humaines et la Gestion Administrative	1-3
Mission effectuée par les experts OFPPT du 11 au 18 octobre 2014	
<b>Mission effectuée par les experts OFPPT du 11 au 18 octobre 2014</b>	
I-Contexte général et objectifs de la mission	
1. Contexte	
2. Objectifs et caractéristiques de la mission	4-5
2.1. Objectifs	
2.2. Résultats attendus	
2.3. Enjeux de la mission	
<b>II-Méthodologie, plan d'intervention</b>	
1. Démarche méthodologique adoptée	6-7
2. Planning d'intervention.	
<b>III-Cadre de référence et orientations stratégiques et organisationnels de l'Assemblée Nationale</b>	
1. Présentation de l'Assemblée Nationale de la Côte d'Ivoire et ses structures	8-12
2. Stratégie « 2013-2016 » et compétences induites.	
<b>IV. Analyse diagnostic des Principales Structures de l'ANCI</b>	
1. Synthèse des principaux constats sur les Structures existantes	13-18
1.1 Direction des Affaires Administratives et financières (DAAF)	19-22
1.2 Services Communs	23-27
1.3 La Direction des Services Législatifs	28-31
1.4 Les Cabinets du Président et du Premier vice-Président	32-33
1.5 Le Secrétariat Général	34
1.6 Le CICAN	
1.7. Analyse SWOT du système actuel	
<b>V-Conclusion et Axes de développement</b>	35
1. Conclusion	
2. Axes stratégiques de développement	
3. Plan d'actions opérationnel	
3.1. Plan d'actions à court terme	36-38
3.2. Plan d'actions à moyen terme	39-47
<b>VI. Planning d'intervention</b>	48-50
<b>VII. Proposition financière</b>	51



SIGLES ET ACRONYMES

SIGLE	SIGNIFICATION
ANCI	Assemblée Nationale de la Côte d'Ivoire
PTAN	Plan de Travail Annuel
PND	Plan National de Développement
DAAF	Direction des Affaires Administratives et Financières
DSL	Direction des Services Législatifs
CICAN	Centre d'Information et de Communication de l'Assemblée Nationale
SRH	Service des Ressources Humaines
SDP	Service des Débats Parlementaires
SEAP	Service des Etudes et Assistance Parlementaires
SDA	Service de la Documentation et des Archives
SERCOM	Service Communication
SFC	Service des Finances et de la Comptabilité
CTI	Centre de Traitement Informatique
TDR	Termes de références
GPEC	Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences
REM/REC	Référentiel Emploi Métier / Compétence
GRH	Gestion des Ressources Humaines



## I- CONTEXTE OBJECTIFS ET ENJEUX DE LA MISSION

### 1. CONTEXTE

La relance économique enclenchée par la Côte d'Ivoire durant ces dernières années, de part une véritable dynamique est enclenchée au niveau des investissements, et les réformes mises en œuvre pour l'amélioration du climat des affaires, lui font retrouver progressivement, grâce au leadership de son Président, sa place dans le concert des Nations.

L'Assemblée Nationale, deuxième institution, espace par excellence d'expression du peuple de la Côte d'Ivoire compte accomplir pleinement ses missions et participer à cette dynamique.

Conscient de la nécessité de l'adoption de stratégies et d'instruments modernes de gestion pour l'accomplissement diligent et satisfaisant de ses missions envers les citoyens, Son Excellence Monsieur SORO Kigbafori Guillaume, Président de l'Assemblée Nationale de Côte d'Ivoire, a élaboré un plan stratégique de gestion 2013-2016, avec une mission bien définie, une vision claire, des valeurs partagées, et des objectifs autour de dix axes prioritaires.

Par ailleurs, la réforme de l'Assemblée Nationale, adoptée à l'unanimité, à l'ouverture de la première session ordinaire de l'année 2012, qui marque un pas décisif dans cette nouvelle pratique de la fonction parlementaire, a conclu à la nécessité d'un réel besoin en renforcement de ses capacités, permettant la mise en œuvre adéquate du Plan stratégique de ladite Assemblée , d'une part, et ouvrir les perspectives pour la Côte d'Ivoire de revenir dans le rang des pays émergents à l'horizon 2020.

Dans ce cadre, l'OFPPT a été sollicité par l'Assemblée Nationale pour une mission diagnostic global, ayant pour objectif l'élaboration d'un plan de développement de ses Ressources Humaines. Cette mission a été conduite par Monsieur Hallim ELHALLAM, Directeur des Ressources Humaines (Chef de Mission), et de Monsieur Driss BETTACHE, Directeur de Centre de Développement de Compétences, pendant la période allant du 13/10/2014 au 17/10/2014.

### 2. OBJECTIFS ET CARACTERISTIQUES DE LA MISSION

#### 2.1. OBJECTIFS

Cette mission a pour objectif le diagnostic de la Gestion des Ressources Humaines et de la Gestion Administrative de l'Assemblée Nationale « ANCI » de la Côte d'Ivoire en vue de l'élaboration d'un Plan de Développement des Ressources Humaines.

#### 2.1.1 OBJECTIFS SPECIFIQUES

Objectif 1 : Apporter aux autorités administratives les outils conceptuels, méthodologiques et techniques leur permettant de maîtriser les différents aspects de la GRH ;

Objectif 2 : Elaborer le manuel de procédures;

Objectif 3 : Définir les fiches de postes adaptées aux différentes fonctions ;

Objectif 4 : Mettre à niveau les compétences existantes ;

Objectif 5 : Mettre en œuvre une politique de gestion de carrières ;

Objectif 6 : Améliorer son organisation structurelle.



## **2.2. RESULTATS ATTENDUS**

Résultat 1 : L'ANCI dispose d'un plan de Développement des Ressources Humaines;

Résultat 2 : Les besoins en formation du personnel sont clairement identifiés ;

Résultats 3 : Les processus et procédures de la gestion administrative sont optimisés.

## **2.3. ENJEUX DE LA MISSION**

Les enjeux se situent à deux niveaux :

Les enjeux globaux à l'échelle de la Côte d'Ivoire.

- La Côte d'Ivoire retrouve sa place dans le rang des pays émergents à l'Horizon 2020 ;
- Le Plan National de Développement « PND 2012-2015 » est mis en œuvre ;
- Le Plan Stratégique de l'ANCI est approprié par l'ensemble des acteurs, et ses axes prioritaires font l'objet de plans d'actions opérationnels ;
- L'ANCI exerce pleinement ses prérogatives démocratiques.

Les enjeux liés à la mission.

- L'ensemble des acteurs s'engagent pour la réussite de la mission.
- Les rôles de chacun des acteurs sont parfaitement identifiés.
- Les axes du processus de développement des RH et de la gestion administrative est arrêté et présenté par les experts marocains à leurs homologues ivoiriens.



## II- METHODOLOGIE ET PLAN D'INTERVENTION

### 1. DEMARCHE METHODOLOGIQUE ADOPTEE

La démarche méthodologique adoptée avait pour objectif de s'enquérir de l'image réelle et fidèle du fonctionnement de la Gestion des Ressources Humaines et de la Gestion Administrative de l'Assemblée Nationale « ANCI », afin de proposer les axes de développements adéquats.

Cette démarche méthodologique intègre :

- Une démarche participative associant l'ensemble des acteurs (Monsieur le Directeur du Cabinet, Monsieur le Chef de Cabinet, Madame la vice-présidente, Messieurs les conseillers, Messieurs les Directeurs, Messieurs les chefs de services, Mesdames et Messieurs les chefs de divisions);
- Une démarche intégrée prenant en compte le souci d'adaptabilité aux caractéristiques et spécificités de l'ANCI ;
- Une confrontation entre les exigences du plan du plan stratégique de l'ANCI « 2013-2016 » et les mécanismes et outils de gestion des RH, ainsi que les procédures mis en place.

L'exécution de la mission de diagnostic de la Gestion des Ressources Humaines et de la Gestion Administrative de l'Assemblée Nationale « ANCI » s'est déroulée en quatre (3) étapes.

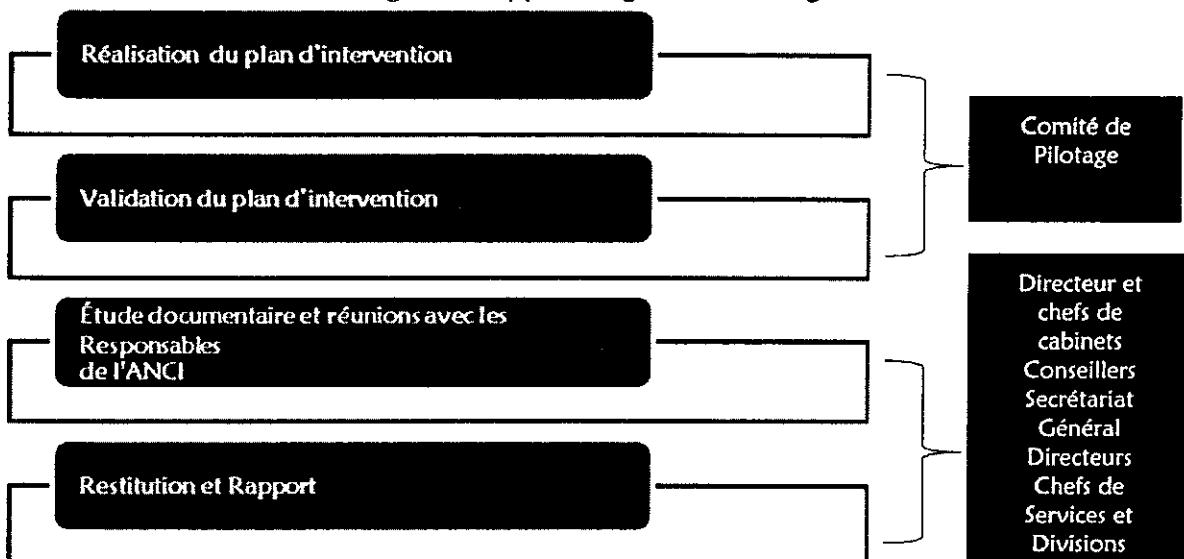
#### 1/ Étude documentaire et réunions avec les responsables

Analyse documentaire basée essentiellement sur les données des documents, DSCE (Plan stratégique « 2013-2016 » Règlement Administratif sur l'organisation et le fonctionnement des services de l'Assemblée Nationale ; Décision portant sur l'organisation et les attributions du Cabinet du Président de l'ANCI,); et Rencontres avec les Responsables de l'ANCI (Directeur de Cabinet, Secrétariat Général, Chefs de Cabinets, Conseillers, Directeurs, chefs de Services, chefs de Division).

#### 2/ Restitution des résultats du diagnostic et présentation des axes de développement

#### 3/ Production du rapport de la mission.

*Figure 1 : Approche globale du diagnostic*



## 2. PLANNING D'INTERVENTION

Le tableau récapitulatif ci-après résume le plan d'intervention et les rencontres effectuées.

Des réunions de travail ont été tenues avec les responsables Centraux pour un cadrage de la mission et des objectifs attendus ; Elles ont été suivies de rencontres avec les Responsables des Directions et Services pour un diagnostic approfondi de la Gestion Administrative et des procédures RH.

### 2.1 Volet Stratégique

		Attendus		
		Activité	Travaux effectuées	Groupes de contact
Lundi 13/10	Entretiens avec les responsables des différentes entités et analyse documentaire	Cadrage de la mission Orientations stratégiques ; Redéploiement de la stratégie ;		1-Membre du comité de Pilotage ; 2-Directeur du Cabinet ; 3- Chef de cabinet ; 4- Conseillers.
Jeudi 16/10	Restitution des résultats des analyses et recommandations	Présentation de la synthèse des travaux et axes de développements		1-Membre du comité de Pilotage ; 2-Directeur du Cabinet ; 3- Chef de cabinet ; 4- Secrétaire Général ; 5-Conseillers ; 6-Représentant des différentes entités.

### 2.2 Volet opérationnel

		Attendus		
		Activité	Travaux effectuées	Groupes de contact
Mardi 13/10	Diagnostic des différentes entités	Rappel des objectifs de la mission ; Orientations stratégiques ; Redéploiement de la stratégie ; Gestion Administrative ; Développement des RH ; Politique, procédures, outils, fonctionnement, outils, besoin en formation.		1-Membre du comité de Pilotage ; 2-Directeur du Cabinet ; 3- Chef de cabinet ; 4-Secretariat Général ; 5-Conseillers ; 6-Responsables des différentes entités.
Au Jeudi 16/10				



### **III. CADRAGE DE REFERENCE ET ORIENTATIONS STRATEGIQUES ET ORGANISATIONNELLES DE L'ANCI**

#### **I. PRESENTATION DE L'ASSEMBLEE NATIONALE ET SES STRUCTURES**

##### **1.1 Introduction**

L'Assemblée Nationale est l'unique chambre du Parlement ivoirien. Elle tire son héritage de la période coloniale ; elle a été instituée par la Constitution ivoirienne du 31 octobre 1960 et composée le 27 novembre 1960 avec un effectif de soixante-dix (70) députés élus, tous ivoiriens.

En Côte d'Ivoire, le pouvoir législatif est exercé par cette unique chambre dont les membres, aujourd'hui 255 Députés. Ils sont élus pour cinq ans au suffrage universel direct.

Les pouvoirs de cette Institution expirent à la fin de la deuxième session ordinaire de la cinquième année de son mandat. Elle est alors renouvelée intégralement en mettant en compétition tout citoyen qui le souhaite pourvu qu'il soit âgé de vingt-cinq ans au moins et qu'il n'ait jamais renoncé à la nationalité ivoirienne.

##### **1.1 Mission et Structure de l'Assemblée Nationale**

###### **1.1.1 Mission**

L'Assemblée Nationale se situe au cœur du projet de la réconciliation et le bien-être des populations, de la relance économique au moment où l'on peut dire sans risque de se tromper que l'Etat de droit est rétabli en Côte d'Ivoire. A un moment aussi crucial ; Représenter le peuple ivoirien, légiférer et contrôler l'action du Gouvernement : tel est le triptyque qui guide l'action des 255 Députés.

###### **1.1.2 Structure de l'Assemblée Nationale**

L'Assemblée Nationale comprend un bureau, des Commissions techniques et des Groupes parlementaires. Le bureau de l'Assemblée Nationale comprend un Président, un premier vice-président, dix vice-présidents, douze secrétaires et trois questeurs. Les Commissions techniques sont au nombre de quatre : La Commission des affaires générales et institutionnelles. La Commission des affaires économiques et financières. La Commission des affaires sociales et culturelles, la Commission des relations extérieures.

L'Assemblée Nationale comprends des services permanents composées : d'un Secrétariat Général, d'une Direction des Affaires Administratives et financières, d'une Direction des Services Législatifs (Direction métier), d'une Direction Communication, et des Services communs.



## 2. PLAN STRATEGIQUE DE L'ANCI ET COMPETENCES INDUITES

### 2.1 PLAN STRATEGIQUE « 2013-2016 »

Conscient de la place et du rôle, que doit jouer l'ANCI dans la réconciliation de l'état Ivoirien avec les citoyens, et de la dynamique attendue pour la relance économique. Le Président de l'ANCI a assigné à l'ANCI un plan stratégique, avec une mission précise, une vision claire, autours de dix (10) axes prioritaires. Ces axes font aujourd'hui l'objet de suivi et d'évaluation dans le cadre d'un Projet USAID.

#### Mission

L'Assemblée Nationale entend apporter sa contribution pour relever les grands défis qui s'imposent à la Nation :

- Renforcer L'Etat de droit en Côte d'Ivoire ;
- Développer un capital humain qui favorise l'esprit d'équipe et de compétition dans le cadre d'un libéralisme à visage humain ;
- Favoriser un développement économique durable et inclusif ;
- Eriger la bonne gouvernance en norme sociale ;
- Construire une Nation moderne et démocratique, où la morale et la solidarité sont érigées en normes ;
- Respecter et promouvoir les droits de la personne ;
- Promouvoir l'égalité entre les hommes et les femmes ;
- Renforcer la paix et la cohésion sociale ;
- Rétablir la Côte d'Ivoire dans son rôle de partenaire actif dans le concert des Nations, tant au niveau international, qu'au niveau africain et sous régional.

A ce titre, L'Assemblée Nationale entend s'appuyer dans son action sur les éléments suivants :

- La proximité avec les citoyens ;
- Le partenariat avec les composantes de la société civile ivoirienne ;
- La mystique du travail bien fait ;
- La transparence et la redevabilité ;
- La participation citoyenne ;
- L'équité ;
- La subsidiarité ;
- La complémentarité et la synergie.

#### Vision

Devenir un Parlement moderne, efficace, accessible avant tout, soucieux du bien collectif et, qui met le citoyen au cœur de l'action publique dans un climat de paix, de sécurité et de démocratie.

#### Valeurs

L'Assemblée nationale exercera son mandat en s'inspirant des valeurs suivantes :

- Une conduite du député empreinte de bienveillance, de droiture, de convenance, de sagesse, d'honnêteté, de sincérité et de justice ;
- La loyauté envers le peuple de Côte d'Ivoire ;
- Le respect et la promotion de l'institution ;
- Le souci du bien collectif et le respect du service-citoyen ;
- Le professionnalisme, l'exemplarité et la rigueur dans l'exercice du mandat du député ;
- La recherche de la vérité et le respect de la parole donnée ;
- Le devoir de mémoire envers la nation ivoirienne ;
- L'indépendance et l'objectivité.



## Axes Stratégiques

### Axes prioritaires de développement des capacités du parlement

#### Développement institutionnel

- Actualiser les besoins et nécessités du parlement ;
- Renforcer les capacités des parlementaires et des personnels du parlement ;
- Doter le Parlement des moyens nécessaires à l'élaboration de son propre budget ;
- Doter le parlement d'infrastructures et d'équipements adéquats ;
- Améliorer le fonctionnement des Services du Secrétariat Général en termes d'organisation de Services, de méthode de travail et d'expertise ;
- Renforcer les capacités du parlement à communiquer avec les électeurs, la société civile et le public en général ;
- Renforcer les dispositions internes permettant au parlement de remplir efficacement ses trois missions essentielles.

#### Amélioration de la fonction législative

- Renforcer les capacités des parlementaires et des personnels d'appui en matière des procédures législatives ;
- Améliorer le processus d'examen et d'adoption de la loi des finances (processus budgétaire) ;
- Améliorer la participation des partenaires extérieurs du parlement (société civile et autres) à l'examen/ élaboration de projets/propositions de lois ;
- Renforcer l'organisation et les capacités de l'assemblée nationale à initier ses propres lois ;
- Moderniser le système de vote des lois et de gestion des temps de parole en séances plénières.

#### Amélioration du contrôle de l'action gouvernementale

- Renforcer les capacités des parlementaires et des personnels d'appui en matière de contrôle de l'action gouvernementale ;
- Améliorer les procédures de contrôle de l'action gouvernementale par le parlement ;
- Renforcer le suivi de l'application des lois promulguées ;
- Renforcer les capacités des parlementaires et cadres d'appui de faire le suivi du Plan National de Développement (PND) 2012-2015 ;
- Assurer le suivi de la mise en œuvre du PND ;
- Impliquer le parlement dans l'élaboration de tout PND ultérieur ;
- Renforcer les capacités des parlementaires et des personnels d'appui à faire le suivi du Cadre macroéconomique en regard de la dette ;
- Assurer le suivi de la mise en œuvre du cadre macroéconomique en regard de l'endettement ;
- Renforcer les capacités institutionnelles du Parlement à contribuer à la bonne gouvernance et la lutte contre la corruption ;
- Renforcer les capacités des parlementaires en matière de lutte contre la corruption ;
- Faire le suivi de la mise en œuvre du plan 2011-2015 ;
- Renforcer le partenariat avec la chambre des comptes.

#### Amélioration de la représentation du peuple

- Renforcer les relations entre les élus et les populations ;
- Améliorer la délivrance des services aux communautés locales ;
- Renforcer les capacités des commissions permanentes à initier des mandats de consultations thématiques ;
- Eduquer la population sur le rôle des députés.



## Axes prioritaires d'intervention du parlement

### Gestion de la sécurité et réconciliation Nationale

- Renforcer les capacités des parlementaires et cadres d'appui en matière de sécurité et de réconciliation nationale ;
- Renforcer les capacités institutionnelles du parlement à participer à la gestion de la sécurité et à la réconciliation nationale ;
- S'assurer de l'efficacité des mesures gouvernementales en matière de sécurité et de réconciliation nationale.

### Promotion de la justice et des droits de la personne

- Renforcer les capacités institutionnelles du parlement à contribuer au renforcement de l'Etat de Droit ;
- Renforcer les capacités des parlementaires en matière de justice et de Droits de la personne ;
- Rendre fonctionnelles et mettre en place les juridictions suprêmes prévues par la constitution ;
- Rendre le système de justice accessible à tous les citoyens.

### Promotion du genre

- Renforcer les capacités des parlementaires et cadres d'appui en matière de genre ;
- Renforcer le suivi de l'intégration de la dimension genre dans les politiques sectorielles ;
- Renforcer l'organisation et les capacités de l'Assemblée Nationale (AN) dans la promotion du genre.

### Prise en compte des personnes vulnérables

- Renforcer les capacités du parlement à intégrer les personnes vulnérables à la société ivoirienne ;
- Contrôler la mise en œuvre des politiques gouvernementales en regard de l'intégration des personnes vulnérables ;
- Renforcer l'encadrement législatif des problématiques prioritaires des personnes vulnérables.

### Promotion du développement durable et inclusif

- Renforcer les capacités des parlementaires et personnels d'appui en matière de promotion du développement durable et inclusif
- Assurer le suivi de la mise en œuvre du PND et de la déclaration de politique générale du gouvernement en matière de développement durable et inclusif ;
- Faire la promotion du développement durable et inclusif ;
- Faire de la recherche scientifique un des moteurs du développement durable ;
- Mettre les TIC au service du développement durable.

### Promotion de la diplomatie parlementaire.

- Renforcer la capacité des parlementaires et personnel d'appui en matière de diplomatie parlementaire ;
- Articuler efficacement la diplomatie parlementaire de L'AN de Côte d'Ivoire ;
- Renforcer la participation aux instances de la francophonie ;
- Renforcer la participation aux instances sous-régionales ;
- Etendre la participation de L'AN aux réseaux interparlementaires d'intérêt stratégique ;
- Instituer et rendre fonctionnels les groupes parlementaires d'amitiés.



## 2.2. COMPETENCES INDUITES PAR LA NOUVELLE STRATEGIE

La mise en œuvre de cette stratégie a nécessité la réorganisation de l'ANCI, cette nouvelle organisation est matérialisé par un nouvel organigramme, celui-ci prévoit entre autre, la création d'une Direction de Recherche et stratégies, d'une Direction de communication « le CICAN », et la restructuration et le renforcement d'autres Directions.

Outre ce projet de réorganisation, qui est validé et non encore mis en place ; Les Responsables de l'ANCI sont conscients de la nécessité d'un réel accompagnement des Ressources Humaines de l'ANCI et de l'analyse de la Gestion Administrative de l'ensemble de ces processus (objet du présent diagnostic) pour permettre à l'ANCI d'accompagner le plan stratégique consigné par son Président, qui veut faire de cette Assemblée : « Une institution Moderne, Efficace et efficiente ».

Une Institution moderne et efficace, suppose une vision commune, des valeurs partagés ,une organisation, un fonctionnement autour de plans d'action avec des objectifs fixés, des Ressources Humaines en mesures de relever les défis imposées par la nouvelle stratégie (cela entend, une connaissance parfaite de la stratégie, des objectifs assignés aux différents intervenants , des référentiels emplois, une gestion prévisionnelle des emplois et compétences, un plan de développement des compétences , et des mesures incitatives) , des procédures claires, un reporting , et une communication interne qui visent à suivre et à améliorer , l'efficacité de l'action administrative et la qualité de la gestion de l'ANCI.

Aussi, et pour permettre d'atteindre ces objectifs, la mission diagnostic des Ressources Humaines et de la Gestion Administrative, dont le programme a été validé par le Comité de Pilotage et le Directeur du Cabinet du Président de l'ANCI, a touché :

- Le Cabinet du président
- Le Cabinet du premier vice-président
- Le Secrétariat Général
- Les Conseillers
- Trois (3) Directions (DAAF, DSL, CICAN)
- Dix (10) Services
- Une(1) Division

L'objectif, étant de cerner à travers ces entrevus, l'adéquation de la gestion des Ressources Humaines et les procédures mises en place en terme de Administration des RH, de Développement des RH, d'outils de gestion, de procédures et de communication, permettant l'appropriation de la stratégie par les différents responsables et agent de l'ANCI, et son redéploiement sur le terrain, et par conséquent le Développement de l'ANCI.

Ceci nous a interpelé, sur les orientations stratégiques principales retenues par chaque Direction, les plans opérationnels engagées par les Directions en arrimage avec cette stratégie, l'organisation mise en place, la politique de valorisation des Ressources Humaines (formation, motivation..), des objectifs attendus, des procédures, les référentiels métiers , la gestion prévisionnelle des emplois / compétences, les mécanismes et outils mis en place pour répondre aux différentes sollicitations, avec efficacité et efficience.

L'ensemble ces constats sont illustrés dans la synthèse ci-dessous, il s'agit de la synthèse de vingt-trois (23) rencontres effectuées avec les responsables des différents responsables et de l'analyse des documents mis à disposition.



## **IV. ANALYSE DIAGNOSTIC DES PRINCIPALES STRUCTURES DE L'ANCI.**

### **1. SYNTHESE DES PRINCIPAUX CONSTATS**

#### **1.1 Direction des Affaires Administratives et financières (DAAF)**

##### **Mission**

La Direction des Affaires Administratives et Financières a la charge d'appliquer les dispositions d'ordre administratif et financier concernant les Députés et le personnel, arrêtées par le Bureau, le Président, les Questeurs ou le Secrétaire Général de l'Assemblée Nationale.

Elle exécute la politique financière conformément à la politique générale de l'Assemblée Nationale.

Le Directeur des Affaires Administratives et Financières est responsable devant les Questeurs des fonds qui lui sont confiés, quelle qu'en soit la nature ou la forme. A ce titre, il surveille la conservation et assure la gestion de la dotation versée par l'Etat, des disponibilités et des immobilisations financières.

##### **Organisation**

Cette Direction est composée de trois (3) services :

- Le Service des Ressources Humaines ;
- Le Service des Finances et de la Comptabilité ;
- Le Service de l'Appro-Logistique et du Patrimoine ;

##### **Redéploiement du plan stratégique**

Pour le redéploiement de la stratégie, à même d'accompagner les axes structurants suscités, la DAAF agit sur trois (3) leviers :

- Levier 1 : Projet de certification de l'ANCI;
- Levier 2 : Motivation des autres collaborateurs pour une meilleure compréhension de l'action commune ;
- Levier 3 : Mise à disposition des moyens matériels.

Les deux (2) derniers leviers touchent uniquement le personnel de la DAAF, il n'est pas encore généralisé à toutes les Directions.



## Constats issus de la Rencontre avec le DAAF

La rencontre avec le Directeur de la DAAF, nous a conduit aux constats suivants :

- L'absence d'orientations stratégiques à court et moyen terme ;
- L'absence de plans opérationnels avec des objectifs définis ;
- L'absence d'indicateurs des RH ;
- L'absence de procédures RH ;
- L'absence de fiches de postes ;
- L'absence de GEPEC ;
- L'absence d'ingénierie de la formation ;
- L'absence de réseaux de compétences interne et externe ;
- Un besoin en personnel qualifié dans les domaines du :
  - Juridique et social ;
  - Passation de marché ;
  - Logistique ;
  - Bâtiment ;
  - Electricité.

### *Le Service des Ressources Humaines*

#### **Mission**

Le Service des Ressources Humaines est chargé de la prévision, de la programmation, du recrutement, de la formation du personnel et de la gestion des questions sociales.

#### **Organisation**

Le Service RH comprend quatre Divisions :

- La Division de l'Administration du Personnel et du Contentieux ;
- La Division de la Formation ;
- La Division de la Solde ;
- La Division des Affaires Sociales.

#### **Principales orientations stratégiques**

Le Chef de Service des RH ne dispose pas de la stratégie de l'ANCI, et de ce fait, aucune orientation en arrimage avec cette stratégie n'est engagée.

#### **Plan d'action et objectifs**

Absence de plan d'action opérationnel, permettant le redéploiement de la stratégie de l'ANCI, n'est mis en place.

## Constats issus de la Rencontre avec le Chef de Service RH

Les différentes réunions tenues avec le Chef de service nous permis de dresser les constats suivants :



### **Aspects Administration des RH**

- La majeure partie des dossiers administratifs du personnel sont incomplets ;
- Absence de comité de santé sécurité hygiène au travail,
- Absence de délégué de personnel,
- Absence de conseil de discipline ;
- Absence d'applications informatiques spécialisées gestion RH ;
- La gestion du temps du travail est encore manuelle.

### **Aspects Développement des RH**

- Absence d'un organigramme opérationnel et adapté aux exigences de la stratégie de l'ANCI ; (seul un règlement administratif qui date depuis 2002; donne qu'une ébauche des missions, un organigramme nouveau est validé, mais non mis en oeuvre) ;
- Absence de fiches de postes ;
- Absence de Référentiel métiers ;
- Absence de procédures RH adaptées (la procédure de recrutement faite en 2009, est dépassée, en l'état l'ANCI se réfère à la procédure de recrutement « statut de la fonction publique » ; Les procédures de gestion des mobilités, de promotion interne et d'avancements sont inexistantes);
- Absence de mécanismes de planification des besoins qualitatifs et quantitatifs en compétences ;
- La non application du statut du personnel (celui-ci existe depuis 2006 et n'est plus appliqué depuis 2013 car jugé inadapté) ;
- La gestion des indicateurs est ponctuelle (absentéisme, pyramide des âges, horaire de travail) ;
- Disparités des salaires au sein de l'ANCI en fonction des services ;
- Absence d'outils d'appréciation ;
- Absence de management de projets.

### **Aspect Formation**

- Absence de processus d'ingénierie de la formation ;
- Absence d'ingénierie pédagogique ;
- Absence de lien entre GRH et formation ;
- Absence de ligne budgétaire formation dédiée;
- Absence de suivi systématique des formations ;
- Structure de formation réduite à une personne ;
- Absence de base de données d'intervenants internes ou externes.

### **Aspect Communication Interne**

- Absence de structure et mécanismes de communication interne.



**Besoin du service en (RH, formation, moyens)**

- Besoin en formation des agents de service sur les rudiments du management RH,
- Besoins en formation en ingénierie de la formation ;
- Besoin en formation sur l'élaboration des TDR ;
- Besoin d'initier des voyages d'études pour s'imprégner des manières dont on pilote les RH dans d'autre Assemblés ;
- Besoin de formation à la rédaction et à l'implémentation de procédures, de fiches de postes et de référentiels Emploi/Compétences ;
- Besoin en renforcement de la Division formation, celle-ci est encadrée aujourd'hui avec une seule personne ;
- Besoin de doter le service d'applications spécialisées RH ;
- Besoin de ligne de formation dédiée.

***Le Service des Finances et de la Comptabilité (SFC)*****Mission**

Le Service des Finances et de la Comptabilité s'occupe de la gestion des ressources financières de l'Assemblée Nationale.

Il est chargé du suivi des engagements et des règlements de crédits alloués à l'institution en liaison avec le Trésor Public.

Le service gère 17 Milliards de CFA en budget de fonctionnement (dont 11 milliards pour les salaires et 5 milliards pour les retraites des députés) et 1 milliard en budget d'investissement.

**Organisation**

Le Service comprend trois (3) Divisions :

- La Division du Budget et des Finances ;
- La Division de la Comptabilité ;
- La Division de la Trésorerie.

**Principales orientations stratégiques**

Le Chef de Service du SFC ne dispose pas de la stratégie de l'ANCI, et de ce fait, aucune orientation en arrimage avec cette stratégie n'est engagée.

**Plan d'action et objectifs**

Absence de plan d'action opérationnel, permettant le redéploiement de la stratégie de l'ANCI, n'est mis en place.

**Procédures, et outils de gestion**

Les différentes réunions tenues avec le Chef de service nous permis de dresser les constats suivants :

- Absence de procédures adaptées ;
- Absence de fiches de postes ;
- Absence de Référentiel métiers;
- La gestion des indicateurs est ponctuelle;
- Absence d'applications informatiques spécialisées, excepté l'application de gestion du budget ;
- Le Service fonctionne avec un règlement de la comptabilité qui date de 1959 .



### **Besoin du service en (RH, formation, moyens)**

- Besoin en renforcement des Divisions en Ressources Humaines, celles-ci sont encadrées uniquement par une personne chacune ;
- Besoin de doter le service en applications spécialisées.

### ***Le Service de l'Appro-Logistique et du Patrimoine***

#### **Mission**

Le Service de l'Appro-Logistique et du Patrimoine a pour tâche l'approvisionnement et la gestion du Patrimoine de l'Institution.

#### **Organisation**

Le Service comprend deux (2) Divisions :

- La Division de l'Approvisionnement, des Marchés et des Conventions ;
- La Division du Patrimoine et de la Maintenance.

Le service compte 20 personnes.

#### **Principales orientations stratégiques**

Le Chef de Service ne dispose pas de la stratégie de l'ANCI, et de ce fait, aucune orientation en arrimage avec cette stratégie n'est engagée.

#### **Plan d'action et objectifs**

Absence de plan d'action opérationnel, permettant le redéploiement de la stratégie de l'ANCI, n'est mis en place.

#### **Procédures, et outils de gestion**

Les différentes réunions tenues avec le Chef de service nous permis de dresser les constats suivants :

- Absence de procédures adaptées, notamment pour les achats ;
- Absence de fiches de postes ;
- Absence de Référentiel métiers;
- La consolidation des données faite de façon ponctuelle;
- Absence d'applications informatiques spécialisées au service ;
- Absence de politique de rationalisation des prestations du service ;
- Les besoins de formation sont basées uniquement sur le déclaratif.

### **Besoin du service en (RH, formation, moyens)**

- Besoin de restructurer ce Service (division en sureffectif) ;
- Besoin de doter le Service en applications spécialisées
- Besoin de professionnalisation du processus formation.



## Constats issus de la Rencontre avec le DAAF et ses Services

Aspects	Constats
<b>Orientations stratégiques en arrimage avec le plan stratégique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les Services de la DAAF ne se sont pas appropriés le plan stratégique de l'ANCI, et peu d'actions en arrimage avec la nouvelle stratégie sont mises en place.</li> </ul>
<b>Administration des RH</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Absence d'un organigramme opérationnel et adapté aux exigences de la stratégie de l'ANCI ; (seul un règlement administratif qui date depuis 2002; donne qu'une ébauche des missions, et un organigramme nouveau est validé, et non mis en œuvre) ;</li> <li>• La majeure partie des dossiers administratifs du personnel sont incomplets ;</li> <li>• Absence de comité de santé sécurité hygiène au travail,</li> <li>• Absence de délégué de personnel,</li> <li>• Absence de conseil de discipline ;</li> <li>• Absence d'applications informatiques spécialisés gestion RH ;</li> <li>• La gestion du temps du travail est encore manuelle.</li> </ul>
<b>Développement des RH</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Absence de mécanismes de planification des besoins qualitatifs et quantitatifs en compétences ; « GPEC ».</li> <li>• Absence de fiches de postes ;et de Référentiel métiers ;</li> <li>• Absence de procédures RH adaptées (la procédure de recrutement faite en 2009, est dépassée, en l'état l'ANCI se réfère à la procédure de recrutement « statut de la fonction publique » ; Les procédures de gestion des mobilités, de promotion interne et d'avancements sont inexistantes);</li> <li>• La non application du statut du personnel (celui-ci existe depuis 2006 et n'est plus appliqué depuis 2013 car jugé inadapté) ;</li> <li>• La gestion des indicateurs est ponctuelle (absentéisme, pyramide des âges, horaire de travail) ;</li> <li>• Absence d'outils d'appréciation (disparités des salaires au sein de l'ANCI en fonction des services);</li> <li>• Absence de management de projets.</li> </ul>
<b>Formation continue &amp; moyens</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Besoin de professionnaliser la Division Formation, dans cette Division en la définition et la mise en œuvre: D'un processus d'ingénierie de la formation, d'ingénierie pédagogique, de lien entre GRH et formation, de ligne budgétaire formation dédiée, de suivi systématique des formations ,Structure de étouffée (la structure est aujourd 'hui réduite à une personne) ,de base de données d'intervenants internes ou externes.</li> <li>• Besoin de suppléer aux différentes sollicitations émanantes des différentes Directions (voir plan de formation, axes d'intervention moyens terme).</li> </ul>
<b>Communication Interne</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Absence de structure et mécanismes de communication interne.</li> </ul>



## **Le Centre de Traitement Informatique (CTI)**

### **Mission**

Le Centre de Traitement Informatique a pour mission la réalisation d'études, la conception, la mise en œuvre et le suivi des programmes informatiques.

Il a en charge l'installation, la gestion et la maintenance des matériels et des outils informatiques de l'Assemblée Nationale. Il assure la formation et l'assistance des utilisateurs du système informatique.

Le Chef du Centre de Traitement Informatique relève du Secrétaire Général de l'Assemblée Nationale.

### **Organisation**

Le Service comprend deux (2) Divisions :

- La Division Ressource techniques ;
- La Division Développement informatique

### **Principales orientations stratégiques**

Le Chef de Service ne dispose pas de la stratégie de l'ANCI, et de ce fait, aucune orientation en arrimage avec cette stratégie n'est engagée.

### **Plan d'action et objectifs**

Absence de plan d'action opérationnel, permettant le redéploiement de la stratégie de l'ANCI, n'est mis en place.

Des actions cependant sont réalisées, il s'agit :

- Des actions de modernisation du parc informatique;
- Un projet de numérisation des votes;
- La mise en réseau des postes informatiques ;
- La mise en œuvre d'une plate-forme collaborative ;
- La couverture wifi dans toutes les Directions.

### **Procédures, et outils de gestion**

Les différentes réunions tenues avec l'équipe du Service Informatique nous a permis de dresser les constats suivants :

- Absence de procédures ;
- Une ébauche de fiches de postes est réalisée (les missions sont tirées du règlement administratif) ;

### **Besoin du service en (RH, formation, moyens)**

- Besoin de formation et mise à niveau des différents intervenants (les dernières formations datent de 2004) ;
- Besoin de Certification des compétences du personnel du Service informatique.
- Besoin formulé de doter le service informatique d'une autonomie en alimentation électrique (un groupe électrogène et d'un onduleur).





### **Le Service Médical**

#### **Mission**

Le Service Médical est chargé d'assurer les soins de santé des Députés et des membres du personnel.

Il est chargé, sous l'autorité du Médecin Chef de l'Assemblée Nationale, de la consultation et des soins aux Députés, aux membres du personnel ainsi qu'à leurs conjoints, descendants et ascendants directs.

Le Médecin Chef du Service Médical relève de l'autorité du Secrétaire Général.

#### **Organisation**

Le Service est composé de cinq (5) personnes (infirmiers, et chauffeurs).

#### **Principales orientations stratégiques**

Le Chef de Service ne dispose pas de la stratégie de l'ANCI, et de ce fait, aucune orientation en arrimage avec cette stratégie n'est engagée.

#### **Plan d'action et objectifs**

Absence de plan d'action opérationnel, permettant le redéploiement de la stratégie de l'ANCI, n'est mis en place.

Des actions cependant sont programmées dans le PTAN, cinq (5) au total pour cette année, une seule action est réalisée à date, faute de moyens.

#### **Procédures, et outils de gestion**

Les différentes réunions tenues avec l'équipe le Chef de Service nous a permis de dresser les constats suivants :

- Absence de procédures ;
- Absence de fiches de postes.

#### **Besoin du service en (RH, formation, moyens)**

- Besoin de formation et mise à niveau des différents intervenants ;
- Besoins de voyage d'études;
- Besoin formulé de doter le service de budget de fonctionnement.



## ***Le Service Du Protocole***

### **Mission**

Le Service du Protocole a pour mission essentielle l'organisation des cérémonies de l'Assemblée Nationale.

Le Chef du Service du Protocole relève de l'autorité du Secrétaire Général.

### **Organisation**

Le Service est composé d'agents et d'huissiers de l'ANCI.

### **Principales orientations stratégiques**

Le Chef de Service ne dispose pas de la stratégie de l'ANCI, et de ce fait, aucune orientation en arrimage avec cette stratégie n'est engagée.

### **Plan d'action et objectifs**

Absence de plan d'action opérationnel, permettant le redéploiement de la stratégie de l'ANCI, n'est mis en place.

### **Procédures, et outils de gestion**

Les différentes réunions tenues avec l'équipe le Chef de Service nous a permis de dresser les constats suivants :

- Absence de procédures ;
- Absence de fiches de postes.
- La problématique des REM/REC est très accentuée (plus que pour les métiers classiques) ;

### **Besoin du service en (RH, formation, moyens)**

- Besoin de formation et mise à niveau des différents intervenants (la majorité des agents et huissiers du palais manquent de formations);
- Besoins renforcement du Service par des agents spécialisés dans les domaines de la logistique, la restauration, et la gestion des véhicules.

