

**Royaume du Maroc**

Ministère de l'Énergie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement  
Département de l'Énergie et des Mines



المملكة المغربية

وزارة الطاقة والمعادن والماء والبيئة  
قطاع الطاقة والمعادن

# RENFORCEMENT DE LA CULTURE MANAGÉRIALE AU SEIN DU DÉPARTEMENT DE L'ÉNERGIE ET DES MINES

Document réalisé par Mohammed KREO  
Chef de la Division des Ressources Humaines

Rabat le 18 mai 2010

# ELÉMENTS DE LA PRÉSENTATION

## PREMIÈRE PARTIE

Présentation du Projet  
de renforcement de la  
culture managériale

## DEUXIÈME PARTIE

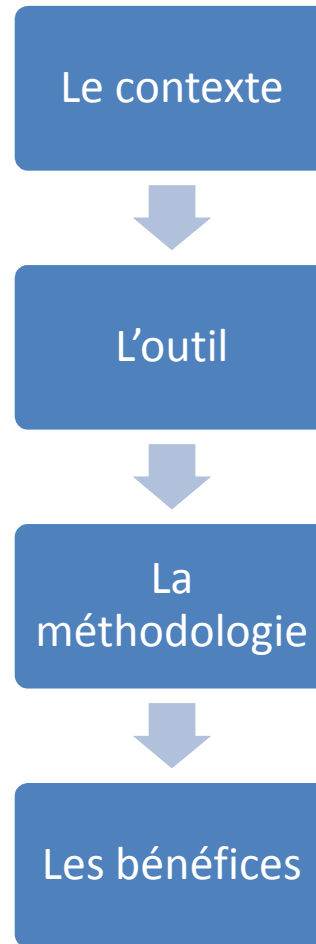
Partage de la charte du  
Département de  
l'Énergie et des Mines



PREMIÈRE PARTIE

Présentation du  
Projet de  
renforcement de la  
culture managériale

# Projet de renforcement de la culture managériale



1

LE CONTEXTE

# 1. Le contexte

S'inscrivant dans une démarche d'amélioration du système de management et de revalorisation des ressources Humaines et faisant suite à une série de rencontres et d'entretiens préliminaires une décision a été prise en vue de :

**Développer une méthodologie de réflexion systématique sur le fonctionnement du Département de l'Energie et des Mines ,**

*Lui donner une orientation en développant sa mission, sa vision et ses valeurs*

**Développer et mettre en œuvre un système de management pour gérer l'organisation, la performance et le changement**

**Motiver et soutenir le personnel à se comporter de manière exemplaire**

**Développer la mission et la vision du DEM de manière concertée ;**

**Elaborer un référentiel des processus-clés des produits livrables par le DEM**

**Procéder à la mise en adéquation des structures du DEM avec ses missions;**

**Etablir, mettre en œuvre et évaluer un système de management durable**

2

L'OUTIL: **Le CAF**

# LE CADRE D'AUTO-ÉVALUATION DES FONCTIONS PUBLIQUES



CAF

(Common Assessment Framework)



CAF

# • Définition

- Le CAF est une auto-évaluation fondée sur des preuves factuelles. Il permet d'atteindre un consensus sur ce qui doit être fait pour améliorer une organisation, en impliquant les agents dans le processus d'amélioration, de mesurer le progrès dans le temps grâce à des évaluations périodiques et de cibler les améliorations sur ce qui est le plus nécessaire. Il est l'occasion de faire le lien entre les objectifs, la stratégie et les processus qui les soutiennent.

Cadre d'auto-évaluation des fonctions publiques

Le CAF est une autoévaluation

Pas d'impact financier

Points d'amélioration formulés en tant qu'actions à entreprendre

CAF

c'est quoi ?

C'est une auto-évaluation, un autodiagnostic,

Il cliche, à un moment donné, les caractéristiques d'une organisation,

C'est un outil léger, rapide, peu coûteux,

Il implique tout le personnel,

Il permet les comparaisons, les échanges entre services

Il cible les améliorations dans les domaines prioritaires.

# Pourquoi ce modèle ?

C'est une question de convergence, à plusieurs niveaux :

Dans le discours

Dans les décisions

Dans la pratique

En matière de résultats

# Objectifs de la démarche

Connaître et échanger les bonnes pratiques (ne pas réinventer la roue)

Développer le diagnostic organisationnel par l'autoévaluation

Stimuler la gestion par la qualité

Apporter une reconnaissance

Impliquer tous les niveaux du pouvoir au processus

# Le CAF, mais encore?

## **Une étape dans un continuum**

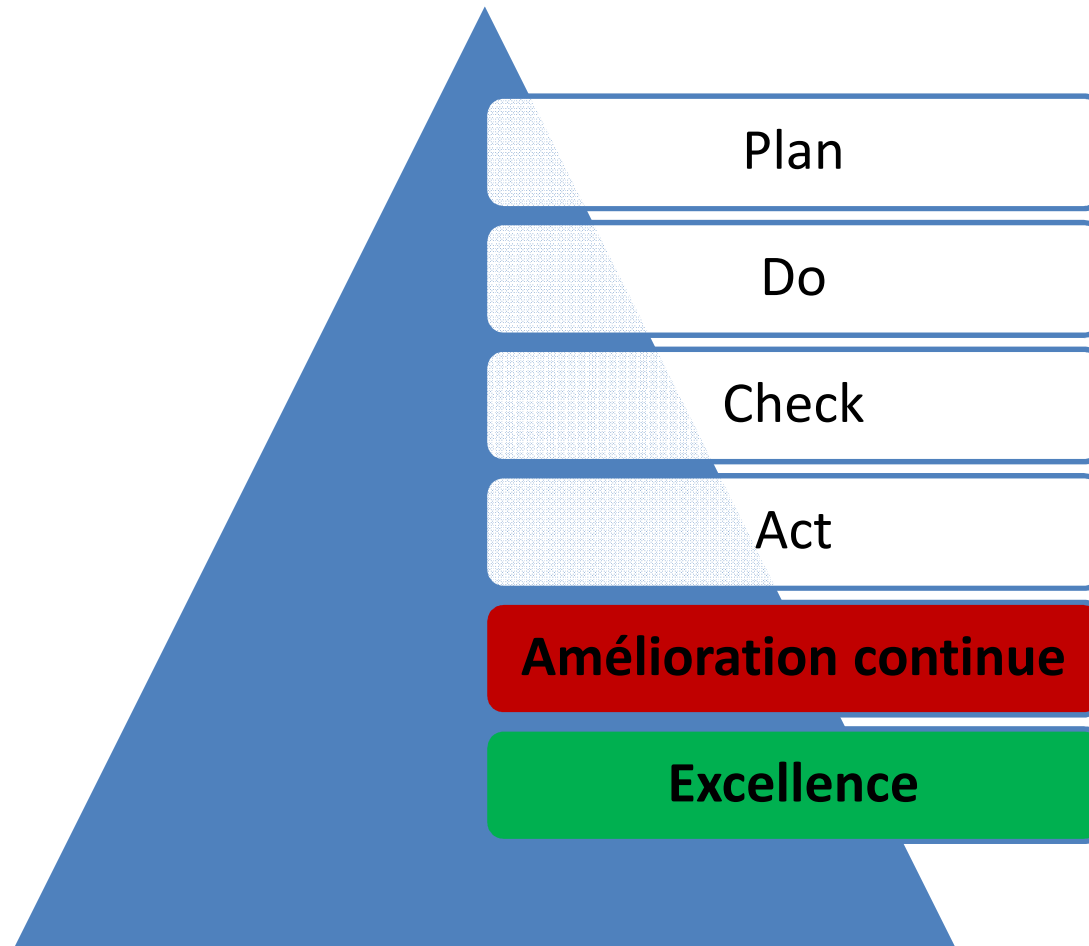
( Ensemble d'éléments tels que l'on peut passer de l'un à l'autre de façon continue)

## **Un outil parmi d'autres, mais spécifique à la fonction publique**

**Un point de départ** : il est nécessaire d'en tirer un plan d'action, d'entreprendre d'autres initiatives qui complètent la démarche et la pérennisent

Cycle d'amélioration permanente

# Philosophie de l'amélioration continue : PDCA



# PDCA



**P** = Plan : planification

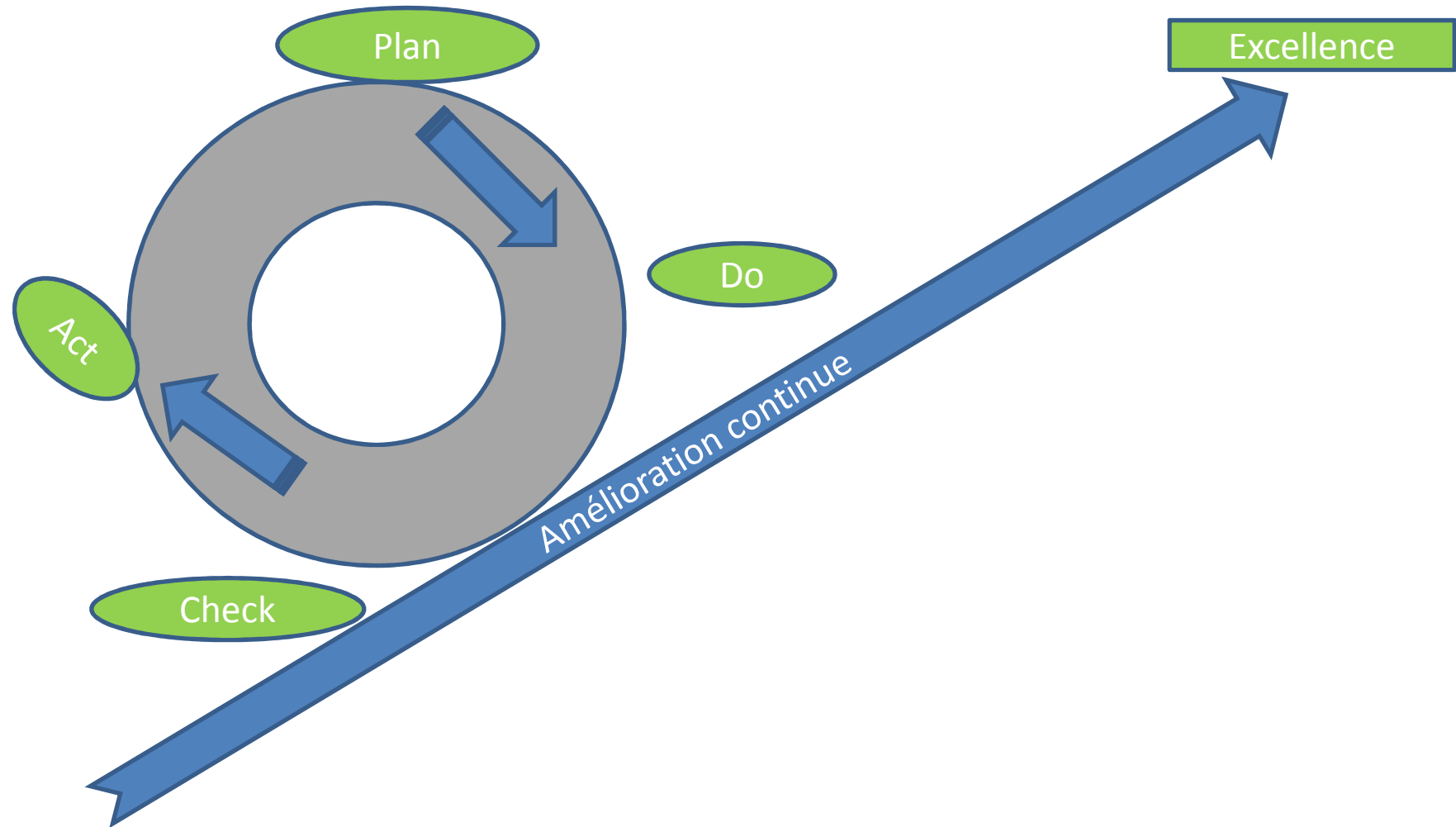
**D** = Do : production

**C** = Check : mesure,  
vérification

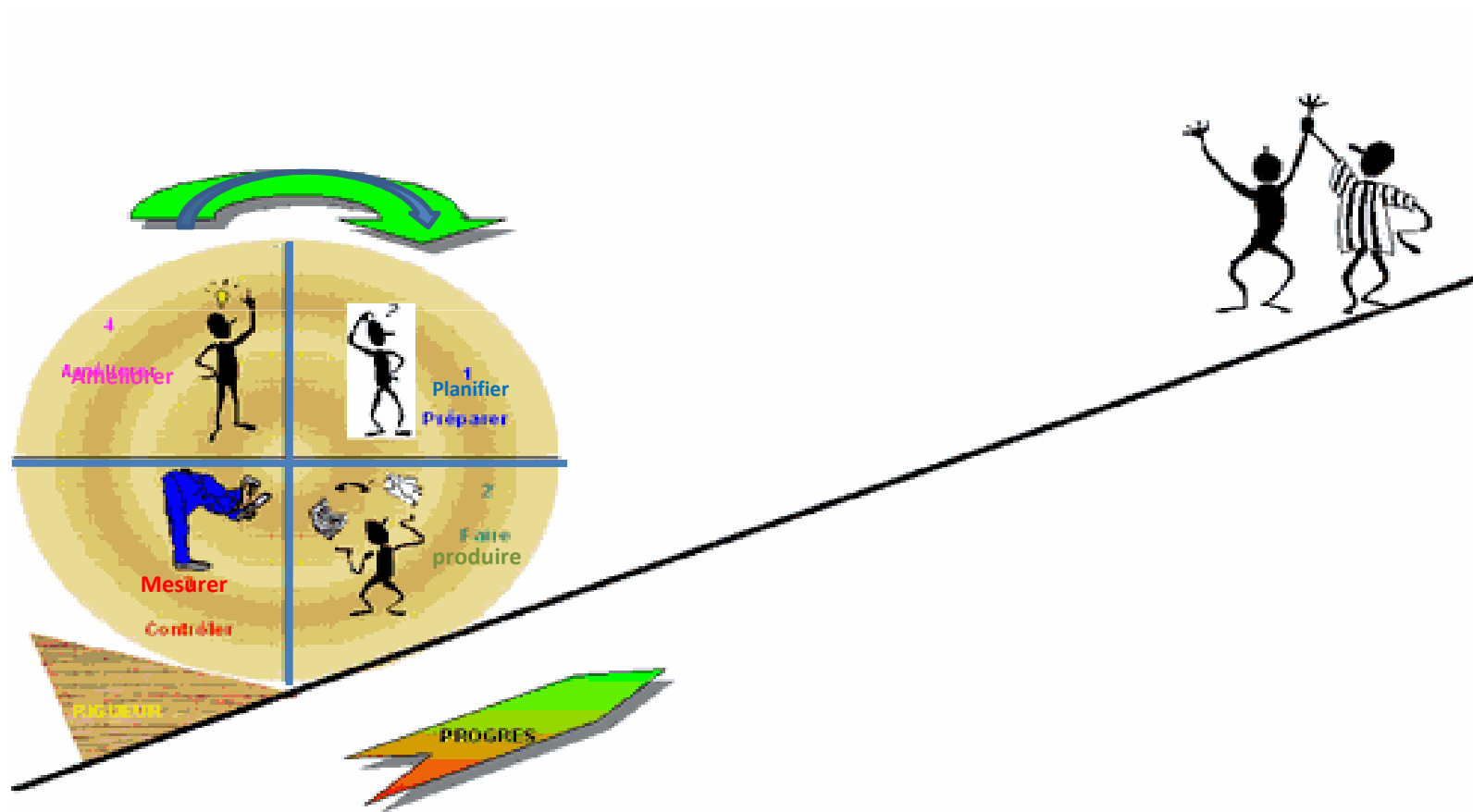
**A** = Act : amélioration



# Philosophie de l'amélioration continue



# Philosophie de l'amélioration continue



# Philosophie de l'amélioration continue

La première étape, **Plan**, consiste à planifier la réalisation, par exemple l'écriture du [cahier des charges](#) et l'établissement d'un planning.

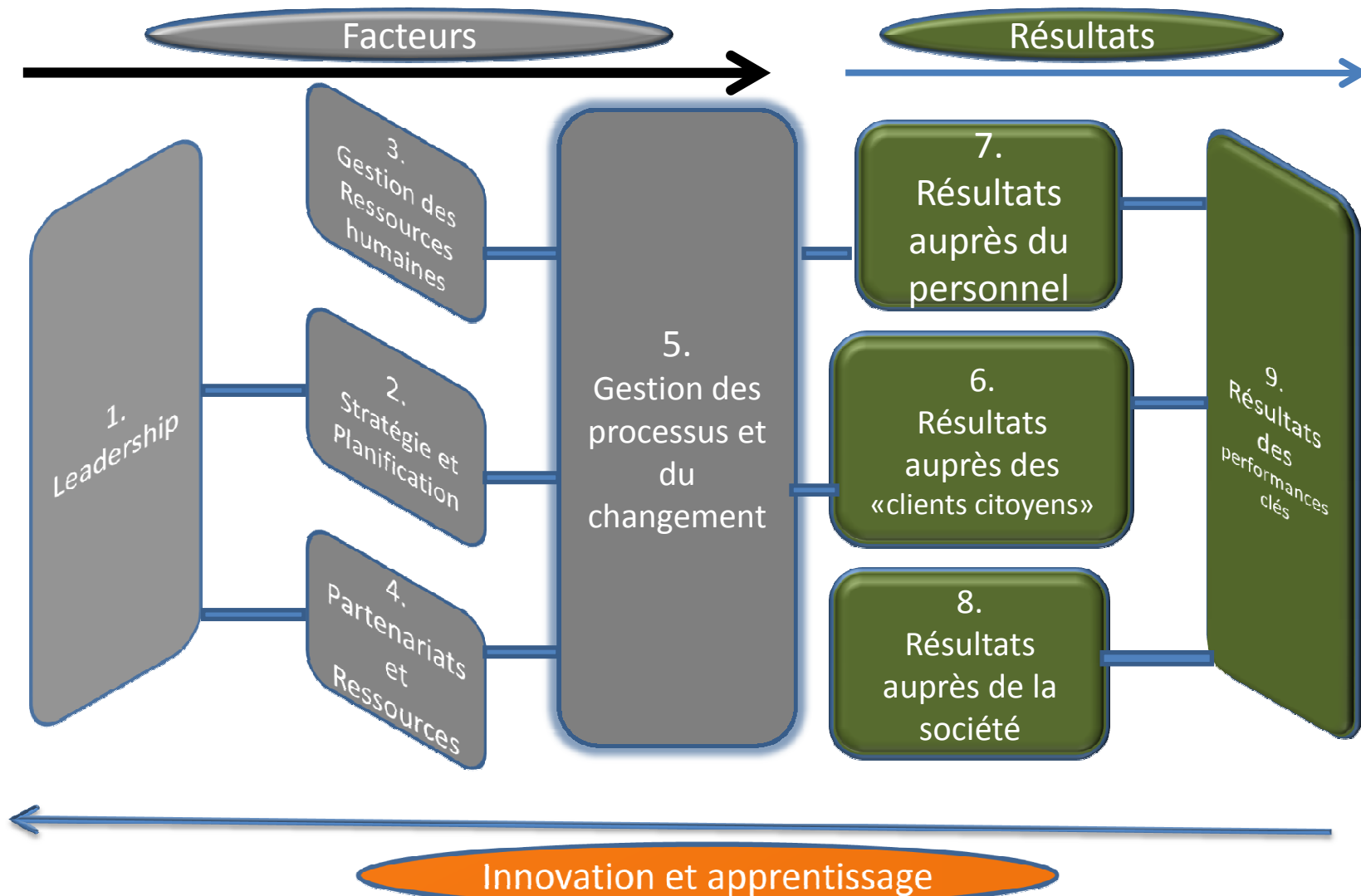
L'étape **Do** (de l'anglais "faire") est la construction, la réalisation, de l'œuvre.

Une fois achevée, on entame l'étape **Check** (de l'anglais "vérifier") qui consiste à contrôler que le travail (Do) correspond bien à ce qui était prévu (Plan). Cette étape utilise des moyens de contrôle divers, tels qu'[indicateurs](#) de performance...

Puis l'étape **Act**, consiste à rechercher des points d'[amélioration](#).  
L'étape Act amènera un nouveau [projet](#) à réaliser, donc une nouvelle planification à établir. Il s'agit donc d'un cycle que l'on représente à l'aide d'une roue.

Pour éviter de "revenir en arrière", on représente une cale sous la roue qui l'empêche de redescendre et qui symbolise par exemple un système d'audits réguliers, ou un système documentaire qui capitalise les pratiques ou les décisions.

# Le modèle CAF



# Interprétation du modèle

Le modèle CAF montre que les résultats obtenus auprès des collaborateurs, des citoyens et de la société sont généralement conditionnés par:

- le rôle que joue la direction de l'organisation,

- la stratégie et la planification,

- la gestion du personnel, des partenariats et ressources

- la réalisation des processus

*C'est la conjugaison harmonieuse de tous ces éléments qui mène à l'excellence*

# Exemples de sous-critères

## FACTEURS

1.1. Que fait le leadership pour développer et communiquer une vision, une mission et un système de valeurs?

3.1. Que fait l'organisation pour planifier, gérer et améliorer ses ressources humaines?

4.1. Quelles sont les mesures prises pour développer et mettre en œuvre des relations de partenariat avec les citoyens/clients?

# Exemples de sous-critères

## RÉSULTATS

6.1. Résultats des mesures de satisfaction des citoyens/clients

7.1. Résultats des mesures de la satisfaction et de la motivation du personnel

8.1. Résultats de la performance sociétale

8.2. Résultats de la performance environnementale

9.1. Réalisation des objectifs

3

# LA MÉTHODOLOGIE

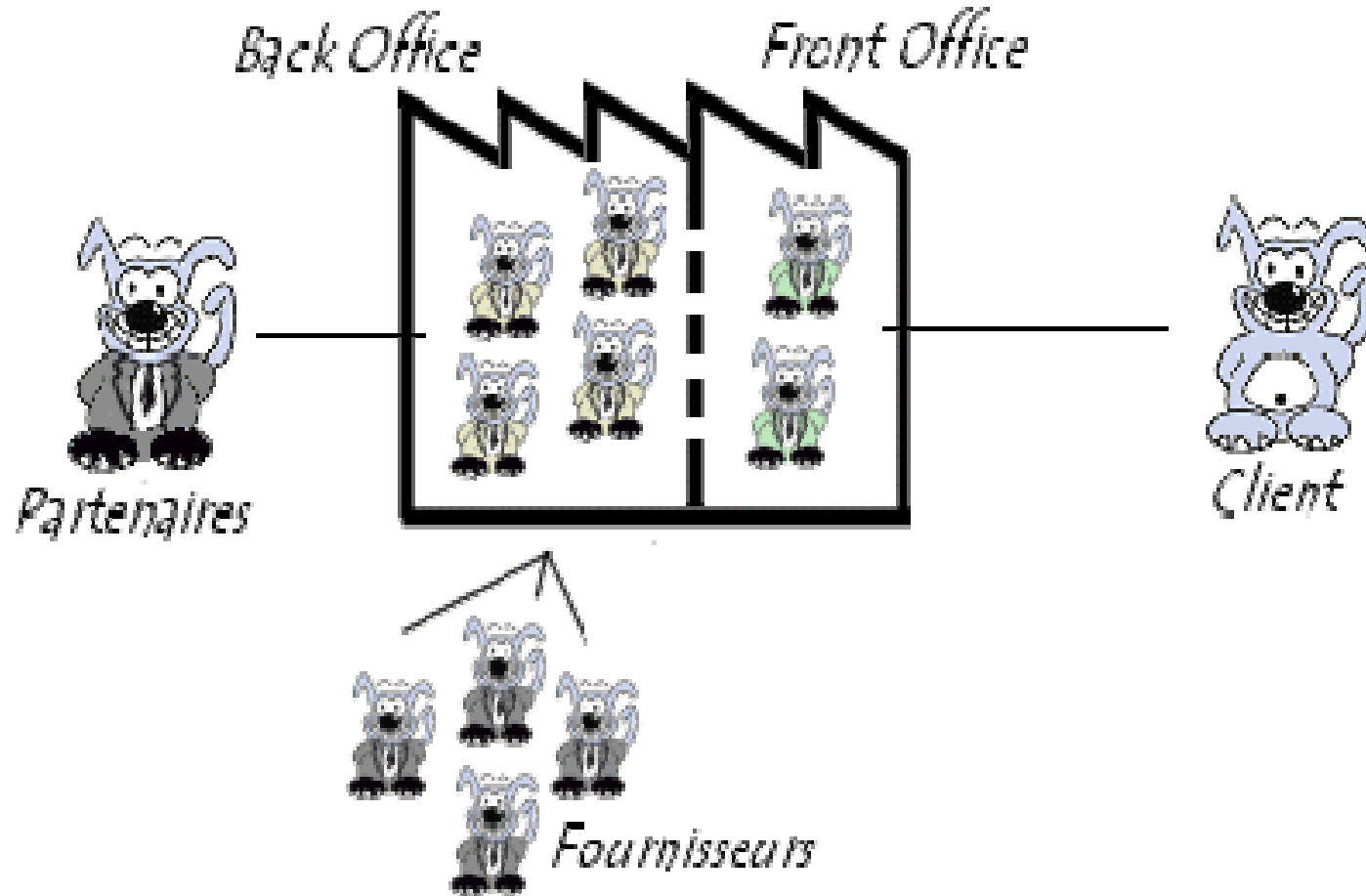


# Constitution du groupe de travail

- Entre 6 et 12 personnes
- Fonctions différentes dans le service
- Anciens et nouveaux
- Hommes et femmes
- Front office et back office

*= diversité et représentativité*

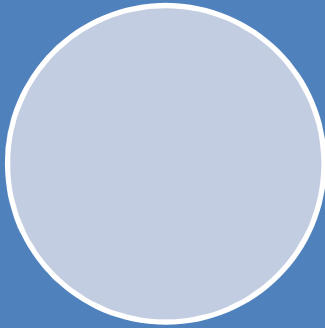
# Front office et back office



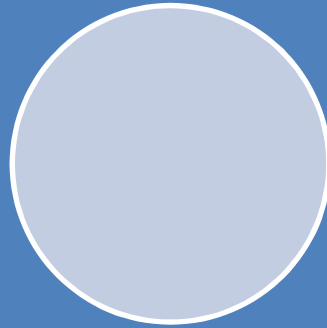
4

LES BÉNÉFICES

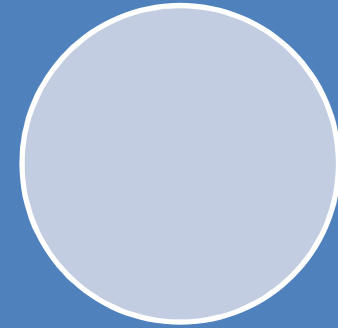
# LES APPORTS À COURT TERME



Clarification des missions  
(descriptif de l'organisation)



Implication et motivation des  
équipes

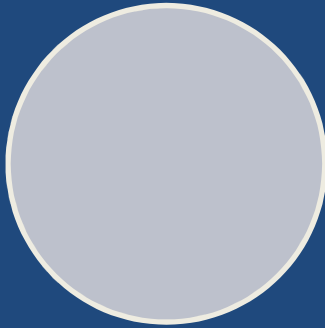


Mise en évidence de points  
importants :

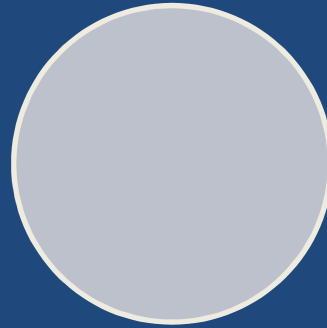
- La question de la marge de manœuvre
- la question des indicateurs
- la question de la spécificité du secteur public
- la question de la communication interne



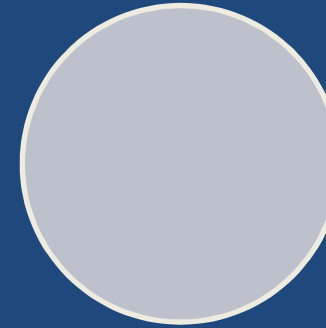
## LES APPORTS À LONG TERME



Enclenchement de la  
dynamique d'écriture  
des démarches  
(preuves)



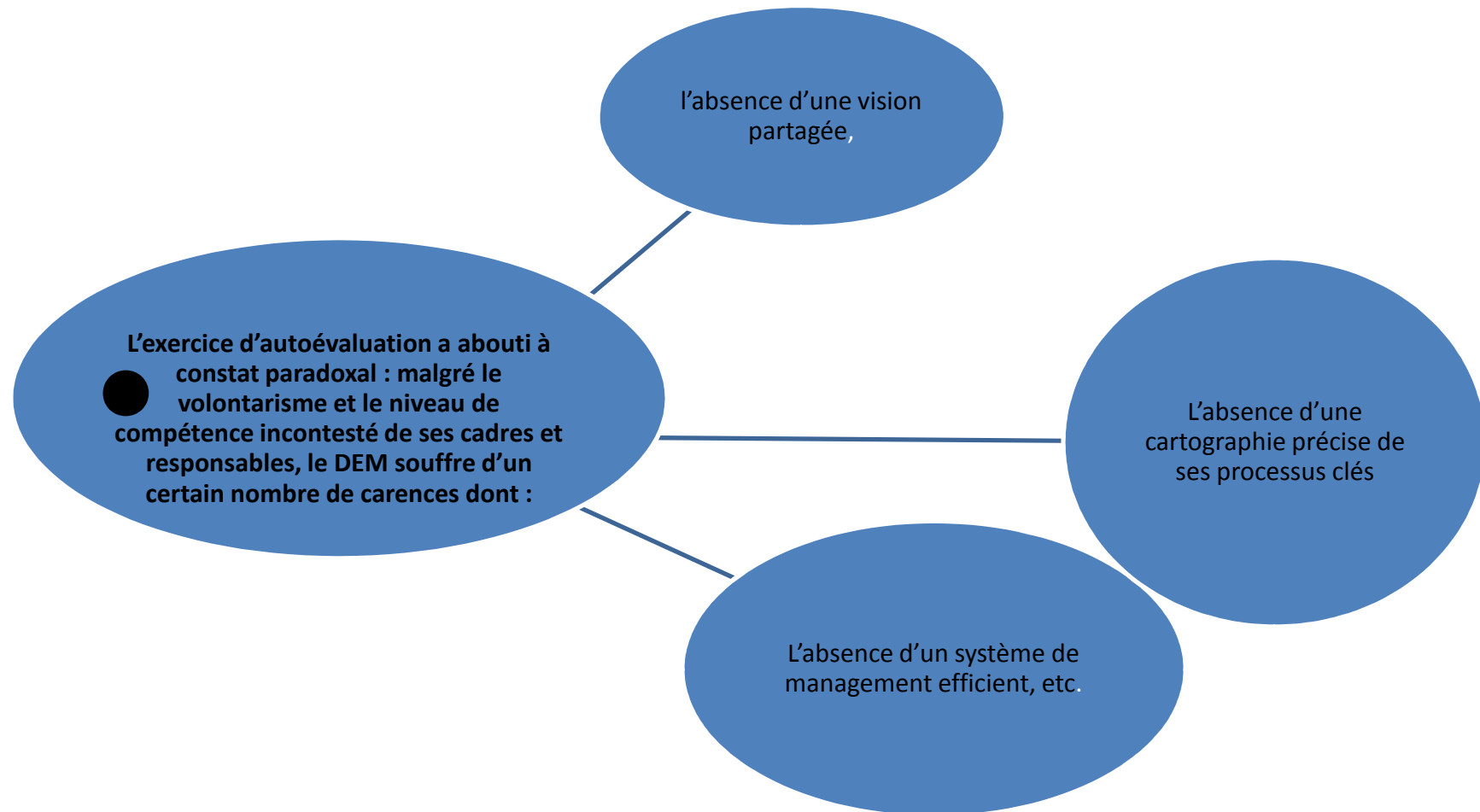
Renforcement de la  
pertinence du  
benchmarking étudié  
et structuré



Consolidation de la  
culture  
d'amélioration  
constante



# CONSTAT





DEUXIÈME PARTIE

Partage de la charte  
du Département de  
l'Énergie et des  
Mines

# CHARTRE DU DÉPARTEMENT DE L'ÉNERGIE ET DES MINES



# NOTRE VISION

Etre un Département performant, en mesure de relever les défis de demain et œuvrant pour le Développement Durable des secteurs de l'énergie, des mines et de la géologie au service de l'économie nationale et du citoyen.

# NOTRE MISSION

Elaborer et mettre en œuvre, de manière concertée, la politique nationale dans les domaines de la géologie, des mines et de l'énergie en intégrant les dimensions de la bonne gouvernance et du Développement Durable, en vue :

d'une meilleure  
connaissance du sol et  
du sous-sol,

de la mise en valeur  
des ressources  
minières, énergétiques  
et de la préservation du  
patrimoine géologique,  
en veillant à la sécurité  
des personnes et des  
biens,

de la satisfaction des  
besoins énergétiques  
du pays dans les  
meilleures conditions  
de sécurité, de qualité  
et de coût.


**NOS VALEURS**

# LA TRANSPARENCE



La transparence constitue un objectif commun pour l'ensemble du personnel du DEM, un gage pour assurer en particulier une diffusion appropriée de l'information et son partage aussi bien au niveau externe qu'au niveau interne et une communication autour des décisions prises. Le personnel du DEM adhère totalement à l'intégration de la transparence dans l'ensemble de ses actions à travers son engagement, son exemplarité et sa responsabilité pour avoir de meilleurs processus de prise de décisions au service de l'intérêt général

# LE RESPECT

- Pour le personnel du DEM, le respect est une valeur fondamentale pour créer un cadre de travail convivial, au sein duquel chacun peut évoluer et s'épanouir.  Tout un chacun se sent responsable de créer un tel climat avec les personnes qu'il côtoie: collègues, collaborateurs, supérieurs, partenaires nationaux et internationaux et citoyens: tous ont droit au respect et à la dignité.

## LA CONGRUENCE



«**Veiller à faire ce qu'on dit** » est une valeur incontournable du personnel du DEM. Cette congruence implique la traduction, la formalisation et la concrétisation des paroles énoncées par tout un chacun par des actes, créant ainsi un climat de confiance renforçant le sentiment d'appartenance au DEM.

# LA QUALITÉ



Le DEM attache une grande importance à son image de marque dans l'ensemble des actions qu'il entreprend : assurer des services de haute qualité et adopter une démarche d'amélioration continue de ces services envers les citoyens, les opérateurs et les partenaires nationaux et internationaux, est une préoccupation majeure du Département, mobilisant l'ensemble du personnel.

# L'Équité



L'équité est une valeur fondamentale du DEM fondée sur la reconnaissance des droits de chacun. Le DEM promeut l'égalité des chances en offrant une évolution de carrière et des opportunités de formation basées sur le mérite ainsi qu'une juste répartition des moyens matériels disponibles. Il œuvre à asseoir un environnement favorable excluant toutes les formes de discrimination, d'inégalité et d'exclusion.



# L'Éthique

Tout le personnel du DEM, chacun à son niveau, confirme son engagement à se conformer aux règles déontologiques et morales découlant de l'exercice de ses fonctions. Il s'engage à agir en toutes circonstances avec honnêteté, intégrité et responsabilité. Ces référentiels constituent le socle fédérateur du DEM pour accomplir sa mission et concrétiser sa vision

# LA RIGUEUR



La rigueur gouverne au quotidien les actions et les pratiques du DEM. Elle constitue une exigence pour la recherche permanente de l'amélioration des procédures mises en place et des services rendus en termes de qualité et de délai. Elle implique également le respect total de ces procédures, l'observation des règles disciplinaires et de celles régissant les relations hiérarchiques.

# LA RECONNAISSANCE

Le DEM place la reconnaissance, récompense morale, comme pratique essentielle pour préserver et renforcer l'épanouissement et la motivation de son personnel, favoriser son développement professionnel et contribuer à créer un environnement de travail encourageant l'initiative personnelle.

MERCI