

# **LES DIRECTIVES DU MINISTRE DE L'ECONOMIE, DES FINANCES ET DE LA PLANIFICATION CHARGE DE LA PRIVATISATION**

*Lundi 03 avril 2007*

Monsieur le Secrétaire Général,

Mesdames et Messieurs les Directeurs,

Depuis le 20 mars dernier, j'ai décidé de renouveler et de réaménager l'équipe des responsables du Ministère pour lui insuffler un nouveau dynamisme.

En effet, à mon arrivée à ce département en mai 2005, par souci de ne pas pêcher par précipitation et de ne pas compromettre la continuité du service public, j'avais opté pour la solution de laisser les responsables en place poursuivre leurs missions dans le cadre de leurs fonctions respectives.

L'objectif principal était de donner un gage de continuité et de poursuite de la politique économique tracée par le Président de la République dans un secteur et un contexte particulier de programme de réformes engagé avec les institutions de Bretton Woods où tout changement d'approche et du cadre de travail au sein de notre département doit être mûrement réfléchi pour ne pas être mal interprété.

Ces vingt deux mois m'ont aujourd'hui permis de dresser un bilan peu encourageant en dépit des efforts manifestes de certains responsables auxquels je rends ici hommage :

- Absentéisme répété à tous les niveaux de responsabilité créant des dysfonctionnements et un ralentissement important dans la gestion des dossiers ;
- Absence quasi-totale de réunions de concertation et de coordination cause du cloisonnement des directions et des services caractérisé et d'une mauvaise circulation de l'information et l'absence d'actions concertées ;
- Comportements de saturation et de lassitude de certains responsables liés entre autres à la faible mobilité et rotation professionnelle ;

- Détérioration croissante de l'image du Ministère des Finances auprès des usagers et des investisseurs.

Fort de ce constat et au regard des enjeux cruciaux auquel est confronté notre pays et des exigences d'une croissance économique basée sur les investissements privés, il s'est avéré impératif de prendre des actions décisives visant à insuffler un nouvel élan dynamique au Ministère.

C'est ce qui a motivé, avec le soutien du Président de la République, l'adoption en conseil des ministres du Décret du 20 mars 2007 portant sur la nomination et la permutation des cadres responsables du Ministère.

Ces changements se traduisent, pour la majorité d'entre vous, par l'accès pour la première fois aux postes de responsabilité.

La jeunesse de l'équipe est certes un atout de taille pour apporter un souffle d'énergie au département mais constitue également un défi à relever face à l'ampleur du travail qui vous attend. En effet, pour ancrer notre économie sur la voie d'une croissance économique durable et lutter efficacement contre la pauvreté, le Ministère de l'Economie et des Finances a un rôle moteur à jouer et pour ce faire doit se doter de moyens humains et matériels, ainsi que d'un cadre institutionnel à la hauteur de ces objectifs. Il faut avoir présent à l'esprit que chacune de vos actions aura un impact sur la situation économique de notre pays.

L'Initiative Nationale pour le Développement Social (INDS) lancée par le Président de la République démontre à quel point est capital le rôle d'une administration des finances mobilisée pour l'amélioration des services sociaux de base dans le cadre de la lutte contre la pauvreté et les Objectifs du Millénaire (ODM), la promotion de l'investissement privé et le renforcement de l'Etat de droit économique. Sans oublier les prochaines grandes échéances : l'introduction de la TVA, la mise en place du Tarif Extérieur Commun dans le cadre du COMESA, le lancement du e-gouvernement, le recensement général de la population.

Vous devez donc savoir que la tâche qui vous incombe est rude et les challenges imposants mais ces objectifs ne peuvent être atteints et les obstacles surmontés qu'en vous astreignant à une ligne de conduite que je considère comme déterminante pour la réussite de votre mission.

Les axes principaux de ces directives vous sont ainsi développés.

## **LES AXES PRINCIPAUX DES DIRECTIVES DU MINISTRE**

De par sa position stratégique et centrale dans le développement économique et social de notre pays, le Ministère des Finances se doit d'être le fer de lance de la politique économique du Gouvernement mais la réalisation de cet objectif ne peut se faire qu'aux prix de :

1. un renforcement du cadre institutionnel de coordination et de gestion,
2. la rigueur et la transparence dans le mode de gestion,
3. l'obligation de rendre compte pour les responsables,
4. la promotion d'une meilleure communication et circulation de l'information.

### **1. Renforcement du cadre institutionnel de coordination et de gestion**

Les textes portant sur la réorganisation du Ministère de l'Economie et des Finances (Lois avril 98, décembre 2002 et avril 2005 ; Décrets d'application de février 1999 et mai 2004) prévoient une répartition des attributions et responsabilités de chacun. Certes, ces textes ont connu des modifications mais il faut reconnaître qu'aujourd'hui la priorité majeure est leur application et le renforcement de la coordination au sein du Ministère.

C'est pourquoi j'accorderais un intérêt particulier à la place centrale que doit occuper le Secrétaire Général du Ministère, principal artisan de cette coordination. De par son autorité hiérarchique sur toutes les directions techniques, le Secrétaire Général aura pour missions principales d'assurer le bon fonctionnement et le contrôle des activités de ces dernières, ainsi que la coordination aussi bien interne qu'avec les autres départements ministériels et les partenaires extérieurs.

Il revient exclusivement au Secrétaire Général de me rendre compte directement des activités du Ministère et il sera chargé, à cet effet, d'organiser et de conduire régulièrement les réunions de coordination avec les directions. Je ferai du respect par les directions de cette organisation et de ces prérogatives ma priorité constante et le principal indicateur de performance.

Parallèlement, il est exigé des directions techniques des réunions internes pour un meilleur partage de l'information, une mobilisation et une motivation plus accrue des cadres.

## **2. La rigueur et la transparence dans le mode de gestion**

Même si des progrès remarquables ont été enregistrés depuis ces dernières années, le souci de la rigueur et de la transparence doit être un exercice permanent que les responsables du Ministère doivent poursuivre sans relâche et davantage.

Le premier signe de la rigueur professionnelle se manifeste par l'assiduité et la ponctualité aux heures de service. Il est inacceptable, au regard des objectifs fixés et des nécessités de service public, que l'absentéisme et les retards à tous les niveaux de responsabilité puissent continuer à entraver le fonctionnement normal des directions. Toutes les actions dissuasives et punitives seront prises pour décourager ces comportements anti-professionnels et portant préjudice à tous les usagers de l'administration des finances, et de facto au développement économique de notre pays. Les directeurs seront mis devant leurs responsabilités pour une application rigoureuse de cette mesure et il est demandé à la Direction des Ressources Humaines de redoubler d'efforts pour renforcer les contrôles.

La rigueur c'est également préserver le secret professionnel. En effet, il est devenu fréquent que nombre d'actes administratifs, de rapports internes soient divulgués avant publication ou autorisation officielle. Dans un département ministériel comme celui des Finances, la portée et l'impact de ces pratiques sur notre économie sont néfastes. J'exhorte les responsables du Ministère à une plus grande prise de conscience sur le respect de l'obligation première du fonctionnaire : la confidentialité.

Enfin, la rigueur dans la gestion des deniers publics exige que les priorités soient hiérarchisées en tenant compte des disponibilités et contraintes budgétaires et de trésorerie, dans le strict respect des orientations politiques du Président de la République. C'est dans cette optique que le plan de trésorerie continuera à être l'outil privilégié de gestion des finances publiques.

La transparence dans la gestion doit se traduire par le respect des textes réglementaires, l'équité dans le traitement des usagers, des contribuables et la primauté de l'écrit dans les communications administratives.

## **3. L'obligation de rendre compte pour les responsables**

De par la mission qui incombe au Ministère des Finances, les responsables du département doivent être conscients qu'ils auront à rendre compte de leur gestion et de leurs actes.

Pour cela, vous aurez, sous l'autorité du Secrétaire Général, à vous fixer dès à présent des objectifs de résultats et des indicateurs de performance que vous devez régulièrement présenter leur état d'avancement par le biais de rapports d'activités trimestriel, semestriel.

#### **4. La promotion d'une meilleure communication et circulation de l'information**

Tout effort réalisé n'est pas reconnu comme tel par les Djiboutiens et Djiboutiennes et nos partenaires extérieurs s'il n'est pas accompagné d'une stratégie de communication et d'information dynamique. Une bonne communication et circulation de l'information sont capitales dans la valorisation du travail réalisé et surtout dans l'adhésion de la population au sens et à la portée des réformes.

La première des priorités consistera à établir une meilleure circulation de l'information au sein du Ministère dans le souci de la cohérence, d'un meilleur partage dans le choix des décisions à prendre. L'objectif recherché est de renforcer l'esprit et le travail d'équipe au niveau des cadres décideurs du Ministère de l'Economie et des Finances. Cela doit passer par des réunions plus fréquentes inter et intra directions.

La seconde action vise à informer, faire connaître au public dans sa diversité (usagers, secteur privé, universitaires, société civile, organismes extérieurs...) le sens des décisions prises, des réformes engagées et dans quel cadre elles s'inscrivent. Le renforcement des statistiques, l'informatisation et les publications seront les instruments privilégiés pour l'application de cette politique.

**Communiquer, informer c'est respecter et se faire respecter.**

**Convaincu que ces principes directeurs constitueront le moyen efficace le plus approprié pour atteindre nos objectifs communs (lutter contre la pauvreté et créer les conditions d'une croissance économique durable), j'attache une importance absolue au respect sans limite de ces directives.**

**ALI FARAH ASSOWEH**