



BURKINA FASO

Unité - Progrès - Justice

=====

**MINISTÈRE DE LA FONCTION PUBLIQUE, DU
TRAVAIL ET DE LA PROTECTION SOCIALE**



STRATEGIE NATIONALE DE MODERNISATION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE (SNMAP) 2021-2025

Mars 2021

TABLE DES MATIERES

LISTE DES TABLEAUX.....	iii
SIGLES ET ABREVIATIONS	iv
GLOSSAIRE	vi
AVANT PROPOS	xii
RESUME	xiii
INTRODUCTION.....	1
PARTIE I : ANALYSE DIAGNOSTIQUE DE LA MODERNISATION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE	3
I.1. Un contexte politique et socio-économique peu stable et fragile sur le plan sécuritaire.....	3
I.2. Un cadre institutionnel et organisationnel assez bien bâti, mais peu fonctionnel 	4
I.3. Un cadre juridique foisonnant, mais limité dans son application	6
I.4. Des ressources humaines relativement jeunes mais peu qualifiées.....	8
I.5. Des ressources matérielles insuffisantes et parfois vétustes	10
I.6. Des réformes budgétaires favorisant la modernisation de l'administration mais, avec des ressources financières limitées.....	11
I.7. Analyse des politiques et stratégies antérieures.....	12
I.7.1 Acquis et insuffisances	12
I.7.2. Leçons tirées de la mise en œuvre du PSDMA.....	15
I.8. Synthèse des forces et des faiblesses	15
I.9. Synthèse des opportunités et des menaces	18
I.9.1. Opportunités.....	18
I.9.2. Menaces	18
I.10. Grands défis à relever	19
PARTIE II : ELEMENTS DE LA STRATEGIE.....	21
II.1. LES FONDEMENTS	21
II.2. LA VISION	22
II.3. LES PRINCIPES DIRECTEURS	23
II.3.1. Respect de l'égalité/équité des usagers/clients devant le service public	23
II.3.2. Gestion axée sur les résultats.....	23
II.3.3. Communication.....	23
II.3.4. Proactivité.....	24
II.3.5. Prise en compte des questions transversales	24
II.4. LES ORIENTATIONS STRATEGIQUES.....	24
II.4.1. OBJECTIF GLOBAL ET IMPACTS ATTENDUS.....	24
II.4.2. AXES STRATEGIQUES, OBJECTIFS STRATEGIQUES ET EFFETS ATTENDUS	25
II.4.2.1. AXE 1 : renforcement du capital humain de l'administration publique	25

II.4.2.2. AXE 2 : promotion d'une administration électronique	27
II.4.2.3. AXE 3 : impulsion des réformes organisationnelles et institutionnelles	30
II.4.2.4. AXE 4 : pilotage de la stratégie	30
PARTIE III : DISPOSITIF DE MISE EN ŒUVRE ET DE SUIVI EVALUATION	32
III.1. DISPOSITIF DE MISE EN ŒUVRE	32
III.1.1. INSTRUMENTS DE MISE EN ŒUVRE	32
III.1.1.1. Plan d'actions triennal glissant	32
III.1.1.2. Plan de travail annuel	32
III.1.1.3. Plan de gestion du changement et de communication	32
III.1.2. ACTEURS DE MISE EN ŒUVRE	33
III.1.2.1. Les acteurs étatiques	33
III.1.2.2. Les acteurs non étatiques	33
III.1.3. CADRE ORGANISATIONNEL	33
III.1.3.1. Organes	33
III.1.3.2. Instances	35
III.2. SUIVI ET EVALUATION	37
III.2.1. Mécanisme de suivi et d'évaluation	37
III.2.1.1. Suivi physique et financier	37
III.2.1.2. Evaluation des effets et des impacts	37
III.2.2. Outils de suivi et d'évaluation	37
III.3. MECANISME DE FINANCEMENT	38
III.3.1. Budget de l'Etat	38
III.3.2. Partenaires techniques et financiers	38
III.3.3. Secteur privé	38
PARTIE IV : ANALYSE ET GESTION DES RISQUES	38
IV.1. Instabilité socio-politique et institutionnelle	38
IV.2. Non adhésion des acteurs	39
IV.3. Incertitude du financement	39
IV.4. Insécurité et terrorisme	39
IV.5. Crise sanitaire	40
IV.6. Exposition des systèmes d'information aux cyberattaques	40
BIBLIOGRAPHIE	42
ANNEXES	I
Annexe 1 : Matrice de cadre logique de la stratégie	II
Annexe 2 : Tableau synthèse de la stratégie nationale de modernisation de l'administration publique	IX

LISTE DES TABLEAUX

Tableau n°1: Evolution des effectifs des agents publics	9
Tableau n°2: Evolution de l'allocation budgétaire au programme « Réforme de l'administration ».....	12
Tableau n° 3 : Liste des risques et mesures d'atténuation	40
Tableau n° 4: Analyse des risques.....	41

SIGLES ET ABREVIATIONS

AN	Assemblée nationale
ANSSI	Agence nationale de sécurité des systèmes d'information
ARCOP	Autorité de régulation de la commande publique
BTP	Bâtiments et travaux publics
CCA	Chef de circonscription administrative
CID	Circuit intégré de la dépense
CIFE	Circuit intégré des financements extérieurs
CIM	Circuit intégré des missions
CIR	Circuit intégré des recettes
CN-MABG	Conseil national de la modernisation de l'administration et de la bonne gouvernance
CNPD	Commission nationale de planification du développement
CNT	Conseil national de la transition
COS	Comité d'orientation et de suivi
CP-MABG	Comité de pilotage de la modernisation de l'administration et de la bonne gouvernance
CSLP	Cadre stratégique de lutte contre la pauvreté
CT	Collectivité territoriale
DDII	Direction du développement institutionnel et de l'innovation
DGESS	Direction générale des études et des statistiques sectorielles
DSI	Direction des services informatiques
EA	Effet attendu
EDIC	Espaces de dialogue et d'interpellation communautaires
ENP	Etude nationale prospective
GAR	Gestion axée sur les résultats
GRH	Gestion des ressources humaines
LOLF	Loi organique relative aux lois de finances
MDENP	Ministère du développement de l'économie numérique et des postes
MENAPLN	Ministère de l'éducation nationale, de l'alphabétisation et de la promotion des langues nationales
MFPTPS	Ministère de la fonction publique, du travail et de la protection sociale
MINEFID	Ministère de l'économie, des finances et du développement
ODD	Objectifs de développement durable
OS	Objectif stratégique
OSC	Organisation de la société civile
PAT	Plan d'actions triennal
PIB	Produit intérieur brut
PNDES	Plan national de développement économique et social
PNUD	Programme des nations unies pour le développement
PSDMA	Plan stratégique décennal de modernisation de l'administration publique
PS-GAL	Politique sectorielle « <i>Gouvernances administrative et locale</i> »
PS-ITCH	Politique sectorielle « <i>Infrastructures de transport, de communication et d'habitat</i> »
PTA	Plan de travail annuel
PTF	Partenaire technique et financier
RESINA	Réseau informatique national de l'administration publique
RGAP	Réforme globale de l'administration publique
RIME	Répertoire interministériel des métiers de l'Etat
SCADD	Stratégie de croissance accélérée et de développement durable
SIG	Service d'information du gouvernement
SIGED	Système intégré de gestion électronique des dossiers
SNCS	Stratégie nationale de cyber sécurité
SNMAP	Stratégie nationale de modernisation de l'administration publique

SP-MABG	Secrétariat permanent de la modernisation de l'administration et de la bonne gouvernance
STD	Service technique déconcentré
TBRH	Tableau de bord de gestion des ressources humaines
TIC	Technologie de l'information et de la communication
TPEE	Tableau prévisionnel des emplois et des effectifs
UEMOA	Union économique et monétaire ouest africaine

GLOSSAIRE

Administration publique : l'administration est toute institution ou organisation qui met en œuvre des politiques publiques et prend des décisions créatrices de droits et / ou d'obligations individuelles ou collectives dans le cadre de l'exécution d'une mission de service public. L'administration publique est l'ensemble intégré de moyens humains, matériels et financiers, organisationnels et procéduraux pour exécuter les missions de l'Etat.

Bonnes pratiques : ce sont des méthodes de travail jugées innovantes et qui peuvent être répliquées par d'autres acteurs. Elles doivent être documentées à travers des supports visuels ou physiques (films, reportages, document physique, etc.).

Capital humain : le capital humain est l'ensemble des aptitudes, talents, qualifications, expériences accumulés par une personne et qui déterminent en partie sa capacité à travailler ou à produire pour lui-même ou pour les autres des biens et services.

Culture organisationnelle : la culture organisationnelle est l'ensemble des croyances, des valeurs et des attitudes d'une structure publique. Elle influence le comportement des agents publics.

Dématérialisation : il s'agit de la transformation des documents physiques en fichiers numériques ou la transformation de ces documents directement sous forme numérique pour leur intégration à un processus.

Procédure administrative : c'est une voie formelle des actes par le biais desquels se déroule l'action administrative pour accomplir une fin. Le but est l'émission d'un acte administratif.

Modernisation de l'administration : la modernisation de l'administration publique se définit comme le processus d'amélioration continue de la qualité des services publics à travers un système de délivrance diligent des prestations de services publics au moyen des technologies de l'information et de la communication au profit de l'utilisateur/client de l'administration.

Outils modernes de gestion : ce sont des outils que les textes législatifs et réglementaires ou la pratique quotidienne commandent. Il peut s'agir entre autres des guides, canevas identifiés qui pourraient améliorer la délivrance du service public.

Sens du service public : c'est avoir le souci de respecter les règles de déontologie de l'agent public, d'incarner les valeurs de la fonction publique et de servir l'intérêt général. Il exprime l'esprit du sacrifice, du respect du bien public et de la hiérarchie. Ainsi, les agents publics sont tenus au respect des principes dans l'exercice de leur mission.

Service public : c'est une activité d'intérêt général, assurée sous la maîtrise de la puissance publique (ministères et institution, collectivité territoriale, organisme public ou parapublic)

Simplification : la simplification des formalités et des procédures administratives consiste en une série de mesures pragmatiques et concrètes destinées à faciliter les relations entre l'administration et ses usagers.

Structure publique : une structure publique correspond à une personne morale de droit public chargée d'assurer une mission de service public.

Usager/client : c'est le demandeur du service public

Rationalisation : c'est le processus organisationnel mis en place de manière à accroître l'efficacité de l'administration.

MINISTERE DE LA FONCTION PUBLIQUE,
DU TRAVAIL ET DE LA PROTECTION SOCIALE

BURKINA FASO
UNITE - PROGRES - JUSTICE

MINISTERE DE L'ECONOMIE, DES FINANCES
ET DU DEVELOPPEMENT

Arrêté conjoint n°²⁰²¹⁻⁰¹⁸-----/MFPTPS/MINEFID
portant adoption de la Stratégie nationale de
modernisation de l'administration publique 2021-2025
et de son plan d'actions triennal glissant 2021-2023

LE MINISTRE DE LA FONCTION PUBLIQUE, DU TRAVAIL ET DE LA
PROTECTION SOCIALE

LE MINISTRE DE L'ECONOMIE, DES FINANCES ET DU
DEVELOPPEMENT

- CF n° 00252*
- 25/02/2021*
- med*
- Le Directeur Général*
- Ministère de l'Économie, des Finances et du Développement*
- Ministère de la Fonction Publique, du Travail et de la Protection Sociale*
- Vu la Constitution ;
 - Vu le décret n°2021-0001/PRES du 05 janvier 2021 portant nomination du Premier ministre ;
 - Vu le décret n°2021-0002/PRES/PM du 10 janvier 2021 portant composition du Gouvernement ;
 - Vu le décret n°2021-023/PRES/PM/SG/CM du 01 février 2021 portant attributions des membres du Gouvernement ;
 - Vu le décret n°2016-344/PRES/PM/MFPTPS du 04 mai 2016 portant organisation du Ministère de la fonction publique, du travail et de la protection sociale ;
 - Vu le décret n°2020-354/PRES/PM/MINEFID du 18 mai 2020 portant organisation du Ministère de l'économie, des finances et du développement ;
 - Vu le décret n°2018-0775/PRES du 27 août 2018 promulguant la loi n°034-2018/AN du 27/07/2018 portant pilotage et gestion du développement ;
 - Vu l'avis motivé n°2021-00000011/MINEFID/SG/DGEP/DPPS du 19 janvier 2021 de la commission nationale de planification du développement pour l'adoption de la stratégie nationale de modernisation de l'administration publique (2021-2025) et de son plan d'actions triennal glissant (2021-2023).

ARRETEMENT

Article 1 : Sont adoptés la Stratégie nationale de modernisation de l'administration publique 2021-2025 en abrégé SNMAP et de son plan d'actions triennal glissant 2021-2023.

Article 2 : Le plan d'actions triennal glissant 2021-2023 de la SNMAP est financé par le budget de l'Etat, des appuis des partenaires techniques et financiers et des appuis du secteur privé.

Article 3 : Le secrétaire général du ministère de la fonction publique, du travail et de la protection sociale et le secrétaire général du ministère de l'économie, des finances et du développement sont chargés, chacun en ce qui le concerne, de l'application du présent arrêté conjoint qui sera publié au Journal officiel du Faso.

Ouagadougou, le 12 MAR 2021

Le ministre de la fonction publique, du travail
et de la protection sociale

Le ministre de l'économie, des finances
et du développement



Pr Séni Mahamadou OUEDRAOGO
Officier de l'ordre de l'Étalon



Lassané KABORE
Officier de l'ordre de l'Étalon

AVIS MOTIVE DE LA CNPD

MINISTERE DE L'ECONOMIE, DES FINANCES
ET DU DEVELOPPEMENT

BURNINA FASO
Unité - Progrès - Justice

=====
SECRETARIAT GENERAL

=====
DIRECTION GENERALE DE L'ECONOMIE
ET DE LA PLANIFICATION

=====
DIRECTION DE LA PROSPECTIVE ET DE
LA PLANIFICATION STRATEGIQUE ET SECTORIELLE

N°2021 _____

/MINEFID/SG/DGEP/DPPS

AVIS MOTIVE

Nous, Coordonnateur de la Commission Nationale de Planification du Développement, apprécions après examen du dossier relatif au « projet de stratégie nationale de modernisation de l'administration publique 2021-2025 » introduit par le Secrétariat permanent de la modernisation de l'administration et de la bonne gouvernance (SP-MABG) que :

- de la pertinence du projet de document avec le contexte national: la problématique de la modernisation de l'administration publique reste toujours d'actualité. Malgré les acquis engrangés dans la mise en œuvre de la Réforme globale de l'administration publique en 1998 et du Plan stratégique décennal de modernisation de l'administration sur la période 2011-2020, force est de reconnaître que les prestations du service public restent en deçà des attentes des usagers/clients.

C'est dans cette dynamique que le présent projet de document est élaboré en vue d'accroître la performance de l'administration publique dans la production des biens et services publics de qualité pour la satisfaction des usagers/clients à l'horizon 2025 ;

- de la cohérence des projets de documents avec les principaux référentiels nationaux de développement : la CNPD apprécie positivement la cohérence entre les axes stratégiques de la politique sectorielle gouvernance administrative et locale (PS-GAL) et la stratégie nationale de modernisation de l'administration publique 2021-2025. En effet, les objectifs du projet de document de SNMAP s'insèrent pleinement dans l'axe 1 : « Modernisation de l'administration et lutte contre la corruption En outre, la SNMAP est en parfaite adéquation avec le plan

national de développement économique et social (PNDES) dont il contribue à l'atteinte de l'objectif de l'axe 1 à savoir : « réformer les institutions et moderniser l'administration » ,

- de l'architecture du projet de document: le projet de document de SNMAP respecte la méthodologie ainsi que l'articulation proposée par le guide méthodologique d'élaboration des politiques sectorielles.
- la prise en compte des observations formulées par la CNPD sur le projet de « Stratégie Nationale de Modernisation de l'Administration Publique (SNMAP 2021-2025) et son plan d'actions »; les observations des membres de la CNPD ont été intégralement prises en compte dans la dernière version du projet « Stratégie Nationale de Modernisation de l'Administration Publique (SNMAP 2021-2025) et son plan d'actions ».

Au vu de ce qui précède, le « projet de stratégie nationale de modernisation de l'administration publique 2021-2025 ainsi que son plan d'actions » peuvent être adoptés par arrêté conjoint entre le Ministre de l'économie, des finances et du développement et le Ministre de la Fonction publique, du travail et de la protection sociale conformément au décret n° 2019-0573/PRES/ PM/MINEFID du 05 juin 2019 portant création, attribution, composition et fonctionnement de la Commission Nationale de Planification du Développement (CNPD), permettant l'application de la loi 034-2018/AN du 27 juillet 2018 portant pilotage et gestion du développement.

Fait à Ouagadougou, le 19 janvier 2021

Le Directeur général

Coordonnateur de la Commission nationale
de la planification du développement

Dr Larba Issa KOBAYAGDA
Chevalier de l'ordre de l'étoile



AVANT PROPOS

Face aux exigences de l'utilisateur/client de l'administration publique vis-à-vis de la qualité des prestations de service public, le Gouvernement a entrepris depuis plus de deux (02) décennies une vaste réforme de l'administration publique. Cette volonté affichée s'est traduite à travers l'adoption et la mise en œuvre de la Réforme globale de l'administration publique (RGAP) en 1998 et du Plan stratégique décennal de modernisation de l'administration (PSDMA) pour la période 2011-2020.

La mise en œuvre et l'évaluation de ces politiques publiques ont certes révélé de nombreux acquis mais force est de reconnaître que la qualité des prestations du service public reste en deçà des attentes des usagers/clients. Ainsi, la problématique de la modernisation de l'administration publique reste toujours d'actualité.

Je salue au passage les acteurs de mise en œuvre de ces référentiels qui ont permis à notre administration de faire des progrès notables en matière de modernisation de l'administration. Aussi, au regard des défis qui restent à être relevés, il est impératif de redéfinir de nouvelles actions et de poursuivre les efforts engagés dans le cadre des différentes réformes du service public.

Ainsi, à partir du diagnostic fait sur l'administration publique, le Burkina Faso a élaboré la Stratégie nationale de modernisation de l'administration publique (SNMAP) pour la période 2021-2025 en adoptant une démarche participative et inclusive. Cette stratégie vise à terme à accroître la performance de l'administration publique dans la production des biens et services publics de qualité pour la satisfaction des usagers/clients.

A cet effet, je nourris l'espoir que chaque acteur mesure l'enjeu pour notre pays de disposer et d'œuvrer à la mise en œuvre réussie de cette stratégie nationale de modernisation de l'administration publique et de façon cohérente avec les aspirations profondes des usagers/clients de nos différentes structures publiques.

Cette stratégie étant transversale, sa mise en œuvre incombe à l'ensemble des ministères et institutions de notre pays. De ce fait, une synergie d'actions s'avère nécessaire. J'invite donc l'ensemble des actrices et acteurs à œuvrer quotidiennement à la construction d'une administration capable de répondre permanentement aux exigences de qualité du service public au sein de nos administrations respectives.

Je ne saurais terminer mon propos sans réitérer mes remerciements à tous les partenaires techniques et financiers qui s'investissent aux côtés du Gouvernement pour répondre aux attentes de nos vaillantes populations.



Pr. Seni Mahamadou OUEDRAOGO

Officier de l'ordre de l'Étalon

RESUME

Le Burkina Faso a entrepris depuis les indépendances le processus de construction d'une administration publique capable de délivrer des services publics de qualité aux populations. Confronté à des problèmes socio-économiques dans les années 90, le Gouvernement a commandité des audits organisationnels des ministères et institutions à l'issue desquels, il a mis en œuvre la RGAP et le PSDMA.

Les leçons tirées des politiques passées montrent une persistance de certains maux qui peuvent se résumer par les points suivants : i) la faible qualité ou performance du service public, ii) un cadre organisationnel et institutionnel instable, iii) un cadre juridique rigide et non opérationnel, iv) des ressources humaines insuffisamment aptes à relever les défis de la modernisation, v) des ressources matérielles insuffisantes et vétustes et vi) des ressources financières très limitées.

Cependant des opportunités se présentent à l'administration publique burkinabè, il s'agit notamment : i) de l'engagement politique, ii) du développement de l'économie numérique, iii) de l'accompagnement des partenaires techniques et financiers sur la question de la modernisation et iv) du dynamisme interpellateur de la société civile.

L'administration publique burkinabè, partant de ces opportunités, devra relever les défis suivants : i) la disponibilisation des ressources (humaines, financières, matérielles) en quantité et en qualité, ii) le développement et la mise en œuvre d'outils performants de gestion administrative, iii) la promotion de l'innovation dans la délivrance du service public et iv) la promotion de valeurs républicaines telles que le sens de l'éthique.

Tirant leçons des contraintes, insuffisances et opportunités, la Stratégie nationale de modernisation de l'administration publique (SNMAP), en tant que référentiel national pour la période 2021-2025, vise à produire des biens et services publics de qualité capables de satisfaire les besoins et attentes des usagers/clients.

Fondée sur les référentiels de développement internationaux et nationaux, la vision de la SNMAP est : *« À l'horizon 2025, le Burkina Faso dispose d'une administration publique d'excellence, soutenue par des valeurs républicaines et au service des usagers/clients ».*

L'objectif global qui découle de cette vision est d'accroître la performance de l'administration publique dans la production des biens et services publics de qualité pour la satisfaction des usagers/clients.

La SNMAP se décline en quatre (04) axes stratégiques qui sont : i) Axe 1 : renforcement du capital humain de l'administration publique, ii) Axe 2 : promotion d'une administration électronique, iii) Axe 3 : impulsion des réformes organisationnelles et institutionnelles et iv) Axe 4 : pilotage de la stratégie.

Les impacts globaux attendus de la mise en œuvre de la SNMAP sont : i) les usagers/clients sont satisfaits de la qualité des services publics, ii) l'administration publique dispose de ressources humaines compétentes et respectueuses des

valeurs républicaines et iii) le nombre d'utilisateurs utilisant les services publics en ligne s'est accru.

Les principaux risques qui pourraient entraver l'atteinte des performances recherchées sont : i) l'instabilité socio-politique et institutionnelle, ii) la non adhésion des acteurs, iii) l'incertitude du financement, iv) l'insécurité et le terrorisme, v) la crise sanitaire et vi) l'exposition des systèmes d'information aux cyberattaques.

Le coût total de la mise en œuvre de la SNMAP est estimé à **cinquante-cinq milliards vingt-deux millions deux cent quatre-vingt-onze mille cent soixante-six (55 022 291 166) F CFA**. La stratégie sera financée sur les ressources du budget de l'État, sur les ressources financières mobilisées auprès des partenaires techniques et financiers et du secteur privé.

Les axes, les objectifs, les impacts escomptés et les effets attendus sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Tableau des axes, des objectifs, des impacts escomptés et des effets attendus

OBJECTIF GLOBAL	IMPACTS ESCOMPTEES DE LA STRATEGIE	
Accroître la performance de l'administration publique dans la production des biens et services de qualité pour la satisfaction des usagers/clients.	I.E.1 : les usagers/clients sont satisfaits de la qualité des services publics	
	I.E.2 : l'administration publique dispose de ressources humaines compétentes et respectueuses des valeurs républicaines	
	I.E.3 : les services publics en ligne sont utilisés par les usagers/clients de l'administration	
AXES STRATEGIQUES	OBJECTIFS STRATEGIQUES	EFFETS ATTENDUS
AXE 1 : RENFORCEMENT DU CAPITAL HUMAIN DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE	OS 1.1 : Améliorer la gestion des ressources humaines	E.A 1.1.1 : les agents en charge de la GRH sont satisfaits de l'utilisation de leurs outils modernes
		E.A 1.1.2 : les agents publics sont satisfaits de leurs conditions de travail
		E.A 1.1.3 : les besoins en ressources humaines des administrations publiques tenant compte du genre sont satisfaits
		E.A 1.1.4 : les experts publics sont valorisés
	OS 1.2 : Promouvoir les valeurs républicaines dans l'administration publique	E.A 1.2.1 : les agents publics ont le sens du service public
		E.A 1.2.2 : les citoyens sont satisfaits de l'exercice de la redevabilité de leurs gouvernants
AXE 2 : PROMOTION D'UNE ADMINISTRATION ELECTRONIQUE	OS 2.1 : Améliorer le cadre juridique et sécuritaire de l'administration à l'utilisation des TIC	E.A 2.1.1 : L'encadrement juridique de l'administration est adapté à l'utilisation des TIC
		E.A 2.1.2 : Les systèmes d'informations de l'administration sont sécurisés

AXES STRATEGIQUES	OBJECTIFS STRATEGIQUES	EFFETS ATTENDUS
	OS 2.2 : Renforcer les infrastructures de communication et de connectivité de l'administration	E.A 2.2.1 : L'offre de service électronique sur le territoire national est améliorée E.A 2.2.2 : La communication interne de l'administration est fluide E.A 2.2.3 : L'utilisation de la bande passante internationale est améliorée
	OS 2.3 : Rendre accessibles les prestations de services publics aux usagers/clients à travers les TIC	E.A 2.3.1 : La demande des services publics aux moyens des TIC par les usagers/clients s'est accrue EA 2.3.2 : Les délais de délivrance des prestations de services publics sont réduits
AXE 3 : IMPULSION DES REFORMES ORGANISATIONNELLES ET INSTITUTIONNELLES	OS 3.1 : Rationnaliser la gestion des structures publiques	E.A 3.1.1 : Les structures publiques centrales et déconcentrées sont efficaces
	OS 3.2 : Améliorer l'architecture des structures publiques conformément aux réformes	E.A 3.2.1 : La structure organisationnelle de l'administration est cohérente avec les réformes
AXE 4 : PILOTAGE DE LA STRATEGIE	OS 4.1 : Coordonner et communiquer sur les actions de la stratégie	E.A 4.1.1 : Le pilotage et la coordination sont efficaces
		E.A 4.1.2 : Le mécanisme de planification et de suivi-évaluation est efficace
		E.A 4.1.3 : La gestion du changement à travers la communication sur les actions de modernisation est assurée
	OS 4.2 : Renforcer les capacités des acteurs en charge de la coordination	E.A 4.2.1 : Les capacités des ressources humaines sont renforcées E.A 4.2.2 : Les dotations en ressources matérielles et financières sont améliorées

INTRODUCTION

Le Burkina Faso a une longue expérience dans la conception, la mise en œuvre et le suivi-évaluation de politiques publiques. Cette expérience s'est traduite par l'adoption et la mise en œuvre du Cadre stratégique de lutte contre la pauvreté (CSLP) 2000-2010, de la Stratégie de croissance accélérée et de développement durable (SCADD) 2011-2015, du Plan national de développement économique et social (PNDES) 2016-2020, des différentes politiques sectorielles dont la Politique sectorielle « *Gouvernances administrative et locale* » (PS-GAL) 2018-2027 et la politique sectorielle Infrastructures de transport, de communication et d'habitat (PS-ITCH) 2018-2027.

C'est dans cette dynamique que le pays a entrepris la construction d'une administration publique capable de délivrer des services publics de qualité aux populations. Toutefois, confronté à des problèmes socio-économiques dans les années 90, le gouvernement a commandité des audits organisationnels des ministères et institutions à l'issue desquels la principale recommandation consistait à effectuer une réforme de toute l'administration publique.

La mise en œuvre de cette recommandation a conduit à l'élaboration et à l'adoption d'un certain nombre de textes législatifs et réglementaires, en 1998, constitutifs de la Réforme globale de l'administration publique (RGAP). La RGAP est constituée principalement de trois (03) lois qui sont : la loi n°010/98/AN du 21 avril 1998, portant modalités d'intervention et répartition des compétences entre l'Etat et les autres acteurs du développement ; la loi n°013/98/AN du 28 avril 1998, portant régime juridique applicable aux emplois et aux agents de la fonction publique, modifiée par la loi n° 019-2005/AN du 18 mai 2005 et remplacée aujourd'hui par la loi n°081-2015/CNT du 24 novembre 2015 portant statut général de la fonction publique d'Etat et la loi n° 020/98/AN du 5 mai 1998 portant normes de création, d'organisation et de gestion des structures de l'Administration d'Etat. La RGAP a permis de définir le champ d'actions de la modernisation de l'administration autour de sa mission centrale qui est de délivrer des services publics de qualité aux citoyens à travers la définition d'un dispositif juridique, organisationnel et institutionnel. La modernisation de l'administration publique peut donc se définir comme le processus d'amélioration continue de la qualité des services publics à travers un système de délivrance diligent des prestations de services publics au profit de l'utilisateur/client de l'administration. Et cela passe par l'amélioration de la productivité, l'accroissement des capacités de pilotage des politiques publiques, la réforme des méthodes et des techniques de travail, des outils de gestion des structures administratives et des ressources humaines.

Après une décennie de mise en œuvre, la RGAP a été évaluée en 2009. Une des recommandations de cette évaluation a conduit à l'élaboration du Plan stratégique

décennal de modernisation de l'administration publique (PSDMA) adopté en juillet 2011 pour la période 2011-2020.

Au terme de sa mise en œuvre et de l'évaluation qui en a été faite, il ressort la nécessité de se doter d'un nouveau référentiel en vue de poursuivre les actions de modernisation de l'administration burkinabè.

C'est dans cette optique que le Gouvernement a entrepris l'élaboration de la Stratégie nationale de modernisation de l'administration publique (SNMAP) pour la période 2021-2025 afin de poursuivre les efforts entrepris pour construire une administration publique performante, accessible et au service de l'utilisateur/client. Aussi, la SNMAP s'inscrit dans l'opérationnalisation de la PS-GAL.

La SNMAP revêt un caractère transversal et englobe l'ensemble des problématiques de modernisation des secteurs de planification. À cet effet, son processus d'élaboration a été participatif et inclusif avec la contribution de différents acteurs à savoir : les ministères et institutions, les collectivités territoriales, les organisations de la société civile, le secteur privé, les partenaires techniques et financiers.

La méthodologie d'élaboration de la stratégie s'est appuyée sur les dispositions de la loi 034-2018/AN du 27 juillet 2018 portant pilotage et gestion du développement et sur le guide méthodologique d'élaboration des politiques sectorielles, ce qui a conduit à la mise en place d'un comité d'orientation et de suivi (COS) et d'un comité de rédaction. Les principales étapes du processus d'élaboration de la stratégie sont : i) le cadrage du processus d'élaboration de la stratégie, ii) les consultations ministériels pour le diagnostic iii) l'élaboration d'une note conceptuelle, iv) la rédaction du projet de stratégie et de son plan d'actions, v) la validation du projet de stratégie et de son plan d'actions, vi) l'examen de la stratégie et de son plan d'actions par la Commission nationale de planification du développement (CNPD) et vii) l'adoption de la stratégie et de son plan d'actions.

La stratégie nationale de modernisation de l'administration est articulée autour des points suivants :

- analyse diagnostique de la modernisation de l'administration ;
- éléments de la stratégie ;
- dispositions de mise en œuvre et de suivi-évaluation ;
- analyse et gestion des risques.

¹ Décret n°2011-535/PRES/PM/MFPTSS du 09 août 2011 portant adoption du plan stratégique décennal de modernisation de l'administration (2011-2020) et de son premier plan d'action triennal (PAT) 2011-2013

PARTIE I : ANALYSE DIAGNOSTIQUE DE LA MODERNISATION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

I.1. Un contexte politique et socio-économique peu stable et fragile sur le plan sécuritaire

Un contexte socio-politique peu stable : le Burkina Faso a connu ces dernières années, des remous, notamment l'insurrection populaire des 30 et 31 octobre 2014 et le putsch manqué de septembre 2015. Toutefois, les élections couplées présidentielle et législatives de 2015 et les élections municipales de 2016 ont permis de renouer avec une vie constitutionnelle normale. Le contexte socio-politique reste malgré tout caractérisé par des mouvements relatifs à une quête de justice sociale, de sécurité, d'accès aux services sociaux de base et à des revendications pour de meilleures conditions de travail. A cela s'ajoute l'incivisme grandissant et des conflits communautaires qui troublent la paix sociale.

Un contexte socio-économique² stable : l'activité économique a enregistré entre 2012 et 2016, une tendance baissière du taux de croissance nominal passant de 6,5% en 2012 à 5,7% en 2013, à 4,2% en 2014 puis à 4,0% en 2015 avant de remonter à 5,9% en 2016. A partir de 2016, on note une reprise de l'activité économique, avec une tendance haussière de 0,4 point de pourcentage, passant de 5,9% à 6,8% en 2018.

En 2019, le taux de croissance du PIB réel du Burkina Faso amorce une nouvelle baisse pour se situer à 5,7%. Cette évolution s'est déroulée dans un contexte de hausse modérée des prix avec un taux d'inflation annuel moyen de 3,2% à près de 2,0% en 2018 et 1,7% en 2017.

Ces chiffres qui traduisent une dynamique de l'économie (due à la bonne orientation de l'activité dans les mines, les manufactures, l'énergie, les BTP, les services, le secteur agro-sylvo-pastoral, portés par l'intensification des investissements), sont observables depuis une dizaine d'années.

Pour l'année 2020, le taux de croissance ressortirait à 1,5% au regard de l'impact de l'épidémie provoquée par le SARS-Cov (Covid-19), contre 6,3% prévu avant la pandémie.

Le taux de pauvreté a légèrement baissé entre 2009 et 2014, en passant de 46,7% à 40,1% et le Burkina Faso occupe en 2019 le 182^{ème} rang sur 189 pays selon le rapport du PNUD sur le développement humain.

Un contexte sécuritaire préoccupant : le Burkina Faso est affecté depuis 2015 par le climat d'insécurité qui règne dans la sous-région, caractérisé par les attaques terroristes, la recrudescence du grand banditisme, la criminalité transfrontalière et les vols à mains armées.

² Note technique budget économique d'août 2020, DGEP

Cette insécurité qui menace la stabilité et le développement du pays occasionne de nombreuses pertes en vie humaine, des déplacés internes³, des blessés et des dégâts matériels, la fermeture de services publics (les écoles, les centres de santé, les commissariats, les brigades de gendarmerie, etc.).

Malgré ces contextes difficiles, le pays reste résilient pour maintenir et même améliorer les indicateurs macro-économiques, en vue de relever les défis du développement et offrir des services socio-économiques aux citoyens.

I.2. Un cadre institutionnel et organisationnel assez bien bâti, mais peu fonctionnel

Le cadre institutionnel et organisationnel relatif à la modernisation de l'administration burkinabè présente des atouts parmi lesquels l'existence de plusieurs structures intervenant dans la définition des orientations, la coordination et le suivi-évaluation des actions de modernisation des services publics fournis aux usagers/clients.

Les structures intervenant dans la coordination des actions de modernisation sont essentiellement :

- la Primature qui définit les orientations gouvernementales en matière de modernisation de l'administration ;
- le Ministère de la fonction publique, du travail et de la protection sociale (MFPTPS) qui est chargé de la coordination des actions de modernisation de l'offre de services publics, d'améliorer la gestion des ressources humaines et de promouvoir les principes de bonne gouvernance ;
- le Ministère du développement de l'économie numérique et des postes (MDENP) qui est chargé de développer les infrastructures de communication électronique, de promouvoir l'usage des TIC, de développer des services en ligne et d'assurer l'accès des populations à des services postaux modernes ;
- le Ministère de l'économie, des finances et du développement (MINEFID) qui est chargé de promouvoir une gestion moderne et performante de l'économie et du développement, d'améliorer l'efficacité de la dépense publique et de la gestion des comptes publics et systèmes financiers, de renforcer le contrôle et l'audit des finances publiques et de lutter contre les délits financiers ;
- l'Agence nationale de sécurité des systèmes informatiques (ANSSI) et l'Autorité de régulation de la commande publique (ARCOP) qui sont

³ Selon le CONASUR, le nombre de déplacés internes se chiffre à 1 049 767 dont 60,80% d'enfants en novembre 2020.

chargées respectivement de la sécurisation du cyberespace national et de la régulation du secteur des marchés publics ;

- les ministères et institutions à travers les directions générales des études et des statistiques sectorielles (DGESS), les Directions du développement institutionnel et de l'innovation (DDII), les Directions des ressources humaines (DRH) et les directions des services informatiques (DSI) qui facilitent l'impulsion, la mise en œuvre et la capitalisation des actions de modernisation ;
- la Cour des comptes qui est chargée de juger et de vérifier la régularité des comptes publics ;
- l'Autorité supérieure de contrôle d'Etat et de lutte contre la corruption (ASCE-LC) qui est chargée de l'audit, de l'inspection de la gestion des structures publiques et de poursuivre les éventuels fautifs devant les juridictions compétentes.

Des structures partenaires accompagnent la mise en œuvre des actions de modernisation de l'administration. Il s'agit essentiellement :

- des organisations de la société civile (OSC) qui assurent la veille citoyenne sur la qualité et l'accessibilité des prestations des services ;
- du secteur privé qui accompagne l'administration dans l'amélioration du climat des affaires surtout en ce qui concerne la dématérialisation des actes et des procédures d'import/export ;
- des collectivités territoriales qui sont chargées de la mise en œuvre des actions de développement au niveau local ;
- des Partenaires techniques et financiers (PTF) qui apportent un appui technique et financier aux acteurs en charge des thématiques de transparence, de redevabilité et de bonne gouvernance administrative.

Au-delà du cadre institutionnel, le dispositif organisationnel de mise en œuvre prévoit deux (02) organes de décisions :

- le Conseil national de la modernisation de l'administration et de la bonne gouvernance (CN-MABG) chargé de la coordination et de l'orientation des questions se rapportant à la modernisation et à la bonne gouvernance ;
- le Comité de pilotage de la modernisation de l'administration et de la bonne gouvernance (CP-MABG) chargé de superviser la mise en œuvre des politiques et stratégies de modernisation de l'administration et de la promotion de la bonne gouvernance à travers le suivi et l'évaluation des actions retenues dans les différents plans d'actions.

Il prévoit également deux (02) organes techniques :

- le secrétariat permanent de la modernisation de l'administration et de la bonne gouvernance chargé de l'animation et du suivi de la mise en œuvre des délibérations des instances de décisions ;
- les directions générales des études et des statistiques sectorielles des ministères et institutions chargées de promouvoir et de coordonner les actions de modernisation et de bonne gouvernance au sein des ministères et institutions.

Les insuffisances du dispositif institutionnel et organisationnel sont liées notamment à la mise en place tardive des instances de pilotage de la modernisation et du mécanisme de suivi-évaluation. Nonobstant cette insuffisance, l'analyse fait ressortir que les documents examinés lors des sessions des deux (02) instances de décisions (CN-MABG et CP-MABG) sont pratiquement identiques. Aussi, quinze (15) ministres membres du CP-MABG sont membres du CN-MABG. Ce qui permet de s'interroger sur la pertinence de la coexistence des deux (02) organes. On note également la faiblesse de la concertation et de la synergie des différents acteurs ainsi que la faible implication personnelle des premiers responsables des structures intervenant dans la définition, l'exécution et le suivi-évaluation des actions de modernisation.

I.3. Un cadre juridique foisonnant, mais limité dans son application

Le cadre juridique relatif à la modernisation de l'administration est régi par une multitude de textes législatifs et réglementaires. Il s'agit notamment :

Textes constitutionnel et législatifs

- la Constitution du 2 juin 1991 : son préambule affirme que la promotion de l'intégrité, de la probité, de la transparence, de l'impartialité et l'obligation de rendre compte s'établissent comme des valeurs républicaines et éthiques propres à moraliser la vie de la Nation. En son article 19, elle proclame l'égalité des droits et l'interdiction de la discrimination en matière d'emploi et de rémunération ;
- la loi n°081-2015/CNT du 23 novembre 2015 portant statut général de la fonction publique d'Etat et ses textes d'application : ses articles 4, 6, 10 apportent des innovations en matière de gestion des ressources humaines à travers l'élaboration et la mise en œuvre du Répertoire interministériel des métiers de l'Etat (RIME), de la description des postes de travail, du tableau prévisionnel des emplois et des effectifs ;
- la loi n°008-2013/AN du 23 avril 2013 portant code de transparence dans la gestion des finances publiques au Burkina Faso : la collecte et l'utilisation des fonds publics respectent les principes de l'Etat de droit à savoir la légalité, la transparence, le contrôle démocratique et la responsabilité ;
- la loi n°006-2011/AN du 17 mai 2011 portant réglementation des professions de l'expertise nationale : une commission chargée des agréments des experts et comprenant des représentants de l'administration publique, du

secteur privé et de la société civile examine les demandes d'agrément qui lui sont transmises et accorde les agréments qui sont enregistrés au fichier central de gestion des experts ;

- la loi n°045-2009/AN du 10 novembre 2009 portant réglementation des services et des transactions électroniques au Burkina Faso : elle a permis l'adoption du décret relatif à la liste des démarches administratives à mettre en ligne, à simplifier, à automatiser et à dématérialiser au sein des ministères et institutions ;
- la loi n°051-2015/CNT du 30 août 2015 portant droit d'accès à l'information publique et aux documents administratifs : elle vise à contribuer à la promotion de la transparence, de la reddition des comptes, de la bonne gouvernance et du développement ;
- la loi n° 020/98/AN du 5 mai 1998 portant normes de création, d'organisation et de gestion des structures de l'administration de l'Etat : la création d'une structure administrative doit répondre à un besoin d'exécution d'une mission essentielle ou secondaire telle que définie par la loi portant modalités d'intervention de l'Etat et répartition de compétences entre l'Etat et les autres acteurs du développement ;
- la loi n°010/98/AN du 21 avril 1998 portant répartition des compétences entre l'Etat et les autres acteurs de développement : cette loi détermine les domaines et les modalités d'intervention de l'Etat et la répartition de compétences entre l'Etat et les autres acteurs du développement. L'Etat assure ses interventions de façon exclusive ou complémentaire avec les collectivités territoriales, les organisations non gouvernementales, les associations et le secteur privé.

Textes réglementaires

- le décret n°2019-0139 PRES/PM/SGG-CM du 18 février 2019 portant attributions des membres du Gouvernement : en son article 9, il confère au MFPTPS, la coordination des réformes institutionnelles et organisationnelles entreprises par l'Etat au sein des administrations centrales, des administrations déconcentrées et des entreprises publiques ;
- le décret n°2018/0690/PRES/PM/MFPTPS/MDENP du 27/07/2018 portant adoption de la liste des démarches administratives à mettre en ligne, à simplifier, à automatiser et à dématérialiser au sein des ministères et institutions : il énumère l'ensemble des démarches administratives à mettre en ligne, à simplifier, à automatiser et à dématérialiser au sein des ministères et institutions à l'horizon 2020 ;
- le décret n°2017-0836/PRES/PM/MFPTPS/MINEFID du 19 septembre 2017 portant création, attributions, composition, organisation et fonctionnement du dispositif de pilotage de la modernisation de l'administration et de la bonne gouvernance : il régit la coordination des actions en matière de modernisation de l'administration publique ;

- le décret n°2016-027/PRES/PM/SGG-CM du 23 février 2016 portant organisation-type des départements ministériels : il a institué les DDII, les DSI et les services d'accueil au sein des départements ministériels ;
- le décret n°2012-964/PRES/PM/MTPEN/MJ/MEF/MFPTSS/MICA du 13/12/2012 portant sur les échanges électroniques, entre les usagers et les autorités administratives et entre les autorités administratives elles-mêmes : il précise les modalités et conditions auxquelles répondent les procédures administratives électroniques dans le respect des principes énoncés par les articles 39 à 44 de la loi N°045-2009/AN du 10 novembre 2009. Il régit les démarches administratives accomplies par voie électronique, les télé services, la signature électronique, la sécurité des informations échangées par voie électronique et l'interopérabilité des services offerts par voie électronique ;
- le décret N°2017-0824/PRES/PM/MFPTPS du 19 septembre 2017 portant Charte de la qualité au Burkina Faso : c'est un instrument de promotion des valeurs de transparence, de professionnalisme et d'éthique dans le service public. La charte représente pour l'ensemble des services publics un outil de référence permettant d'orienter leurs actions pour plus de satisfaction des usagers ;
- le décret n°2005-203/PRES/PM/MFPRE/MATD/MFB du 06 avril 2005 portant principes généraux de la déconcentration administrative : ce texte a impulsé l'adoption du décret n°2013-1336/PRES/PM/MFPTSS/MEF/MATD/MATS du 31/12/2013 portant adoption de la stratégie nationale de déconcentration administrative (2014-2023) ;
- l'arrêté n°2020-036/MFPTPS/CAB du 16/06/2020 portant attributions, organisation et fonctionnement du secrétariat permanent de la modernisation de l'administration et de la bonne gouvernance : il opérationnalise les missions de la structure.

L'ensemble de ces textes juridiques aurait dû concourir à impulser les réformes dans l'administration publique. Cependant, la non adoption de la majorité des textes d'application et le non-respect de certains textes constituent un obstacle majeur à l'opérationnalisation des actions de modernisation.

I.4. Des ressources humaines relativement jeunes mais peu qualifiées

L'administration publique burkinabè est caractérisée par la relative jeunesse de ses ressources humaines. 69,70% des agents ont entre 18 et 40 ans.

Avec un effectif total de 196 077⁴ agents dans la fonction publique d'Etat dont 67 040 (34,19%) femmes en 2018, l'administration met en œuvre les politiques publiques par la délivrance de l'ensemble des biens et services publics aux citoyens. Le tableau suivant donne l'évolution des effectifs sur la période 2014-2018 :

Annuaire statistique 2018 du MFPTPS

Tableau n°1: Evolution des effectifs des agents publics

Sexe/Année	2014	2015	2016	2017	2018
Femmes	44 724	51 534	58 279	63 413	67 040
Hommes	93 425	103 285	113 972	121 137	129 037
Ensemble	138 149	154 819	172 251	184 550	196 077
Taux d'évolution		12,06%	11,26%	7,14%	6,25%

Source : Annuaire statistique 2018 du MFPTPS

L'analyse du tableau ci-dessus montre une augmentation de 42% des effectifs sur la période (2014-2018). Malgré cette forte augmentation, les besoins en ressources humaines ne se sont toujours pas comblés, tels que soulevés lors des consultations avec tous les ministères et institutions. La faible opérationnalisation des outils de gestion des ressources humaines existants expliquent la mauvaise répartition et la non-maitrise de la mobilité des agents révélées par l'étude sur le recensement géographique des agents menées en 2019.

L'effectif des agents des catégories A et P (cadre de conception) représentant 20,86% de l'effectif total (dont 19,9% de femmes) montre l'existence d'un potentiel théorique de compétences capables de conduire la mise en œuvre réussie des politiques publiques. Cependant, force est de constater que des insuffisances dans la délivrance des biens et services publics existent dans tous les secteurs d'activités de l'administration. Cela s'explique par la quasi-inexistence de la formation continue dans les ministères et institutions qui devrait combler le faible niveau de compétence. Les curricula de formation au sein des écoles et centres de formations professionnels sont souvent pointés du doigt parce que les compétences reçues ne sont pas toujours en adéquation avec les besoins des administrations, d'où la nécessité des mises à niveau. Mais, les ressources financières étant limitées, ces formations continues ne sont pas assurées. Par conséquent, la délivrance des services prend un coup du point de vue de la qualité.

L'administration recrute et rémunère son personnel conformément aux textes juridiques en vigueur. Bien que l'administration burkinabè ait dépassé la norme communautaire sur la masse salariale fixée à 35% des recettes propres, la grogne sociale en lien avec les conditions salariales des agents publics ne faiblit pas depuis 2016. Cette situation est la conséquence d'un sentiment d'iniquité dans le traitement salarial et la violation du principe de traitement selon le niveau de recrutement et marqué par les arrêts de travail (mouvements sociaux).

Au regard de l'évolution de la masse salariale et de la grogne sociale liée à la question de la motivation financière des agents publics, la réforme sur le système de rémunération des agents publics constitue l'un des défis majeurs à relever pour la qualité du service public.

I.5. Des ressources matérielles insuffisantes et parfois vétustes

D'énormes efforts de dotation en équipements et matériels ont été consentis par l'administration au cours de la décennie passée pour améliorer les conditions de travail des agents publics.

L'administration publique dispose de bâtiments administratifs dont treize (13) hôtels administratifs. Les statistiques de la Direction générale des affaires immobilières et de l'équipement de l'Etat (DGAIE) font ressortir dans la région du Centre en 2017, 795 bâtiments administratifs abritant les structures centrales des ministères et institutions dont 509 bâtiments administratifs à usage de bureau, soit 64%, 245 bâtiments administratifs à usage technique, soit 30,80% et 41 bâtiments à usage de logement, soit 5,20%⁵.

En dépit de ces efforts consentis par les pouvoirs publics pour doter les structures publiques de cadres adéquats de travail, il faut convenir qu'ils sont en deçà des besoins, d'où le recours à des baux locatifs assez onéreux à usage de bureaux pour les structures publiques. En effet, sur la période de 2017-2019 les dépenses relatives aux baux portant sur les bâtiments à usage de bureaux ont une tendance haussière. Elles sont passées de 5 milliards en 2017 à 6,16 milliards de FCFA, en 2019.

Des efforts en matière de moyens de mobilité de l'administration ont aussi été fournis. Ainsi, selon les statistiques de la DGAIE, le parc automobile de l'Etat constitué de véhicules à quatre (04) et de véhicules à deux (02) roues, est passé de 13 639 en 2016, à 17 788 en 2017 et s'est stabilisé à 15 161 en 2018 et en 2019. Au niveau déconcentré, le parc automobile se décompose comme suit : 6 886 véhicules à deux (02) roues (77,30%) et 2 021 véhicules à quatre (04) roues (22,70%).

En matière d'équipements informatiques, l'infrastructure numérique par le Réseau national de l'administration (RESINA) et la fibre optique a été renforcée en vue d'améliorer la connectivité de l'administration à l'internet. On note l'acquisition de matériels informatiques (ordinateurs, imprimantes, scanners, photocopieurs, etc.) dont la statistique 2019⁶ donne quarante (40 000) ordinateurs en bon état ou fonctionnel pour près de deux cent mille (200 000) agents publics, soit un (01) ordinateur pour cinq (05) agents publics.

Le faible niveau d'équipements (bureaux, véhicules, matériels informatiques) de l'administration porte un coup à la qualité des prestations des services publics qui se manifeste par le non-respect des délais de délivrance, la faible motivation des agents, la corruption, la faible performance de l'administration, etc. Aussi force est de constater que des difficultés perdurent dans l'usage des TIC dues au fait que certains agents publics ne disposent toujours pas de matériels informatiques

⁵ Annuaire statistiques des affaires immobilières et de l'équipement de l'Etat 2019, DGAIE

⁶ Rapport PSDMA 2018

adéquats pour accomplir leurs tâches ainsi qu'à l'instabilité du RESINA surtout au niveau déconcentré.

I.6. Des réformes budgétaires favorisant la modernisation de l'administration mais, avec des ressources financières limitées

Le système financier burkinabè est encadré par un dispositif juridique solide présentant aussi bien des avantages que des inconvénients pour les différents acteurs. En effet, des efforts de mobilisation et de gestion rationnelles des ressources financières ont été consentis au cours de ces dernières années en vue d'améliorer la santé financière du pays. Ces efforts ont conduit à opérer des réformes dans le domaine de la gestion financière. Il s'est agi notamment de l'opérationnalisation de la gestion budgétaire par programme, consacrée par l'adoption de la loi⁷ organique n°073-2015 du 06 novembre 2015 portant loi relative aux lois de finances (LOLF), l'adoption du décret n°049 sur la passation des marchés publics et les délégations de services publics, les manuels de procédures et autres documents (mercuriale des prix, lettres circulaires, etc.) qui ont eu un impact considérable sur le système de gestion publique. A cela s'ajoutent les cadres de mesure de performance qui accompagnent les budgets programme, la redevabilité et le dialogue de gestion qui sont mis en œuvre dans nos organisations publiques. Toutes ces réformes visent une amélioration de la gouvernance financière. En plus, elles permettent à l'administration burkinabè d'être en phase avec les exigences communautaires notamment celles de l'UEMOA en matière de gestion des finances publiques.

Par ailleurs, au-delà des textes et documents encadrant le domaine financier, les différents logiciels ont été développés dans le cadre de la gestion financière en vue de faciliter l'extraction des données financières pour des besoins d'analyse. Il s'agit du Circuit intégré de la dépense (CID), du Système d'information intégré de passation des marchés publics (SIMP), du Circuit intégré des financements extérieurs (CIFE) et du Circuit intégré des recettes (CIR).

Aussi, des insuffisances comme le retard dans le processus d'opérationnalisation subsistent dans la réforme relative à la LOLF. Ces insuffisances sont liées entre autres au fait que tous les acteurs du budget-programme ne sont pas installés et ne jouent pas pleinement leur rôle. C'est le cas par exemple des responsables de programmes dans les ministères. Ainsi, le budget bien qu'élaboré en mode programme depuis 2017 est quasiment exécuté en mode objet.

Les acteurs s'accordent à affirmer que les procédures de gestion budgétaire, comptable et financière restent lourdes et trop rigides. En effet, les processus et procédures de la dépense publique ne sont pas assez flexibles au regard des urgences auxquelles les structures administratives font face. Le respect scrupuleux

⁷ Loi n°073/2015/CNT organique relative aux lois de finances du 06 novembre 2015 et ses décrets d'application pris en 2016 et en 2017.

des procédures est souvent source d'inefficacité et de contreperformance pour l'administration. En plus de la rigidité des procédures, il faut noter l'insuffisance du contrôle de gestion qui ne permet pas de faire un rapport coût/gain à travers une analyse des prix dans le cadre des acquisitions faites au profit de l'administration et l'insuffisance dans la planification budgétaire et financière marquée par la faible prévisibilité des crédits budgétaires. Cette prévisibilité budgétaire est tout aussi corrélée à la faiblesse liée au recouvrement des créances (non-paiement des impôts, arriérés de paiement, fraude fiscale)

Concernant les ressources financières, à l'instar de tous les secteurs d'activités de l'administration, le secteur de la modernisation de l'administration éprouve lui aussi des difficultés liées aux contraintes budgétaires. L'analyse de l'évolution de l'allocation budgétaire 043 « Réforme de l'administration » dans le tableau suivant montre que l'allocation budgétaire est faible au regard des objectifs fixés dans le secteur.

Tableau n°2: Evolution de l'allocation budgétaire au programme « Réforme de l'administration »

Années	2017	2018	2019	2020
Crédits budgétaires en FCFA	227 905 000	174 619 000	204 745 000	234 280 000
Taux		-23,38%	17,25%	14,43%

Source : Equipe de rédaction à partir des données de la DAF/MFPTPS

I.7. Analyse des politiques et stratégies antérieures

Le PSDMA est le cadre fédérateur en matière de modernisation de l'administration. Avec pour ambition d'améliorer de façon sensible la disponibilité et la qualité dans la délivrance du service public, il a été mis en œuvre sur la période 2011-2020. Il convient de préciser que d'autres actions ont été mises en œuvre dans le cadre de la modernisation de l'administration à travers d'autres référentiels. Il s'agit notamment de la Stratégie nationale de déconcentration administrative 2014-2023, de la Stratégie nationale de promotion de la bonne gouvernance 2018-2027, de la Politique sectorielle « Gouvernances administrative et locale » 2018-2027 et de la Stratégie nationale de développement de l'économie numérique 2018-2027.

I.7.1 Acquis et insuffisances

De la mise en œuvre des référentiels ci-dessus cités, des acquis ont été engrangés, mais des insuffisances subsistent.

En matière de promotion d'un meilleur rendement dans l'administration, les performances enregistrées montrent que l'administration accorde une place de choix à la gestion axée sur les résultats. Des statuts autonomes ont été adoptés en vue de valoriser certains corps de métiers dans la fonction publique d'Etat. Les principales insuffisances concernent la faible productivité des structures publiques, le faible niveau d'imputabilité et l'insuffisance de la reddition des

comptes ainsi que la non prise de certains textes d'application des statuts autonomes.

En ce qui concerne l'amélioration de la gestion stratégique des ressources humaines, les progrès portent sur le développement des outils modernes de gestion des ressources humaines. Ces efforts sont matérialisés par l'adoption d'un guide d'élaboration des plans de formation en 2015, d'un guide d'élaboration du tableau prévisionnel des emplois et des effectifs en 2017 et d'un guide de description des postes en 2018. Cependant, on note une faible qualification des ressources humaines, la quasi-absence de la formation continue, l'insuffisance dans la conduite du changement, la faible valorisation des ressources humaines, la faible motivation des agents publics et la gestion inefficace de la performance des agents publics. On peut noter également que les outils modernes de gestion des ressources humaines ne sont pas suffisamment utilisés ou connus.

En matière de renforcement des capacités des agents publics dans la conception des politiques publiques, les avancées majeures ont été constatées à travers d'une part, l'adoption du cadre juridique sur le pilotage du développement (loi sur le pilotage et la gestion du développement) et d'autre part, le regroupement des ministères en quatorze (14) secteurs de planifications. Cependant, on note une faible capitalisation des bonnes pratiques dans l'élaboration des documents de politiques et stratégies ainsi que l'absence de guide d'évaluation des politiques publiques.

En matière d'accessibilité et de transparence dans l'administration, les progrès enregistrés sont relatifs à la mise à disposition de l'information aux citoyens à travers plusieurs canaux (site web, localisation, numéro de téléphone, etc.), le répertoire des structures publiques et la création de services d'accueil dans certains ministères pour faciliter l'orientation et l'accès des usagers à l'administration. Les actions de transparence et de reddition des comptes ont conduit à la création du Service d'information du Gouvernement (SIG), l'opérationnalisation des cadres sectoriels de dialogue, des cadres de dialogue administration-usagers à travers les émissions « antenne directe » et « dialogue avec le gouvernement », l'adoption d'un dispositif d'enregistrement et de traitement des plaintes et suggestions des usagers de l'administration publique, la tenue effective des fora (Gouvernement-Syndicats, Gouvernement-Paysans, Gouvernement-Société civile, Gouvernement-Jeunes, Gouvernement-Secteur privé,...) et la création des Espaces de dialogue et d'interpellation communautaires (EDIC). Cependant, des insuffisances subsistent. Il s'agit de la non opérationnalisation de la loi N°051-2015/CNT du 30 août 2015 portant droit d'accès à l'information publique et aux documents administratifs, la faible implication citoyenne dans la gestion des affaires publiques et la faiblesse dans la redevabilité.

En matière d'administration électronique, le cadre institutionnel et sécuritaire a connu des progrès majeurs. Il s'agit entre autres de la création des directions des services informatiques dans la quasi-totalité des ministères et institutions,

l'opérationnalisation de l'ANSSI qui permet de sécuriser le cyber espace national et l'adoption d'une Stratégie nationale de cyber sécurité (SNCS) prenant en compte la politique de certification électronique.

Aussi, les infrastructures de communication électronique et le développement d'outils informatiques ont connu des améliorations. Les progrès, les plus importants portent sur l'extension de la zone de couverture du RESINA (42 provinces sur les 45) et la mise en place de solutions de téléphonie IP et de messagerie électronique.

Les progrès en matière d'administration électronique ont consisté au développement des services en ligne accessibles dont le développement des applications métiers tant du point de vue de la dématérialisation, de la mise en ligne des services que de la simplification des procédures. Désormais l'administration publique dispose d'un guichet virtuel unique où des informations sur près de six cents (600) procédures administratives sont accessibles.

Un questionnaire de l'administration publique burkinabè publié en ligne en janvier 2020, auquel 63 personnes ont répondu, a révélé que la demande de documents produits par l'administration est élevée, soit 63,49%. A la question de savoir quel type de démarche pour solliciter un service à l'administration publique, 95,24% des enquêtés optent pour la demande en ligne et les autres (4,76%) préfèrent soit « *opérer par téléphone* », soit « *se présenter en personne* » soit encore « *envoyer des demandes papier* ». Ces données traduisent l'importance de l'électronique en matière de modernisation de l'administration.

Malgré les progrès réalisés, des difficultés demeurent dans la promotion de l'administration électronique. Il s'agit de la faible connectivité et de l'insuffisance des infrastructures de communication.

Les progrès en matière de déconcentration et de renforcement des capacités opérationnelles des structures déconcentrées sont faibles. Seuls deux (02) ministères ont élaboré leur plan de déconcentration. Le recensement géographique des agents publics a permis au MENAPLN de procéder à un redéploiement du personnel dont l'objectif est de doter chacune de ses structures en ressources humaines. Cependant, les faiblesses majeures portent sur le manque de ressources financières pour le financement des actions de déconcentration de l'administration publique, la faible qualification des ressources humaines caractérisée par la non adéquation des profils aux postes de travail, l'insuffisance d'outils modernes de gestion des ressources humaines (TPEE, tableau de bord, description des postes de travail...), la vétusté du cadre de travail et la faible capacité d'accueil des services déconcentrés.

En matière de promotion de l'appui conseil assistance auprès des collectivités territoriales, il faut noter que les acteurs de la décentralisation en l'occurrence les CCA, les STD, les élus locaux et les membres des CTI-CTR ont été formés dans divers domaines dans le but de prendre en charge la maîtrise

d'ouvrage locale. Aussi, sept (07) régions sur treize (13) ont signé des protocoles types d'opération dans tous les blocs de compétences transférés aux CT. En matière d'appui conseil assistance, les insuffisances sont liées à l'opérationnalisation partielle de la fonction publique territoriale, à la faiblesse des demandes d'accompagnement et surtout à la faiblesse de la délégation de signature et pouvoir au profit des structures déconcentrées.

I.7.2. Leçons tirées de la mise en œuvre du PSDMA

Le PSDMA constitue un cadre fédérateur des actions en matière de modernisation de l'administration publique et il est bien arrimé aux référentiels nationaux existants. De plus, il est en adéquation avec les besoins et les attentes des citoyens. Mais, il y a eu un manque de clarté dans la définition de la chaîne des résultats et des problèmes dans la formulation de certains indicateurs qui ne permettent pas de mesurer efficacement l'atteinte des résultats et des objectifs.

Le système de communication autour de la stratégie n'a pas permis une bonne appropriation de la stratégie par les acteurs de mise en œuvre. Cela est en partie dû au fait que le SP-MABG ne disposait pas d'un service de communication.

Le système de suivi-évaluation mis en place n'a pas permis de capitaliser les actions de modernisation entreprises dans les ministères et institutions. Pour corriger certaines insuffisances dans le suivi évaluation, des textes réglementaires ont été adoptés pour la formalisation des instances de pilotage du PSDMA et la conception du cadre de mesure du rendement.

Le mécanisme de mobilisation de ressources financières a enregistré certains résultats. En effet, le ministère de la fonction publique, du travail et de la protection sociale a bénéficié d'un financement de la stratégie sur les ressources publiques et auprès des partenaires. Les autres ministères ont aussi obtenu des appuis financiers auprès de certains partenaires techniques et financiers pour la réalisation d'actions de modernisation de l'administration. La mobilisation financière au plan national n'a pas été assez suffisante et a été handicapée par la non appropriation du mécanisme de financement prévu par les acteurs de mise en œuvre.

I.8. Synthèse des forces et des faiblesses

Les forces et les faiblesses dans le domaine de la modernisation de l'administration publique se présentent comme suit :

Pour le cadre institutionnel et organisationnel, les forces sont essentiellement liées à l'existence d'une architecture de coordination des actions de modernisation et de cadres de concertation entre les acteurs de la modernisation. Cependant, le fonctionnement tardif de ces cadres demeure l'insuffisance majeure.

Le cadre juridique relatif à la modernisation de l'administration est régi par une multitude de textes législatifs et réglementaires. Cependant, la non-prise de la

majorité des textes d'application et le non-respect de certains textes constituent l'obstacle majeur à l'opérationnalisation des actions de modernisation.

En matière de ressources humaines, les principales forces de l'administration résident dans la relative jeunesse de son personnel (69, 70% ont entre 18 et 40 ans en 2018⁸) et des compétences insuffisantes offrant moins de perspectives pour des changements organisationnels durables à travers la conception et la conduite internes des réformes. Aussi, l'adoption des référentiels modernes et pertinents en matière de GRH contribue à promouvoir la qualité de ces ressources au sein de l'administration publique. Ces référentiels sont entre autres, le guide de description des postes de travail, le guide d'élaboration du tableau de bord de gestion des ressources humaines (TBRH), le guide d'élaboration du tableau prévisionnel des emplois et des effectifs (TPEE), le guide d'élaboration de plan de formation, le manuel de procédures RH, le RIME, les e-solutions concours, etc. L'existence de ces textes constituent une base avec laquelle la SNMAP 2021-2025 pourra travailler afin d'assurer leur mise en œuvre effective.

Toutefois, l'insuffisance en ressources humaines ou leur mauvaise répartition demeure réelle dans l'administration ; ce qui justifie le recrutement régulier des personnels correspondant à des besoins exprimés par les départements ministériels. Une des faiblesses est aussi liée à la faible motivation, voire la démotivation des personnels due aux iniquités constatées dans les traitements salariaux et à la faible valorisation des ressources humaines publiques qui se manifeste encore par une faible représentativité des Burkinabè dans les institutions internationales. Les insuffisances du système de protection sociale des agents publics et la faible capitalisation des compétences acquises par les agents constituent également des sources de leur démotivation. Ces faiblesses s'expliquent en partie par l'inadaptation et/ou la faible mise œuvre des outils de planification, de gestion et d'évaluation des RH.

En matière de ressources matérielles, l'adoption et la mise en œuvre de la stratégie immobilière et d'équipement de l'Etat a permis de doter des structures publiques en bâtiments adéquats⁹ à travers, entre autres, la construction des hôtels administratifs dans les treize (13) régions, la mise en place d'un parc automobile fonctionnel, la mise à disposition des équipements informatiques (environ 40 000¹⁰ ordinateurs fonctionnels en 2019 contre 18 000 en 2018, les logiciels libres développés par le MDENP, etc.) et le déploiement d'un réseau de connexion internet notamment le RESINA. L'opérationnalisation de la comptabilité des

⁸ Annuaire statistique 2018 du MFPTPS

⁹ Selon le rapport global sur la déconcentration administrative de 2017, 62,95% des locaux abritant les SD sont jugés adéquats

¹⁰ Rapport PSDMA 2018

matières dans les structures publiques permet de disposer d'informations plus fiables sur le patrimoine immobilier de l'Etat et de mettre en œuvre une meilleure planification et une gestion plus efficace de ces ressources.

Une des principales faiblesses en matière de ressources matérielles demeure l'instabilité du réseau internet et l'insuffisance en nombre des bâtiments administratifs, du matériel informatique (ordinateurs, logiciels, outils de numérisation, etc.) et du matériel de bureau (tables, chaises, etc.). Aussi, les ressources matérielles sont pour la plupart vétustes ou de faible qualité du fait de la mauvaise planification, répartition et gestion des acquisitions de la commande publique et de leur maintenance/entretien. La faiblesse des capacités d'accueil des infrastructures de l'État a, en outre, entraîné un recours considérable aux baux administratifs, avec une incidence importante sur les charges de fonctionnement de l'État qui sont passées de 3,07 milliards F CFA en 2010 à 5,31 milliards F CFA en 2015 soit une progression globale de plus de 73%.

En matière de ressources financières, la principale force réside dans le principe de l'allocation des ressources financières en fonction des objectifs ou des résultats attendus des différentes structures de l'administration publique dans le cadre de l'opérationnalisation de la LOLF qui consacre la gestion budgétaire par la performance ou encore le budget programme. Il convient aussi de souligner que dans le but d'assainir la gestion des finances publiques, des manuels de procédures ont été adoptés en matière de gestion financière, de marchés publics et de contrôle. Par ailleurs, l'utilisation des différents logiciels comme le Circuit intégré de la dépense, le Système d'information intégré de passation des marchés publics, le Circuit intégré des financements extérieurs, le Circuit intégré des recettes, etc. rend la gestion financière plus performante.

Quant aux faiblesses en matière de finances publiques, l'insuffisance des ressources financières est la principale difficulté de la quasi-totalité des structures de l'administration publique. Elle se justifie en partie par les difficultés de recouvrement de créances dues à l'incivisme fiscal (non-paiement des impôts par certains contribuables, arriérés de paiement, fraude fiscale, etc.). On note aussi que la rigidité des procédures de gestion budgétaire, comptable et financière ne permet pas souvent à l'administration publique d'être efficace dans son action.

En ce qui concerne la planification budgétaire et financière, le manque ou la faible prévision de crédits budgétaires fait que certaines administrations se retrouvent dans des situations complexes où même les possibilités de réaménagements ne peuvent apporter une solution réelle.

En matière de contrôle, les procédures comportent également des insuffisances dans la mesure où elles ne permettent pas toujours de garantir le rapport coût/qualité des acquisitions et de la commande publique.

I.9. Synthèse des opportunités et des menaces

I.9.1. Opportunités

- **Un engagement politique**

La question de la modernisation de l'administration publique est un pilier indispensable au développement du pays. On note aussi un intérêt manifeste des autorités politiques dans les actions de promotion de la modernisation de l'administration notamment à travers leur participation aux instances relatives à la thématique.

- **Un secteur des TIC en pleine mutation**

Le développement sans cesse croissant dans le domaine des TIC offre des possibilités nouvelles dans la production et la délivrance des services publics pour satisfaire les usagers/clients. Il s'agit notamment du G-cloud et du BACKBONE.

Aussi, des innovations sont apparues dans le cadre de la résilience des administrations publiques et privées face à la Covid 19. Il s'agit entre autres du développement du télétravail, l'élaboration d'applications (Diagnose Me, le tableau de bord national, le Mondjossi¹¹).

- **Le dynamisme de la veille citoyenne**

Dans un contexte de quête permanente de services de qualité, les OSC et les citoyens de façon générale (les lanceurs d'alerte) jouent pleinement leur rôle d'interpellation et de suivi citoyen dans la mise en œuvre des politiques publiques au bénéfice des hommes et des femmes. Ils interpellent régulièrement l'exécutif sur la qualité du service public et des propositions de réformes.

Par ailleurs, la disponibilité des acteurs de la société civile, du secteur privé, des partenaires sociaux, des partis et formations politiques au dialogue a favorisé la mise en place de plusieurs cadres de concertation.

- **La disponibilité des partenaires techniques et financiers**

L'existence de PTF intéressés par la thématique de modernisation constitue une opportunité dans la mobilisation des ressources pour le financement des actions

I.9.2. Menaces

- **La fragilité du système sécuritaire**

La mise en œuvre des actions de modernisation est tributaire d'un bon climat de sécurité. Depuis 2016, le système sécuritaire s'est dégradé suite aux multiples attaques terroristes. Cela favorise l'abandon de certaines zones par les agents

¹¹ Une application mobile de mise en relation avec géolocalisation et prise en charge par LIVE CHAT

publics et l'arrêt de fonctionnement de certaines structures telles que les écoles et les formations sanitaires.

En effet, malgré l'existence de textes et de structures dans le domaine, l'administration publique burkinabè reste fragile face aux questions de cyber sécurité et de sécurisation des systèmes d'information. Aussi, les infrastructures de l'administration publique restent perméables aux cybers attaques venant de l'extérieur.

- **Les crises économiques ou financières**

Le financement des actions de modernisation de l'administration requiert un environnement économique et financier stable. Cependant, la baisse de l'activité économique au niveau national et international due aux mesures prises pour ralentir la propagation de la COVID 19 ainsi que la volatilité du cours des matières premières pourraient accroître les risques d'une diminution des flux d'aide au développement vers le Burkina Faso. La récession de l'activité économique annoncée dans les pays du Nord fortement éprouvés par les conséquences de la pandémie pourrait réduire les possibilités de financement des partenaires techniques et financiers aux actions de modernisation. Cette conjoncture internationale rend difficile la mobilisation des ressources et compromet l'atteinte des objectifs visés par la stratégie de modernisation.

- **La menace sanitaire**

L'avènement de pandémies similaires à la COVID 19 pourrait rendre difficile (voire impossible) la mise en œuvre des activités de modernisation de l'administration publique. Le changement de modes de travail qu'imposent ce type de catastrophes sanitaires (fermetures de frontières, mise en quarantaine de villes et structures, confinement, mesures barrières, etc.) pourrait freiner l'efficacité dans la conduite des actions.

I.10. Grands défis à relever

- **Disponibilisation des ressources (humaines, financières, matérielles) en quantité et en qualité**

La modernisation de l'administration doit s'appuyer sur des ressources non seulement en quantité mais aussi de qualité. Cependant, le diagnostic révèle que les ressources humaines sont souvent insuffisantes et mal réparties. En outre, les ressources matérielles sont souvent de mauvaise qualité et restent insuffisantes en matière d'infrastructures en particulier (bâtiments, logistiques, numériques.). Aussi, les dotations financières sont insuffisantes pour le fonctionnement des structures administratives.

Pour relever le défi de la disponibilisation des ressources en quantité et en qualité, il faudrait veiller au redéploiement des ressources humaines, à la formation des ressources humaines, à un renforcement de la dotation des ressources matérielles

et une meilleure allocation des ressources financières, nécessaires à la prise en compte des questions de modernisation.

▪ **Mise en œuvre d'outils modernes de gestion administrative**

L'administration publique s'est dotée de plusieurs outils modernes (manuels de procédures, plan de formation, poste de travail, guides, etc.) en matière de gestion administrative. Le diagnostic a révélé que certains de ces outils sont faiblement mis en œuvre ce qui entraîne une lenteur, une lourdeur administrative et une non maîtrise des délais de délivrance des prestations publiques. Le principal enjeu demeure la maîtrise de ces outils et leurs application effective.

En outre, en vue de tenir compte du contexte en perpétuel mutation et de l'intégration des technologies de l'information et de la communication, de nouveaux outils modernes restent à développer pour la délivrance de services de qualité.

▪ **Promotion de l'innovation dans le service public**

L'administration publique est caractérisée par une rigidité des procédures et une certaine routine qui rendent difficiles les changements. Sa modernisation implique une perpétuelle adaptation des réalités aux besoins des usagers/clients. Il importe donc d'être continuellement en questionnement pour apporter des changements majeurs et qualitatifs qui améliorent la qualité du service public (outils, matériels, méthodes et modèles performants).

Les enjeux majeurs restent le développement de la recherche, la stimulation de la créativité des agents publics et la gestion du changement.

▪ **Promotion d'une administration publique républicaine**

L'administration publique est confrontée à des maux qui entachent la qualité des services rendus. Il s'agit notamment de l'effritement des principes déontologiques (probité, loyauté, neutralité, confidentialité, égalité, équité), de la décadence des valeurs éthiques (honnêteté, civisme, respect, solidarité) et de l'insuffisance de professionnalisme (transparence, responsabilité, corruption, politisation).

Les principaux enjeux dans ce domaine sont le changement de comportement, l'amélioration de la gouvernance et le respect des lois et des normes à tous les niveaux. Le rétablissement du capital confiance en l'administration publique passe par la promotion des valeurs et principes ci-dessus.

PARTIE II : ELEMENTS DE LA STRATEGIE

II.1. LES FONDEMENTS

Au niveau international, on peut retenir entre autres les fondements suivants :

- **Agenda 2030 des Nations unies**

La présente stratégie tire son fondement des Objectifs de développement durable (ODD). En effet, le programme de développement durable des Nations unies à l'horizon 2030 offre l'occasion de transformer la définition des politiques publiques et de renforcer la coopération internationale en vue d'obtenir des résultats plus équitables. Ainsi, la SNMAP contribue à l'atteinte de l'ODD 16 : *« promouvoir l'avènement des sociétés pacifiques et ouvertes aux fins du développement durable, assurer à tous l'accès à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, les institutions efficaces, responsables et ouvertes »*.

- **Agenda 2063 de l'Union africaine**

L'agenda 2063 adopté en 2015 vise l'accélération de la mise en œuvre des initiatives continentales dont l'aspiration n°3 ambitionne de voir une Afrique où règnent la bonne gouvernance, la démocratie, le respect des droits de l'homme et l'État de droit. A cet effet, la SNMAP contribue à la réalisation de l'Agenda à travers la prise de mesures et actions visant l'instauration de la bonne gouvernance dans le fonctionnement de l'administration publique.

- **Directives de l'UEMOA**

La stratégie s'appuie sur la directive N°06/2009/CM/UEMOA du 26 juin 2009 portant lois de finances au sein de l'Union économique et monétaire ouest africaine (UEMOA) qui recommande aux administrations publiques de réformer leurs organisations et leurs modes de fonctionnement selon l'orientation de la gestion axée sur les résultats (budget-programme).

La stratégie s'appuie également sur les directives n°1 et n°3 relatives à l'harmonisation des politiques de contrôle et de régulation du secteur des télécommunications et à l'interconnexion des réseaux et services de télécommunications.

Les principaux fondements de la SNMAP au plan national sont :

- **Etude nationale prospective Burkina 2025**

La SNMAP tire ses fondements de la vision de l'Etude nationale prospective (ENP) Burkina 2025, intitulée : "Le Burkina Faso, une nation solidaire, de progrès et de justice, qui consolide son respect sur la scène internationale" et qui appelle "les Burkinabè à transformer les déterminants de l'évolution du système Burkina, pour rendre l'économie nationale compétitive, conforter la croissance et la prospérité, et améliorer leur qualité de vie." En effet, le diagnostic de l'ENP qui avait caractérisé l'administration par une forte centralisation et concentration, son caractère budgétivore et l'ampleur de la corruption, reste d'actualité.

La SNMAP ambitionne donc d'améliorer les performances de l'administration publique afin de contribuer à la satisfaction et à l'amélioration des conditions de vie des populations à travers la délivrance de biens et services publics de qualité.

- **Plan national de développement économique et social (PNDES)**

La SNMAP s'aligne au PNDES et consolide les effets de son axe 1 : « *réformer les institutions et moderniser l'administration* ». Elle contribue particulièrement à l'atteinte des effets attendus suivants du PNDES : *E.A 1.1.4 : l'accès à l'information juste est assuré pour tous E.A 1.1.5 : les coopérations régionale et internationale sont améliorées, E.A 1.1.6 : l'administration publique est efficace et efficiente et E.A 1.1.7 : le système de redevabilité est développé à tous les niveaux.*

- **Politique sectorielle gouvernance administrative et locale (PS-GAL)**

La stratégie tire également ses fondements de la PS-GAL (2018-2027) à travers sa contribution à la mise en œuvre de l'axe 1 : « Modernisation de l'administration et lutte contre la corruption ». En effet, la stratégie contribue à l'atteinte des objectifs stratégiques suivants : i) promouvoir les principes de bonne gouvernance et un service public de qualité et ii) répondre aux besoins des administrations publiques en ressources humaines de qualité et améliorer la gestion des ressources humaines de la fonction publique et de leurs effets.

- **Politique sectorielle infrastructures de transport, de communication et d'habitat (PS-ITCH) 2018-2027**

La stratégie tire aussi son fondement de la PS-ITCH en son axe 2 : « *développement des équipements et des infrastructures durables et résilientes* » et de l'OS 2.2 : « *amélioration de la desserte du territoire national par la réalisation d'infrastructures aux normes internationales* ». En effet, elle contribue à l'atteinte de deux (02) effets attendus de la PS-ITCH à savoir : EA 2.2.1: les réseaux d'accès large bande sont construits et EA 2.2.2: les infrastructures de communication et de l'information sont développées et modernisées.

II.2. LA VISION

Sur la base des éléments du diagnostic stratégique de l'administration publique, la vision de la stratégie nationale de modernisation de l'administration s'énonce comme suit : « **À l'horizon 2025, le Burkina Faso dispose d'une administration publique d'excellence soutenue par des valeurs républicaines et au service des usagers/clients** ».

L'administration publique d'excellence implique une administration orientée vers les résultats, qui conjugue les moyens (humains de qualité, transformation numérique, environnement juridique adapté, etc.) en vue de la production de biens et services de qualité accessibles aux usagers/clients tant du point de vue financier que physique ou psychologique.

Les valeurs républicaines font référence au respect des lois et des principes de transparence, de neutralité de l'Etat, d'équité et d'intérêt général. Elles sont les

fondamentaux permettant à l'administration publique de remplir pleinement ses missions que sont la satisfaction des usagers/clients et l'impulsion d'un développement harmonieux du pays.

II.3. LES PRINCIPES DIRECTEURS

La mise en œuvre de la stratégie de modernisation de l'administration repose sur les principes directeurs que sont le respect de l'égalité des usagers/clients devant le service public, la gestion axée sur les résultats, la communication, la proactivité et la prise en compte des questions transversales.

II.3.1. Respect de l'égalité/équité des usagers/clients devant le service public

La modernisation de l'administration vise à satisfaire les usagers/clients dans la délivrance des services publics. Elle va de pair avec plus de facilité d'accès aux différents services. La délivrance de ces services doit se faire en toute impartialité, en mettant en place des conditions d'accès aux services publics égalitaires pour tous, un service moderne sans exclusion de bénéficiaires.

L'équité implique la justice sociale et la question de partage équitable des richesses d'une nation entre les citoyens. Elle vise à prendre en compte les conditions défavorables d'un groupe par rapport à un autre et à mettre en place des mesures pour y remédier. Dans le cadre de cette stratégie, le respect dudit principe vise à réduire les disparités régionales et à offrir à tous les citoyens et citoyennes, où qu'ils résident, un accès équitable aux services publics.

II.3.2. Gestion axée sur les résultats

La Gestion axée sur les résultats (GAR) est une approche participative qui aligne les efforts sur les résultats attendus en impliquant et en responsabilisant toutes les parties prenantes dans le processus de planification, de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation des politiques publiques. Elle optimise l'utilisation des ressources humaines, matérielles et financières. La mise en œuvre des actions de modernisation doit prendre en compte les principes clés de la GAR tels que le leadership, l'efficacité, l'efficience, le partenariat et la subsidiarité¹², la participation, la transparence, la redevabilité et la responsabilisation.

II.3.3. Communication

La communication sur l'action publique est un outil de la gouvernance moderne. Elle se veut un mécanisme ou un référentiel d'ajustement du pouvoir, qui relève tout autant de la participation que de la crédibilité de la gouvernance. La

¹²Le principe de partenariat-subsidiarité prône une action concertée entre l'administration et les autres acteurs du développement dans le cadre d'une collaboration dynamique et efficace. Chaque acteur apporte ses compétences spécifiques et se sent directement responsable du résultat attendu du partenariat.

communication est donc indispensable à la vulgarisation des actions de modernisation de l'administration afin de donner plus de visibilité à la stratégie, de faciliter son appropriation par les acteurs et de recueillir la perception des bénéficiaires.

II.3.4. Proactivité

L'application de ce principe doit faire en sorte que l'exécution des actions de modernisation de l'administration s'inscrive dans une démarche prospective au niveau de tous les acteurs afin de faire face aux menaces et d'exploiter les meilleures opportunités offertes. Les acteurs impliqués dans l'exécution de la stratégie devront pouvoir anticiper l'avenir. Pour ce faire, ils doivent être outillés pour réagir avec efficacité aux éventuelles menaces et risques ou tirer profit des opportunités favorables à la modernisation de l'administration publique.

II.3.5. Prise en compte des questions transversales

Les questions transversales prises en compte dans cette stratégie sont :

- **le genre** : il peut être défini sous l'angle des inégalités et des disparités entre hommes et femmes en examinant les différentes catégories sociales dans le but d'une plus grande justice sociale et d'un développement équitable. La stratégie entend réduire les inégalités entre hommes et femmes en tenant compte de leur spécificité dans la modernisation de l'administration publique ;
- **l'environnement** : la protection de l'environnement fait partie intégrante du processus de développement durable. La stratégie entend faire la promotion d'une administration d'économie d'énergie et privilégiant l'énergie verte, utilisant des matériaux biodégradables (encres...), et assurant une gestion efficace des déchets générés par l'administration publique (moins de déchets, moins de papier...) ;
- **les droits humains** : elle repose sur l'égal accès de tous les usagers/clients sans distinction aucune aux services publics. Ainsi, la stratégie promeut le respect des droits et obligations (prérogatives et libertés) reconnus à tout individu en vertu de sa qualité d'être humain, dans ses relations avec la collectivité et avec les autres individus dans le processus de délivrance des services publics.

II.4. LES ORIENTATIONS STRATEGIQUES

II.4.1. OBJECTIF GLOBAL ET IMPACTS ATTENDUS

- **Objectif global**

L'objectif général de la stratégie est d'« **accroître la performance de l'administration publique dans la production des biens et services publics de qualité pour la satisfaction des usagers/clients** ».

- **Impacts escomptés**

Les impacts attendus de la mise en œuvre de la stratégie sont : i) les usagers/clients sont satisfaits de la qualité des services publics, ii) l'administration publique dispose de ressources humaines compétentes et respectueuses des valeurs républicaines et iii) le nombre d'usagers utilisant les services publics en ligne s'est accru.

Pour mesurer ces impacts à l'horizon 2025, les indicateurs retenus sont : le taux de satisfaction des usagers/clients des prestations de l'administration est de 56,5% en 2018 pour une cible de 70%, le niveau de performance de l'administration publique est de 62% en 2018 pour une cible de 80%, le taux de pénétration des TIC dans l'administration, le taux d'évolution des citoyens ayant utilisé un service en ligne et le niveau de perception des usagers sur le respect des valeurs par les agents publics.

II.4.2. AXES STRATEGIQUES, OBJECTIFS STRATEGIQUES ET EFFETS ATTENDUS

La stratégie nationale de modernisation de l'administration publique 2021-2025 est structurée autour de quatre (04) axes que sont : i) Axe 1 : renforcement du capital humain de l'administration publique, ii) Axe 2 : promotion d'une administration électronique, iii) Axe 3 : impulsion des réformes organisationnelles et institutionnelles et iv) Axe 4 : pilotage et coordination de la stratégie.

II.4.2.1. AXE 1 : renforcement du capital humain de l'administration publique

Cet axe stratégique vise à développer le capital humain en vue de relever les défis en matière de modernisation de l'administration publique à travers deux (02) objectifs stratégiques que sont : i) OS 1.1 : améliorer la gestion des ressources humaines et ii) OS 1.2 : promouvoir les valeurs républicaines dans l'administration publique.

Objectif stratégique 1.1 : améliorer la gestion des ressources humaines

Quatre (04) effets sont attendus sous l'OS 1.1. Il s'agit de : i) E.A 1.1.1 : les agents en charge de la GRH sont satisfaits de l'utilisation de leurs outils modernes, ii) E.A.1.1.2 : les agents publics sont satisfaits de leurs conditions de travail, iii) E.A 1.1.3 : les besoins en ressources humaines des administrations publiques en tenant compte du genre sont satisfaits et iv) E.A 1.1.4 : les experts publics sont valorisés.

E.A 1.1.1 : les agents en charge de la GRH sont satisfaits de l'utilisation de leurs outils modernes

Pour cet effet, il s'agira de développer et d'opérationnaliser les outils de gestion des ressources humaines (GRH) en vue d'une meilleure rationalisation de la gestion des agents publics.

Les indicateurs d'effets retenus sont : i) proportion d'agents en charge de la GRH satisfaits de l'utilisation de leurs outils modernes et ii) proportion d'outils RH implémentés satisfaisant aux besoins des GRH.

Les actions en lien avec cet effet consisteront, d'une part i) à la mise en œuvre des outils modernes de GRH et d'autre part, ii) au renforcement du cadre institutionnel et juridique de la gestion des ressources humaines.

E.A.1.1.2 : les agents publics sont satisfaits de leurs conditions de travail

Au sens de cet effet attendu, les orientations visent la création d'un cadre de travail convivial et sécurisé pour les agents publics.

Deux (02) indicateurs d'effets ont été retenus. Il s'agit de : i) proportion des agents satisfaits de leurs conditions de travail et ii) proportion d'agents ayant un kit minimal de travail.

L'action publique portera sur i) le renforcement des capacités matérielles, ii) l'amélioration de la motivation des agents publics et iii) le renforcement de la sécurité des agents publics dans leur environnement de travail.

E.A 1.1.3 : les besoins en ressources humaines des administrations publiques en tenant compte du genre sont satisfaits

Pour cet effet, il s'agira de rendre disponibles des ressources humaines compétentes et suffisantes au profit des structures publiques en vue de la délivrance de services publics de qualité.

L'indicateur d'effet retenue est : i) le niveau de satisfaction en ressources humaines des structures de l'administration publique.

Les actions en lien avec cet effet consisteront, d'une part i) à la mise en œuvre d'un dispositif de recrutement efficace et d'autre part, ii) au renforcement du dispositif de formations initiale et continue.

E.A 1.1.4 : les experts publics sont valorisés

L'enjeu est d'œuvrer au placement des experts publics dans les organisations et institutions internationales. Les principales actions à mettre en œuvre sont i) la mise en place d'un mécanisme de promotion de l'expertise burkinabè à l'étranger et ii) la mise en œuvre de la stratégie de valorisation de l'expertise publique.

L'indicateur de mesure de cet effet est le nombre d'experts publics valorisés.

O.S 1.2 : promouvoir les valeurs républicaines dans l'administration publique

Cet objectif stratégique est composé de trois (03) effets attendus : i) E.A 1.2.1 : les agents publics ont le sens du service public, ii) E.A 1.2.2 : les citoyens sont satisfaits de l'exercice de la redevabilité de leurs gouvernants et iii) E.A 1.2.3 : les usagers/clients sont satisfaits de l'accueil et de l'accès à l'information administrative.

E.A.1.2.1 : les agents ont le sens du service public

Cet effet est mesuré à travers la proportion d'usagers satisfaits du sens du service public des agents publics.

Les actions à mettre en œuvre pour atteindre cet effet sont i) l'élaboration des outils sur le sens du service public et ii) la promotion des droits et des obligations des agents publics.

E.A 1.2.2 : les citoyens sont satisfaits de l'exercice de la redevabilité de leurs gouvernants

Il est attendu que les citoyens soient satisfaits de la redevabilité de leurs gouvernants.

Pour atteindre cet effet, deux (02) actions ont été programmées. Il s'agit i) du renforcement du système de suivi-évaluation des politiques publiques et ii) du renforcement de la transparence dans l'administration publique.

E.A 1.2.3 : les usagers/clients sont satisfaits de l'accueil et de l'accès à l'information administrative

La mesure de l'effet sera faite par l'intermédiaire des indicateurs suivants : la proportion d'usagers/clients satisfaits de l'accès aux informations administratives et la proportion d'usagers/clients satisfaits de l'accueil.

Les actions de cet effet sont i) la mise en place des cadres d'accueil et d'orientation des usagers/clients et ii) le renforcement de la communication dans l'administration publique.

II.4.2.2. AXE 2 : promotion d'une administration électronique

L'axe 2 a pour ambition de permettre à l'administration de tirer le meilleur profit du développement de l'économie numérique afin d'améliorer sa performance à travers la délivrance des biens et services publics de qualité en vue de satisfaire les usagers/clients. Cette finalité se décline en trois (03) objectifs stratégiques : i) OS 2.1 : améliorer le cadre juridique et de sécurisation de l'utilisation des TIC dans l'administration, ii) OS 2.2 : renforcer les infrastructures de communication et de connectivité de l'administration et iii) OS 2.3 : rendre accessibles les prestations de services publics aux usagers/clients à travers les TIC.

Objectif stratégique 2.1 : améliorer le cadre juridique et de sécurisation de l'utilisation des TIC dans l'administration

Deux (02) effets attendus sont définis en lien avec l'OS 2.1 à savoir : i) E.A 2.1.1 : l'encadrement juridique et institutionnel de l'administration est adapté à l'utilisation des TIC et ii) E.A 2.1.2 : les systèmes d'information de l'administration sont sécurisés.

E.A 2.1.1 : l'encadrement juridique de l'administration est adapté à l'utilisation des TIC

Le résultat attendu est la prise et la mise en œuvre de l'ensemble des textes législatifs et réglementaires nécessaires à une meilleure pénétration des TIC dans l'administration. La mesure de l'effet sera faite par l'intermédiaire de l'indicateur : proportion de textes élaborés et/ou relus.

La principale action retenue est l'adaptation et la vulgarisation des textes juridiques relatifs à l'utilisation des TIC.

E.A 2.1.2 : les systèmes d'information de l'administration sont sécurisés

L'ambition de l'administration est de disposer de systèmes d'information solides et résilients face aux cyberattaques.

Les actions porteront sur : i) la mise en place d'un système de certification électronique au sein de l'administration et ii) la mise en œuvre du référentiel général de sécurité du Burkina Faso.

L'effet sera mesuré à travers les indicateurs : i) niveau de confiance des utilisateurs sur la sécurité des systèmes d'information de l'administration et ii) proportion de cyberattaques déjouées.

Objectif stratégique 2.2 : renforcer les infrastructures de communication et de connectivité de l'administration

Trois (03) effets attendus sont définis en lien avec l'OS 2.2 à savoir : i) E.A 2.2.1 : l'offre de service électronique sur le territoire national est améliorée, ii) E.A 2.2.2 : la communication électronique interne de l'administration est fluide et iii) E.A 2.2.3 : l'utilisation de la bande passante internationale est améliorée.

E.A 2.2.1 : l'offre de services électroniques sur le territoire national est améliorée

Il s'agit de renforcer l'installation des équipements large bande et le maillage du territoire national en infrastructures de communication.

L'effet 2.2.1 sera mesuré à travers les indicateurs : i) proportion de communes connectées à la fibre optique et ii) proportion de bâtiments administratifs interconnectés au RESINA.

Les actions retenues sont : i) le renforcement du réseau fibre optique national, ii) le raccordement des bâtiments administratifs au RESINA/réseau large bande par fibre optique et iii) la mise en place d'un Data Center aux normes internationales.

E.A 2.2.2 : la communication électronique interne de l'administration est fluide

L'ambition de cet effet est qu'à terme, la communication interne de l'administration soit fluide et basée sur l'utilisation des moyens technologiques.

Les indicateurs de mesure de l'effet retenus sont : i) proportion d'agents utilisant les adresses professionnelles et ii) proportion de ministères disposant d'outils de communication interne (intranet, SIGED, CIM, etc.).

Les principales actions retenues sont : i) l'interconnexion de tous les postes de travail de l'administration au RESINA et ii) le développement d'outils de collaboration interopérables au sein de l'administration à l'aide des logiciels libres.

E.A 2.2.3 : l'utilisation de la bande passante internationale est améliorée

L'objectif poursuivi à travers cet effet est d'accroître la capacité de la bande passante internationale.

Pour y parvenir l'action principale retenue est l'accroissement et l'optimisation de la bande passante internet internationale.

Cet effet sera mesuré à travers les indicateurs suivants : i) niveau de la bande passante internationale disponible et ii) bande passante internet internationale par usager (bit/sec).

Objectif stratégique 2.3 : rendre accessibles les prestations de services publics aux usagers/clients à travers les TIC

Pour l'OS 2.3, deux (02) effets attendus sont retenus. Il s'agit de : E.A 2.3.1 : la demande des services publics aux moyens des TIC par les usagers/clients s'est accrue et ii) E.A 2.3.2 : les délais de délivrance des prestations de services publics sont réduits.

E.A 2.3.1 : la demande des services publics aux moyens des TIC par les usagers/clients s'est accrue

L'enjeu est le changement de comportement des usagers/clients dans le processus de demande de services offerts. L'idée étant de faire la promotion de la délivrance des services en ligne.

L'indicateur de mesure de l'effet retenu est la proportion de services offerts en ligne utilisés.

Les principales actions à mener sont : i) le développement des services en ligne et ii) la promotion des services en lignes.

E.A 2.3.2 : les délais de délivrance des prestations de services publics sont réduits

Pour cet effet, il s'agira d'œuvrer à la réduction des délais de délivrance des prestations de services publics.

Les indicateurs de mesure de l'effet retenus sont : i) le délai moyen de délivrance des services publics, ii) la proportion de procédures dématérialisées et iii) la proportion de procédures automatisées.

Les actions à mener sont la simplification des procédures administratives ainsi que l'automatisation et la dématérialisation des procédures administratives.

II.4.2.3. AXE 3 : impulsion des réformes organisationnelles et institutionnelles

Cet axe traite des réformes organisationnelles et institutionnelles. Il se décline en deux (02) objectifs stratégiques : i) OS 3.1 : rationaliser la gestion des structures publiques et ii) OS 3.2 : améliorer l'architecture des structures publiques conformément aux réformes.

Objectif stratégique 3.1: Rationaliser la gestion des structures publiques

L'objectif stratégique 3.1 comporte un effet attendu à savoir : E.A 3.1.1 : les structures publiques centrales et déconcentrées sont efficaces.

E.A.3.1.1: Les structures publiques centrales et déconcentrées sont efficaces

Cet effet sera mesuré à travers les indicateurs : i) la proportion de structures satisfaites des outils modernes et innovants mis en œuvre et ii) la proportion des collectivités territoriales satisfaites de l'appui-conseil des structures déconcentrées.

Les actions nécessaires pour atteindre cet effet sont : la mise en œuvre des outils modernes et innovants de gestion des structures, la promotion d'une assistance-conseil au profit des collectivités territoriales et le renforcement des capacités des structures déconcentrées.

Objectif stratégique 3.2 : Améliorer l'architecture des structures publiques conformément aux réformes

L'objectif stratégique 3.2 vise l'atteinte de l'effet E.A 3.2.1 : la structure organisationnelle de l'administration est cohérente avec les réformes.

E.A 3.2.1 : La structure organisationnelle de l'administration est cohérente avec les réformes

Cet effet est mesuré par la proportion de ministères dont l'organisation est conforme aux réformes.

Les actions à mettre en œuvre pour atteindre cet effet sont : i) l'analyse diagnostique de l'organisation de l'administration publique et ii) l'amélioration du cadre juridique.

II.4.2.4. AXE 4 : pilotage de la stratégie

Le pilotage de la stratégie consistera à définir les outils et les mécanismes qui permettront d'opérationnaliser la stratégie. Cet axe vise deux (02) objectifs stratégiques qui sont : i) OS.4.1 : coordonner et communiquer sur les actions de la stratégie et ii) OS.4.2 : renforcer les capacités des acteurs en charge de la coordination.

Objectif stratégique 4.1 : coordonner et communiquer sur les actions de la stratégie

L'objectif stratégique 4.1 comporte trois (03) effets attendus : i) E.A.4.1.1 : le pilotage et la coordination de la stratégie sont efficaces, ii) E.A.4.1.2 : le mécanisme de planification et de suivi évaluation est efficace et iii) E.A.4.1.3 : la gestion du changement à travers la communication sur les actions de modernisation est assurée.

E.A.4.1.1 : le pilotage et la coordination de la stratégie sont efficaces

Cet effet est mesuré à travers le taux de fonctionnalité des cadres de coordination de la stratégie.

Pour atteindre cet effet, l'action à mettre en œuvre est l'opérationnalisation des cadres de coordination.

E.A.4.1.2 : le mécanisme de planification et de suivi-évaluation est efficace

Cet effet est mesuré à travers le taux d'exécution physique et le taux d'exécution financière de la stratégie.

Les actions à mettre en œuvre sont i) l'élaboration des documents de programmation et de rapportage et ii) la mise en place d'un système de suivi évaluation.

E.A.4.1.3 : la gestion du changement à travers la communication sur les actions de modernisation est assurée

Cet effet est mesuré par la proportion d'activités de communication réalisées.

Pour y parvenir, il est prévu la réalisation d'actions de communication sur les actions de modernisation, le renforcement du système d'archivage et le partage des informations entre les acteurs de la modernisation de l'administration.

Objectif stratégique 4.2 : renforcer les capacités des acteurs en charge de la coordination

L'objectif stratégique 4.2 comporte deux (02) effets attendus, i) E.A.4.2.1 : les capacités des ressources humaines sont renforcées et ii) E.A.4.2.2 : les dotations en ressources matérielles et financières sont améliorées.

E.A.4.2.1 : les capacités en ressources humaines sont renforcées

Cet effet est mesuré par la proportion des acteurs en charge de la coordination formés.

Pour la réalisation de l'effet, les actions retenues sont i) l'élaboration d'un plan de formation des acteurs de la modernisation et ii) le développement de partenariats et d'échanges d'expériences.

E.A.4.2.2 : les dotations en ressources matérielles et financières sont améliorées

Les indicateurs retenus pour mesurer l'effet sont : i) la proportion des agents disposant du kit minimal en ressources matérielles et ii) le taux de mobilisation des ressources financières sont prévus pour mesurer cet effet.

Les principales actions à mettre en œuvre sont la dotation en ressources matérielles et la mobilisation des ressources financières.

PARTIE III : DISPOSITIF DE MISE EN ŒUVRE ET DE SUIVI EVALUATION

III.1. DISPOSITIF DE MISE EN ŒUVRE

Le dispositif de mise en œuvre concerne les instruments, les acteurs et le cadre organisationnel.

III.1.1. INSTRUMENTS DE MISE EN ŒUVRE

L'opérationnalisation de la stratégie est faite à travers l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'actions triennal glissant, d'un plan de travail annuel et d'un plan de gestion du changement et de communication.

III.1.1.1. Plan d'actions triennal glissant

Pour une mise en œuvre cohérente de la stratégie, un Plan d'actions triennal (PAT) glissant sera élaboré. Il représente la déclinaison des axes stratégiques en actions et activités hiérarchisées, assorties de coûts bien estimés, de responsables de la mise en œuvre et de planning de mise en œuvre.

III.1.1.2. Plan de travail annuel

Le Plan de travail annuel (PTA) est la tranche annuelle de la programmation issue du plan d'actions triennal. Il constitue un ensemble cohérent d'activités qui doivent être mises en œuvre avec les moyens fournis afin d'atteindre les résultats escomptés.

Au regard du caractère transversal de la stratégie, il revient à chaque ministère et institution d'intégrer dans son programme d'activités, les activités de modernisation de l'administration publique en rapport avec son domaine, dans le respect des orientations globales.

Le PTA de l'année N+1, élaboré au dernier trimestre de l'année N, contient les activités du plan d'actions triennal prévues pour être exécutées au cours de l'année N+1, le chronogramme d'exécution, les structures responsables, les coûts estimatifs et les extrants attendus.

III.1.1.3. Plan de gestion du changement et de communication

La bonne mise en œuvre de la stratégie nationale de modernisation de l'administration publique requiert l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de gestion du changement et de communication à travers l'implication des parties prenantes (administrations publiques, OSC, secteur privé et partenaires

techniques et financiers) et en se basant sur une communication efficace sur des actions de modernisation de l'administration.

Le but recherché est de renforcer la visibilité et l'appropriation de la stratégie par les acteurs d'une part, et de sensibiliser les partenaires d'autre part. A cet effet, des campagnes d'information et de communication (national et régional), l'édition et la diffusion de la stratégie, des tables rondes, des séminaires gouvernementaux et des dialogues interministériels seront organisés.

Cette communication devrait faciliter la mobilisation des ressources pour la mise en œuvre de la stratégie auprès de partenaires techniques et financiers.

III.1.2. ACTEURS DE MISE EN ŒUVRE

III.1.2.1. Les acteurs étatiques

Les acteurs étatiques sont constitués des ministères et institutions et des collectivités territoriales.

Ils regroupent les structures centrales et déconcentrées, les mairies et les conseils régionaux, les établissements publics et parapublics, etc. Ils sont chargés de mettre en œuvre les actions de modernisation du service public qui relèvent de leurs missions ou attributions et de veiller à l'opérationnalisation des orientations nationales en matière de modernisation.

III.1.2.2. Les acteurs non étatiques

Les acteurs non étatiques sont constitués de la société civile, des partenaires sociaux (organisations syndicales d'employeurs et organisations syndicales de travailleurs) et des bénéficiaires. Ce sont ceux pour qui l'administration est tenue d'offrir les services publics. La contribution de ces acteurs à la mise en œuvre sera évaluée suivant la qualité de leur interpellation sur les processus de délivrance et leur civisme à l'égard du bien public.

III.1.3. CADRE ORGANISATIONNEL

La coordination de la mise en œuvre de la stratégie se fera à travers la mise en place d'un dispositif de pilotage de la modernisation de l'administration. Ce dispositif est composé d'organes et d'instances.

III.1.3.1. Organes

Le dispositif de pilotage de la modernisation de l'administration comprend deux (02) organes de décisions et deux (02) organes techniques.

Les organes de décisions sont : le Conseil national de modernisation de l'administration et le Comité ministériel de modernisation de l'administration. Les organes techniques sont : la structure en charge de la coordination nationale des actions de modernisation de l'administration et la structure en charge de la modernisation au niveau ministériel.

➤ **Organes de décision**

▪ **Conseil national de la modernisation de l'administration**

C'est l'organe suprême de coordination, d'orientation et de suivi de l'exécution de la stratégie au plan national. Il est présidé par le Premier Ministre. Un décret doit être pris en Conseil des Ministres pour préciser son rôle et sa composition.

Il a pour missions entre autres : i) de superviser la mise en œuvre globale de la SNMAP, ii) de donner les directives aux départements ministériels et institutionnels pour la conduite des actions de modernisation au niveau sectoriel et iii) de veiller au bon fonctionnement du dispositif de suivi et d'évaluation de la SNMAP.

▪ **Comité ministériel de la modernisation de l'administration**

C'est l'organe sectoriel de coordination, d'orientation et de suivi de l'exécution de la SNMAP. Il est présidé par le ministre du département ministériel ou le président de l'institution. Un arrêté ministériel sur le dispositif de suivi-évaluation au niveau sectoriel viendra préciser son rôle et sa composition.

Il a pour missions entre autres : i) de veiller à la mise en œuvre des orientations issues des sessions du Conseil national, ii) de donner les directives aux responsables de structures opérationnelles pour la conduite des actions de modernisation, iii) de gérer les relations courantes avec les PTF et iv) de veiller à la production du rapport ministériel ou institutionnel de la SNMAP.

➤ **Organes techniques**

▪ **Structure en charge de la coordination nationale des actions de modernisation de l'administration**

La structure en charge de la coordination nationale des actions de modernisation de l'administration est l'organe administratif et technique de coordination et d'impulsion de la mise en œuvre de la stratégie. Elle est chargée : i) de préparer les sessions du Conseil national, ii) d'assurer en collaboration avec les structures en charge de la modernisation au sein des ministères et institutions la production des documents de planification et de rapportage nécessaires à la tenue des sessions des organes de décisions, iii) de gérer les relations courantes avec les PTF et iv) d'assurer la mise en œuvre de la stratégie de communication.

Pour la réalisation de ces missions, elle organisera chaque année deux (02) ateliers en vue de la production des documents de planification et de rapportage nécessaires à la tenue du conseil national. Le premier conseil qui se tiendra au cours du deuxième trimestre produira le rapport annuel de l'année écoulée et le deuxième qui se tiendra au cours du quatrième trimestre de l'année N fera le bilan à mi-parcours de l'année N et élaborera le plan de travail annuel de l'année N+1.

▪ **Structure en charge de la coordination des actions de modernisation au niveau sectoriel**

La structure en charge de la coordination des actions de modernisation au niveau sectoriel est l'organe administratif et technique de coordination et d'impulsion des réformes au niveau sectoriel. Elle est chargée : i) de préparer les sessions du Comité ministériel, ii) de veiller à l'opérationnalisation des orientations en collaboration avec les structures du ministère ou de l'institution, iii) de contribuer à la production des documents de planification et de rapportage en collaboration avec la structure en charge de la coordination nationale des actions de modernisation de l'administration, iv) de produire les documents sectoriels (rapport et plan de travail) de mise en œuvre de la stratégie et v) d'assurer la mise en œuvre de la stratégie de communication au niveau sectoriel.

Elle organisera chaque année deux (02) ateliers en vue de la production des documents de planification et de rapportage nécessaires à la tenue du comité ministériel : le premier au cours du premier trimestre produira le rapport annuel de l'année écoulée et le deuxième au cours du troisième trimestre de l'année N fera le bilan à mi-parcours et élaborera le plan de travail annuel de l'année N+1.

III.1.3.2. Instances

Les instances de décisions sont constituées des sessions de travail des organes.

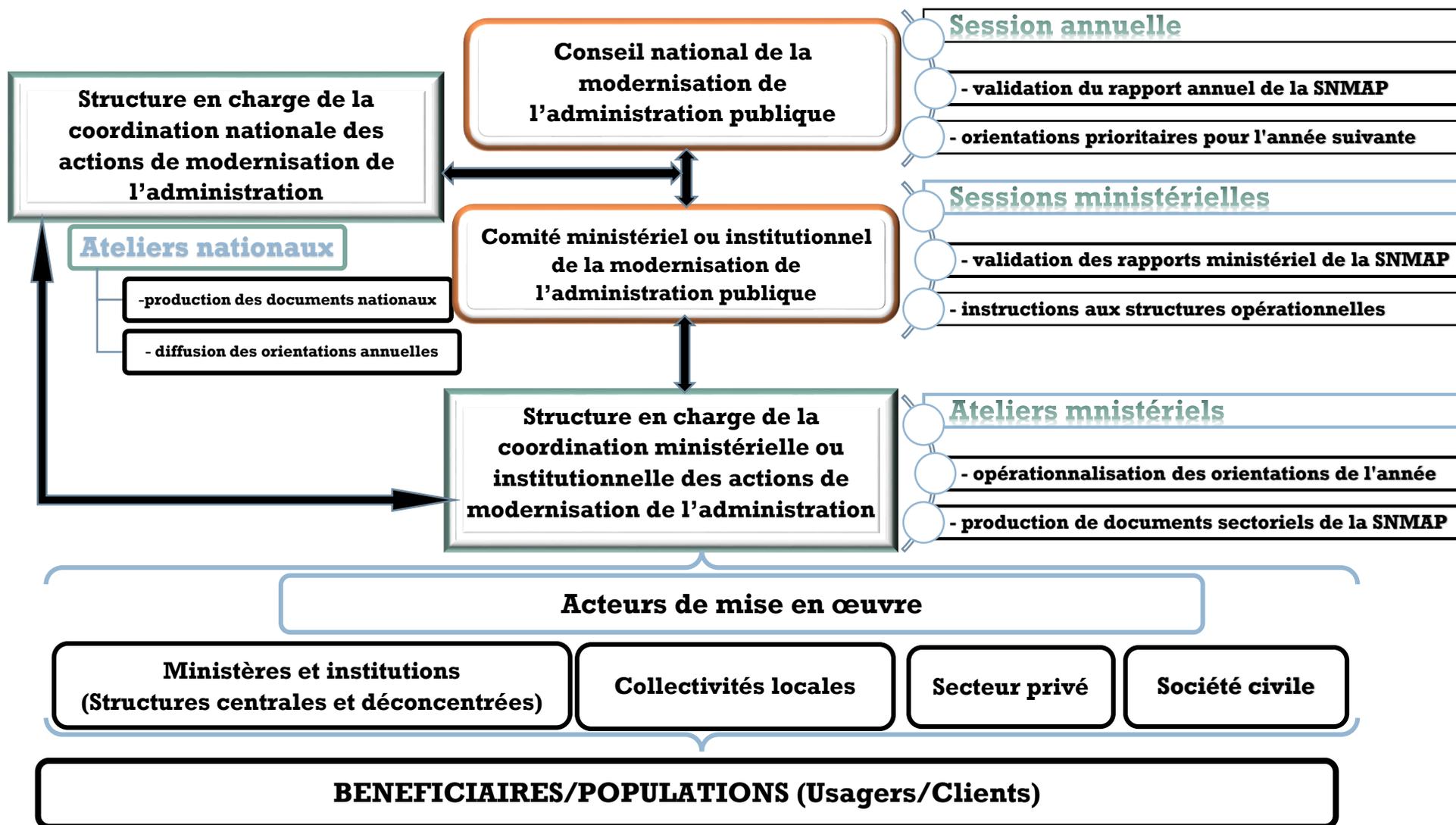
▪ Session annuelle du conseil national

La session annuelle est l'instance suprême du dispositif de pilotage et de suivi-évaluation de la SNMAP et correspondra à une réunion ordinaire du Conseil national de la modernisation de l'administration. La session annuelle examine et valide le rapport général de mise en œuvre de la SNMAP de l'année écoulée (n-1) et dégage les orientations de l'année n+1.

▪ Sessions du comité ministériel

Deux (02) sessions ministérielles seront organisées : une session à mi-parcours et une session annuelle. Elles correspondront à deux (02) réunions de cabinet élargies du Comité ministériel de la modernisation de l'administration. La session annuelle ministérielle examinera et validera le bilan annuel de la mise en œuvre de la stratégie l'année écoulée et la session à mi-parcours examinera et validera le bilan à mi-parcours des actions de modernisation de l'année en cours.

Graphique 1 : Schéma du dispositif organisationnel de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation



III.2. SUIVI ET EVALUATION

Le suivi et l'évaluation constituent un des maillons importants de la conduite de la stratégie nationale de modernisation de l'administration publique. A ce titre, un mécanisme et des outils de suivi-évaluation seront mis en place pour le suivi (physique et financier) et l'évaluation de la stratégie.

III.2.1. Mécanisme de suivi et d'évaluation

Le mécanisme de suivi et d'évaluation de la stratégie est assuré par la structure de coordination des actions de modernisation de l'administration publique. Elle est chargée de collecter, de traiter et d'analyser les données pour fournir des éléments d'appréciation sur l'utilisation des ressources, les progrès réalisés dans la mise en œuvre des actions et des objectifs atteints. En outre, la stratégie fera l'objet d'évaluations à mi-parcours et d'une évaluation finale pour mesurer les effets et les impacts de sa mise en œuvre et capitaliser sur les bonnes pratiques. Les différents rapports feront l'objet de diffusions.

III.2.1.1. Suivi physique et financier

Le suivi de la mise en œuvre de la stratégie couvre les aspects techniques et financiers avec pour objectif de collecter et d'analyser les données et informations pour fournir des éléments d'appréciation en matière de modernisation de l'administration afin de permettre un management efficace. Il permet d'apprécier le niveau de mise en œuvre technique et financière de la stratégie. Un bon suivi technique et financier permet d'avoir des informations actualisées au niveau des activités et des dépenses de la stratégie. Il constitue la base du système global de suivi-évaluation et répond principalement à la fonction de contrôle et de redevabilité.

III.2.1.2. Evaluation des effets et des impacts

La stratégie fera l'objet d'une évaluation à mi-parcours au plus tard trois (03) ans après son adoption, et d'une évaluation finale à la fin de sa mise en œuvre. Ces évaluations porteront sur des critères que sont : la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience l'impact et la durabilité des résultats. Ces évaluations auront pour objectif de porter un jugement sur les résultats atteints dans la mise en œuvre de la stratégie et de formuler des recommandations suivant des éléments d'appréciations objectifs. Des études ou des sondages pourront être menés pour documenter les indicateurs.

III.2.2. Outils de suivi et d'évaluation

Pour un suivi et une évaluation efficaces de la stratégie, il sera élaboré un manuel de suivi-évaluation assorti des différents outils de collecte d'informations et des canevas-types de programmation et de rapportage, un cadre de mesure de la performance et des plans de travail annuel. Les informations collectées pour suivre

l'évolution des indicateurs sur les progrès réalisés en termes de modernisation de l'administration publique serviront au développement d'une base de données. En phase avec ces outils, des rapports périodiques (semestriels et annuels) seront produits à la faveur des travaux des organes du dispositif de suivi et d'évaluation de la stratégie.

III.3. MECANISME DE FINANCEMENT

Le coût global de mise en œuvre de la stratégie se chiffre à **cinquante-cinq milliards vingt-deux millions deux cent quatre-vingt-onze mille cent soixante-six (55 022 291 166) F CFA** sur les cinq (05) années, suivant une extrapolation au regard des montants annuels du plan d'actions triennal.

Il est prévu l'organisation d'une table ronde des bailleurs de fonds afin de mobiliser des appuis conséquents à la réalisation des objectifs de la stratégie. En plus, il appartient à chaque ministère d'initier des actions de mobilisation de ressources financières.

La stratégie sera financée par le budget de l'Etat avec des apports des partenaires techniques et financiers et du secteur privé.

III.3.1. Budget de l'Etat

La mobilisation des ressources financières de l'Etat se fera à travers un mécanisme de plaidoiries auprès de la commission budgétaire au niveau du ministère en charge des finances et de l'Assemblée nationale. Chaque ministère ou institution veillera à l'inscription budgétaire des actions prioritaires retenues dans son budget afin d'assurer leur opérationnalisation.

III.3.2. Partenaires techniques et financiers

La mobilisation de ressources additionnelles est réalisée auprès des PTF. En effet, l'accompagnement des PTF est tout aussi important dans la mise en œuvre de la présente stratégie de modernisation de l'administration. Il leur sera donc demandé d'apporter leur appui technique et financier à tous les ministères et institutions.

III.3.3. Secteur privé

La mobilisation des ressources se fera auprès du secteur privé. Pour contribuer à l'amélioration des prestations des services publics, le secteur privé pourrait accompagner financièrement le secteur public dans le processus de modernisation de l'administration publique.

PARTIE IV : ANALYSE ET GESTION DES RISQUES

IV.1. Instabilité socio-politique et institutionnelle

L'instabilité socio-politique et institutionnelle constitue un risque réel pouvant entraver la mise en œuvre de la stratégie. Une instabilité politique met à rude épreuve les institutions républicaines et fragilise le tissu social caractérisé par des

grèves, des marches de protestation, des barricades, des destructions de biens publics et privés, des conflits communautaires, etc.

A cette menace s'ajoute celle de l'instabilité institutionnelle caractérisée par la fusion, la scission et/ou la suppression de certains ministères et institutions, le blocage institutionnel pouvant entraîner la reconfiguration des missions et attributions du ministère en charge de la modernisation de l'administration. Toute chose qui peut entraver l'efficacité dans la conduite de l'action publique en matière de modernisation.

Cependant, il convient d'assurer l'ancrage institutionnel de la stratégie de manière à la rendre résiliente aux chocs politiques ou institutionnels.

IV.2. Non adhésion des acteurs

L'adhésion des acteurs est la clé de succès de la mise en œuvre de la stratégie. La non adhésion des acteurs est un risque qui pourrait empêcher une bonne appropriation de la stratégie. L'appropriation de la stratégie passe par un renforcement des actions de communication, de responsabilisation et de participation de l'ensemble des parties prenantes au processus de mise en œuvre. Il est indispensable d'avoir une implication effective des plus hautes autorités du pays pour la mise en œuvre réussie de la stratégie.

IV.3. Incertitude du financement

Le risque lié à l'incertitude du financement constitue un obstacle majeur à la mise en œuvre de la stratégie. En effet, dans un contexte de rareté des ressources financières, le pays dépend beaucoup de l'aide extérieure. Or, la mise en œuvre de la stratégie nécessite une mobilisation de ressources financières à même de contribuer à l'atteinte des résultats. Il est donc important de relever le niveau de financement interne.

Le financement de la stratégie nécessite une amélioration de la mobilisation des ressources internes. Ainsi, l'organisation d'une table ronde des bailleurs de fonds pourrait aider à une mobilisation de ressources financières extérieures.

IV.4. Insécurité et terrorisme

L'insécurité et le terrorisme constituent un risque pouvant mettre à mal la mise en œuvre de la stratégie. En effet, le Burkina Faso se situe au cœur de la ceinture sécuritaire de l'Afrique de l'Ouest. Il est confronté au phénomène du terrorisme et depuis 2015 à une spirale de violence. Cette situation a entraîné un afflux des réfugiés et de déplacés internes avec comme corollaire une crise humanitaire. En plus, la pauvreté et les caprices de la pluviométrie fragilisent l'économie nationale dont l'une des conséquences est le mauvais fonctionnement de l'administration.

Pour faire face à ces menaces, l'approche doit être multidimensionnelle avec une intensification de la communication à l'endroit de la jeunesse pour l'éloigner de

l'extrémisme, la création d'emplois en faveur des jeunes, le renforcement des capacités opérationnelles des forces de défense et de sécurité et la lutte contre toute forme d'intégrisme religieux.

IV.5. Crise sanitaire

La survenue d'une crise sanitaire pourrait handicaper la mise en œuvre des activités de modernisation de l'administration publique. L'impact de cette crise pourrait entraîner des changements dans le mode de travail de l'administration.

IV.6. Exposition des systèmes d'information aux cyberattaques

La promotion de l'administration électronique qui constitue un pan important de la Stratégie est confrontée à un risque d'exposition des systèmes d'information aux cyberattaques. En effet, la vulnérabilité des systèmes d'informations et des outils numériques les exposent à ce risque. Cette cybercriminalité pourrait se manifester à travers la multiplication des fraudes en ligne, au piratage de données, etc.

La stratégie devrait mettre en œuvre des actions et des mesures visant à promouvoir la sécurité des systèmes informatiques en vue de garantir la confiance numérique.

Tableau n° 3 : Liste des risques et mesures d'atténuation

RISQUES	MESURES D'ATTENUATION
Instabilité socio-politique et institutionnelle	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Travailler à la délivrance des services publics de manière équitable à tous les usagers/clients ▪ Promouvoir un environnement politique apaisé ▪ S'adapter à l'organisation institutionnelle du moment ▪ Relire la stratégie si nécessaire
Non adhésion des acteurs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mettre en place un dispositif institutionnel approprié ▪ Communiquer sur la stratégie ▪ Sensibiliser les acteurs de mise en œuvre et surtout les autorités
Incertitude du financement	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Faire un plaidoyer pour le financement sur le budget de l'Etat ▪ Mobiliser les PTF pour le financement de la stratégie ▪ Mutualiser les ressources pour une mise en œuvre réussie de la stratégie
Insécurité et terrorisme	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contribuer selon les moyens à la mise en œuvre de la stratégie nationale de sécurité ▪ Sécuriser les bâtiments et sites administratifs ▪ Sécuriser les usagers/clients et les agents publics
Crise sanitaire	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Respecter les règles édictées

RISQUES	MESURES D'ATTENUATION
	<ul style="list-style-type: none"> Respecter les mesures d'hygiènes
Exposition des systèmes d'information aux cyberattaques	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en place un dispositif de prévention des systèmes d'informations de l'administration

Tableau n° 4: Analyse des risques

RISQUES	Occurrence (O) 1 : faible 2 : moyenne 3 : élevée	Incidence (I) 1 : faible 2 : moyenne 3 : élevée	Criticité = (O) X (I)
			1-2 : faible 3-4 : moyenne 6-9 : élevée
Instabilité socio-politique et institutionnelle	1	2	2
Non adhésion des acteurs	1	3	3
Incertitude du financement	2	3	6
Insécurité et terrorisme	2	3	6
Crise sanitaire	1	3	3
Exposition des systèmes d'information aux cyberattaques	1	2	2

Occurrence : c'est la probabilité (niveau d'incertitude du risque) de survenue du risque ou l'existence d'événements potentiels susceptibles de se réaliser.

Incidence : c'est la conséquence (impact ou gravité) du risque sur la mise en œuvre des actions de la stratégie.

Criticité du risque = Occurrence X Incidence

BIBLIOGRAPHIE

A. DOCUMENTS D'ORIENTATION STRATÉGIQUE

1. Etude Nationale Prospective « Burkina 2025 » – Rapport Général Avril 2005 ;
2. Agenda 2063 de l'Union africaine ;
3. Directive de l'Union économique et monétaire ouest africain (UEMOA) ;
4. Objectifs du développement durable ;
5. Guide méthodologique d'élaboration des politiques sectorielles ;

B. RAPPORTS

6. Rapport d'évaluation sur la Réforme globale de l'administration publique ;
7. Rapport d'évaluation du plan stratégique décennal de modernisation de l'administration (PSDMA) 2011-2020 ;
8. Rapport annuel du plan stratégique décennal de modernisation de l'administration (PSDMA) 2016, 2017 et 2018 ;
9. Rapport de sondage sur le respect des principes de bonne gouvernance ;
10. Rapport sur la corruption dans l'administration publique ;
11. Rapport Transparency international sur la perception de la corruption 2015

C. POLITIQUES SECTORIELLES ET PLANS D' ACTIONS

- 12 Stratégie nationale de la promotion de la bonne gouvernance (SNPG) 2018-2027 et son plan d'actions 2018-2020 ;
- 13 Stratégie nationale de développement de l'économie numérique (SN@DEN) 2018-2027 et son plan d'actions 2018-2020 ;
- 14 Plan national de développement économique et social (PNDES) 2016-2020, juillet 2016 ;
- 15 Plan stratégique de la direction générale de l'économie et de la planification 2021-2025 ;
- 16 Plan stratégique décennal de modernisation de l'administration (PSDMA) 2011-2020 et ses plans d'actions 2011-2013 et 2015-2018 ;
- 17 Politique sectorielle « *Gouvernances administrative et locale* » (PS-GAL) 2018-2027 ;
- 18 Politique sectorielle « *Infrastructures de transport, de communication et d'habitat* » (PS-ITCH) 2018-2027 ;
- 19 Stratégie nationale de déconcentration administrative (SNDA) 2014-2023 et son plan d'actions 2014-2017.

ANNEXES

Annexe 1 : Matrice de cadre logique de la stratégie

CADRE LOGIQUE DE LA STRATEGIE NATIONALE DE MODERNISATION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE							
Intitulé du référentiel : STRATEGIE NATIONALE DE MODERNISATION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE (SNMAP)							
Vision : "À l'horizon 2025, le Burkina Faso dispose d'une administration publique d'excellence soutenue par des valeurs républicaines, au service des usagers/clients "							
Objectif global (OG) Accroître la performance de l'administration publique dans la production des biens et services de qualité pour la satisfaction des usagers/clients.							
I.E.G.1	Impacts escomptés		les usagers/clients sont satisfaits de la qualité des services publics				
I.E.G.2			l'administration publique dispose de ressources humaines compétentes et respectueuses des valeurs républicaines				
I.E.G.3			le nombre d'usagers/clients utilisant les services publics en ligne s'est accru				
Code	Indicateurs d'impact	Responsable	Sources de vérification	Valeurs de référence	Cibles 2023	Cibles 2025	Hypothèses / Risques
I.I.G.1	Taux de satisfaction des usagers/clients de la qualité des services publics	MFPTPS	Rapport de sondage	56,5% (2018)	65%	70%	Adhésion des acteurs Volonté politique Instabilité institutionnelle
I.I.G.2	Niveau de performance de l'administration publique	MFPTPS	Rapport global d'évaluation de la performance	64,14% (2019)	70%	80%	
I.I.G.3	Taux de pénétration des TIC dans l'administration /taux d'évolution des usagers/clients utilisant les services en ligne	MDENP	Rapport MDENP	ND			
I.I.G.4	Niveau de perception des usagers sur le respect des valeurs par les agents publics	MFPTPS	Rapport de sondage	ND			
AXE 1 : RENFORCEMENT DU CAPITAL HUMAIN DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE							
O.S.1.1	Objectif stratégique : Améliorer la gestion des ressources humaines						
E.A.1.1.1	Effet attendu : les agents en charge de la GRH sont satisfaits de l'utilisation de leurs outils modernes						

Code	Indicateurs d'effet	Responsables	Sources de vérification	Valeurs de référence	Cibles 2023	Cibles 2025	Hypothèses / Risques
I.E.1.1.1.1	Proportion d'agents en charge de la GRH satisfaits de l'utilisation de leurs outils modernes	MFPTPS	Rapport de sondage	ND			Adhésion des acteurs Volonté politique Instabilité institutionnelle
I.E.1.1.1.2	Proportion d'outils RH implémentés satisfaisant aux besoins des GRH	MFPTPS	Rapport de mise en œuvre	ND			Adhésion des acteurs
E.A.1.1.2	Effet attendu : les agents publics sont satisfaits de leurs conditions de travail						
Code	Indicateurs d'effet	Responsables	Sources de vérification	Valeurs de référence	Cibles 2023	Cibles 2025	Hypothèses / Risques
I.E.1.1.2.1	Proportion des agents satisfaits de leurs conditions de travail dont ceux à besoins spécifiques	MFPTPS	Rapport de sondage				Incertitude du financement Volonté politique
I.E.1.1.2.2	Proportion d'agents ayant un kit minimal de travail	MFPTPS	Rapport de sondage				Incertitude du financement
E.A.1.1.3	Effet attendu : les besoins en ressources humaines des administrations publiques tenant compte du genre sont satisfaits (Recrutement, formations initiale et continue)						
Code	Indicateurs d'effet	Responsables	Sources de vérification	Valeurs de référence	Cibles 2023	Cibles 2025	Hypothèses / Risques
I.E.1.1.3.1	Niveau de satisfaction en ressources humaines des structures de l'administration publique		MFPTPS	Rapport de sondage			Existence de cadre légal et réglementaire favorable Absence de synergie d'actions Qualité des

								relations internationales
E.A.1.1.4	Effet attendu : les experts publics sont valorisés							
Code	Indicateurs d'effet		Responsables	Sources de vérification	Valeurs de référence	Cibles 2023	Cibles 2025	Hypothèses / Risques
I.E.1.1.4.1	Nombre d'experts publics valorisés		MFPTPS					Existence de cadre légal et réglementaire favorable Opérationnalisation de la stratégie nationale de valorisation de l'expertise publique Absence de synergie d'actions Qualité des relations internationales
O.S.1.2	Objectif stratégique : Promouvoir les valeurs républicaines dans l'administration publique							
E.A.1.2.1	Effet attendu : les agents publics ont le sens du service public							
Code	Indicateurs d'effet	Responsables		Sources de vérification	Valeurs de référence	Cibles 2023	Cibles 2025	Hypothèses / Risques
I.E.1.2.1.1	Proportion d'usagers satisfaits du sens du service public des agents publics	MFPTPS		Rapport des conseils de discipline des ministères et institutions				Adhésion des acteurs
E.A.1.2.2	Effet attendu : les citoyens sont satisfaits de l'exercice de la redevabilité de leurs gouvernants							
Code	Indicateurs d'effet		Responsables	Sources de vérification	Valeurs de référence	Cibles 2023	Cibles 2025	Hypothèses / Risques

I.E.1.3.2.1	Proportion des citoyens satisfaits de la redevabilité de leurs gouvernants		MFPTPS/ MINEFID	Rapport d'activités				Adhésion des acteurs
E.A.1.2.3	Effet attendu : les usagers/clients sont satisfaits de l'accueil et de l'accès à l'information administrative							
Code	Indicateurs d'effet		Responsables	Sources de vérification	Valeurs de référence	Cibles 2023	Cibles 2025	Hypothèses / Risques
I.E.1.3.2.1	Proportion d'usagers/clients satisfaits de l'accueil		MFPTPS	Rapport d'étude	ND			Adhésion des acteurs
I.E.1.3.2.2	Proportion d'usagers/clients satisfaits de l'accès aux informations administratives		MFPTPS	Rapport d'étude	ND			Adhésion des acteurs
AXE 2 : PROMOTION D'UNE ADMINISTRATION ELECTRONIQUE								
O.S.2.1	Objectif stratégique : Améliorer le cadre juridique et de sécurisation de l'utilisation des TIC dans l'administration							
E.A.2.1.1	Effet attendu : l'encadrement juridique et institutionnel de l'administration est adapté à l'utilisation des TIC							
Code	Indicateurs d'effet		Responsables	Sources de vérification	Valeurs de référence	Cibles 2023	Cibles 2025	Hypothèses / Risques
I.E.2.1.1.1	Proportion de textes élaborés/relus		MDENP	Rapport d'étude				Adhésion des acteurs Volonté politique Inertie légale et réglementaire
E.A.2.1.2	Effet attendu : les systèmes d'informations de l'administration sont sécurisés							
Code	Indicateurs de l'effet		Responsables	Sources de vérification	Valeurs de référence	Cibles 2023	Cibles 2025	Hypothèses / Risques
I.E.2.1.2.1	Niveau de confiance des utilisateurs sur la sécurité des systèmes d'information de l'administration		MDENP					Opérationnalisation de la Stratégie nationale de cyber

I.E.2.1.2.2	Proportion de cyber-attaques déjouées		MDENP				sécurité (SNCS-BF) /Cyberattaques
O.S.2.2	Objectif stratégique : Renforcer les infrastructures de communication et de connectivité de l'administration						
E.A.2.2.1	Effet attendu : l'offre de services électroniques sur le territoire national est améliorée						
Code	Indicateurs de l'effet	Responsables	Sources de vérification	Valeurs de référence	Cibles 2023	Cibles 2025	Hypothèses / Risques
I.E.2.2.1.1	Proportion de communes connectées par fibre optique	MDENP	Rapport d'enquête	ND			Volonté politique Incertitude du financement Sécurité
I.E.2.2.1.2	Proportion de bâtiments administratifs interconnectés au RESINA	MDENP	Rapport d'enquête	59,49% (2018)	70%	80%	
E.A.2.2.2	Effet attendu : la communication électronique interne de l'administration est fluide						
Code	Indicateurs de l'effet	Responsables	Sources de vérification	Valeurs de référence	Cibles 2023	Cibles 2025	Hypothèses / Risques
I.E.2.2.2.1	Proportion d'agents utilisant les adresses professionnelles	MDENP	Rapport d'enquête	ND			Adhésion des acteurs Disponibilité de l'électricité / Cyberattaque
I.E.2.2.2.2	Proportion de ministères disposant d'outils de communication interne et externe (intranet, SIGED, CIM, etc.)	MDENP	Rapport d'enquête	ND			
E.A.2.2.3	Effet attendu : l'utilisation de la bande passante internationale est améliorée						
Code	Indicateurs de l'effet	Responsables	Sources de vérification	Valeurs de référence	Cibles 2023	Cibles 2025	Hypothèses / Risques
I.E.2.2.3.1	Niveau de la bande passante internationale disponible (calculée annuellement)	MDENP	Rapport d'enquête	ND			Adhésion des acteurs Disponibilité de l'électricité / Cyberattaque
I.E.2.2.3.2	Bande passante internet internationale par usager Internet (bit/sec)	MDENP	Rapport d'enquête	ND			
O.S.2.3	Objectif stratégique : Rendre accessibles les prestations de services publics aux usagers/clients à travers les TIC						
E.A.2.3.1	Effet attendu : la demande des services publics aux moyens des TIC par les usagers/clients s'est accrue						
Code	Indicateurs de l'effet	Responsables	Sources de vérification	Valeurs de référence	Cibles 2023	Cibles 2025	Hypothèses / Risques

I.E.2.3.1.1	Proportion de services en ligne utilisés	MDENP	Rapport					Adhésion des acteurs Couverture nationale de large bande Cyberattaque
E.A.2.3.2	Effet attendu : les délais de délivrance des prestations de services publics sont réduits							
Code	Indicateurs de l'effet		Responsables	Sources de vérification	Valeurs de référence	Cibles 2023	Cibles 2025	Hypothèses / Risques
I.E.2.3.2.1	Délai moyen de délivrance des services publics	MDENP	Rapport d'activités					Adhésion des acteurs/Instabilité institutionnelle
I.E.2.3.2.2	Proportion de procédures automatisées	MDENP	Rapport d'activités	ND				
I.E.2.3.2.3	Proportion de procédures dématérialisées	MDENP	Rapport d'activités	ND				
AXE 3 : IMPULSION DES REFORMES ORGANISATIONNELLES ET INSTITUTIONNELLES								
O.S.3.1	Objectif stratégique : Rationnaliser la gestion des structures publiques							
E.A.3.1.1	Effet attendu : les structures publiques centrales et déconcentrées sont efficaces							
Code	Indicateurs d'effet		Responsables	Sources de vérification	Valeurs de référence	Cibles 2023	Cibles 2025	Hypothèses / Risques
I.E.3.1.1.1	Proportion des structures satisfaites des outils de gestion modernes et innovants mis en œuvre		MFPTPS	Rapport d'enquête				Adhésion des acteurs
I.E.3.1.1.2	Proportion des collectivités territoriales satisfaites de l'appui-conseil des structures déconcentrées		MFPTPS	Rapport d'enquête				Incertitude du financement
O.S.3.2	Objectif stratégique : Améliorer l'architecture des structures publiques conformément aux réformes							
E.A.3.2.1	Effet attendu : la structure organisationnelle de l'administration est cohérente avec les réformes							
Code	Indicateurs d'effet	Responsables	Sources de vérification	Valeurs de référence	Cibles 2023	Cibles 2025	Hypothèses / Risques	

I.E.3.2.1.1	Proportion de ministères dont l'organisation est conforme aux réformes	MFPTPS	Rapport d'activités	ND			Stabilité institutionnelle
AXE 4 : PILOTAGE DE LA STRATEGIE							
O.S.4.1	Objectif stratégique : coordonner et communiquer sur les actions de la stratégie						
E.A.4.1.1	Effet attendu : le pilotage et la coordination de la stratégie sont efficaces						
Code	Indicateurs d'effet	Responsables	Sources de vérification	Valeurs de référence	Cibles 2023	Cibles 2025	Hypothèses / Risques
I.E.4.1.1.1	Taux de fonctionnalité des cadres de coordination de la stratégie	MFPTPS	Rapport d'activités	0	100%	100%	Adoption du dispositif de pilotage
E.A.4.1.2	Effet attendu : le mécanisme de planification et de suivi évaluation est efficace						
Code	Indicateurs d'effet	Responsables	Sources de vérification	Valeurs de référence	Cibles 2023	Cibles 2025	Hypothèses / Risques
I.E.4.1.2.1	Taux d'exécution physique de la stratégie	MFPTPS	Rapport d'activités	0	50%	100%	Opérationnalisation du système de suivi évaluation
I.E.4.1.2.2	Taux d'exécution financière de la stratégie	MFPTPS	Rapport d'activités	0	50%	100%	
E.A.4.1.3	Effet attendu : La gestion du changement à travers la communication sur les actions de modernisation est assurée						
Code	Indicateurs d'effet	Responsables	Sources de vérification	Valeurs de référence	Cibles 2023	Cibles 2025	Hypothèses / Risques
I.E.4.1.3.1	Proportion d'activités de communication réalisées	MFPTPS	Rapport d'activités	0	50%	100%	Adhésion des acteurs
O.S.4.2	Objectif stratégique : Renforcer les capacités des acteurs en charge de la coordination						
E.A.4.2.1	Effet attendu : les capacités des ressources humaines sont renforcées						
Code	Indicateurs d'effet	Responsables	Sources de vérification	Valeurs de référence	Cibles 2023	Cibles 2025	Hypothèses / Risques
I.E.4.2.1.1	Proportion des acteurs en charge de la coordination formés	MFPTPS	Rapport d'activités				Adhésion des acteurs
E.A.4.2.2	Effet attendu : les dotations en ressources matérielles et financières sont améliorées						

Code	Indicateurs d'effet	Responsables	Sources de vérification	Valeurs de référence	Cibles 2023	Cibles 2025	Hypothèses / Risques
I.E.4.2.2.1	Proportion des agents disposant du kit minimal en ressources matérielles	MFPTPS	Rapport d'enquête	ND	30%	60%	
I.E.4.2.2.2	Taux de mobilisation des ressources financières	MFPTPS	Rapport d'activités	0	50%	100%	

Annexe 2 : Tableau synthèse de la stratégie nationale de modernisation de l'administration publique

CADRE LOGIQUE DE LA STRATEGIE NATIONALE DE MODERNISATION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE							
Intitulé du référentiel		STRATEGIE NATIONALE DE MODERNISATION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE (SNMAP)					
Vision		"À l'horizon 2025, le Burkina Faso dispose d'une administration publique d'excellence soutenue par des valeurs républicaines, au service des usagers/clients "					
Objectif global (OG)		Accroître la performance de l'administration publique dans la production des biens et services de qualité pour la satisfaction des usagers/clients					
I.E.G.1	Impacts escomptés	Les usagers/clients sont satisfaits de la qualité des services publics					
I.E.G.2		L'administration publique dispose de ressources humaines compétentes et respectueuses des valeurs républicaines					
I.E.G.3		Le nombre d'usagers/clients utilisant les services publics en ligne s'est accru					
Code	Indicateurs d'impact	Responsable	Sources de vérification	Valeurs de référence	Cible 2023	Cible 2025	Hypothèses / Risques
I.I.G.1	Taux de satisfaction des usagers/clients de la qualité des services publics	MFPTPS	Rapport de sondage	56,5% (2018)	65%	70%	Adhésion des acteurs Volonté politique Instabilité institutionnelle
I.I.G.2	Niveau de performance de l'administration publique	MFPTPS	Rapport global d'évaluation de la performance	64,14% (2019)	70%	80%	
I.I.G.3	Taux de pénétration des TIC dans l'administration /taux d'évolution des usagers/clients utilisant les services en ligne	MDENP	Rapport MDENP	ND			
I.I.G.4	Niveau de perception des usagers sur le respect des valeurs par les agents publics	MFPTPS	Rapport de sondage	ND			

AXE 1 : RENFORCEMENT DU CAPITAL HUMAIN DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE														
O.S.1.1	Objectif stratégique : Améliorer la gestion des ressources humaines													
E.A.1.1.1	Effet attendu : les agents en charge de la GRH sont satisfaits de l'utilisation de leurs outils modernes													
Code	Indicateurs d'effet			Responsables	Sources de vérification		Valeurs de référence	Cibles 2023	Cibles 2025	Hypothèses / Risques				
I.E.1.1.1.1	Proportion d'agents en charge de la GRH satisfaits de l'utilisation de leurs outils modernes			MFPTPS	Rapport de sondage		ND			Adhésion des acteurs Volonté politique Instabilité institutionnelle				
I.E.1.1.1.2	Proportion d'outils RH implémentés satisfaisant aux besoins des GRH			MFPTPS	Rapport de mise en œuvre		ND			Adhésion des acteurs				
Code	Objectif opérationnel (Orientations, Actions)	Résultats/Produits attendus	Indicateurs de résultat	Responsables	Partenaires	Sources de vérification	Valeurs de référence	Cibles 2023	Cibles 2025	Programmation physique				
										2021	2022	2023	2024	2025
O.A.1.1.1.1	Action 1 : Mise en œuvre des outils modernes de GRH	Les outils modernes de GRH sont implémentés et mis en œuvre	Nombre d'outils mis en œuvre	MFPTPS	Tout ministère et institution	Rapport mis en œuvre	1	4	6	x	x	x	x	x
O.A.1.1.1.2	Action 2 : Renforcement du cadre institutionnel et juridique de la gestion des ressources humaines	Les textes d'application des statuts des agents de l'Administration publique sont adoptés	Nombre de textes d'application des statuts des agents de l'administration publique adoptés	MFPTPS	Tout ministère et institution	Rapport d'activités	ND			x	x	x	x	x
E.A.1.1.2	Effet attendu : les agents publics sont satisfaits de leurs conditions de travail													
Code	Indicateurs d'effet			Responsables	Sources de vérification		Valeurs de référence	Cible 2023	Cible 2025	Hypothèses / Risques				

I.E.1.1.2.1	Proportion des agents satisfaits de leurs conditions de travail dont ceux à besoins spécifiques			MFPTPS	Rapport de sondage		ND			Incertitude du financement Volonté politique				
I.E.1.1.2.2	Proportion d'agents ayant un kit minimal de travail			MFPTPS	Rapport de sondage		ND			Incertitude du financement				
Code	Objectif opérationnel (Orientations, Actions)	Résultats/Produits attendus	Indicateurs de résultat	Responsables	Partenaires	Sources de vérification	Valeurs de référence	Cible 2023	Cible 2025	Programmation physique				
										2021	2022	2023	2024	2025
O.A.1.1.2.1	Action 1: Renforcement des capacités matérielles (Acquisition, réhabilitation)	Les capacités matérielles des agents publics sont renforcées	Proportion des agents disposant d'un kit minimum	Tout ministère et institution	MFPTPS	Rapport de mise en œuvre	ND			x	x	x	x	x
O.A.1.1.2.2	Action 2: Amélioration de la motivation des agents publics	Les agents publics sont motivés	Proportion de ministères ayant pris des initiatives de motivation (lettre de félicitation, opérationnalisation des engagements pris)	Tout ministère et institution	MFPTPS	Rapport de mise en œuvre	ND			x	x	x	x	x
O.A.1.1.2.3	Action 3: Renforcement de la sécurité des agents publics dans leur environnement de travail	L'environnement de travail des agents publics est sécurisé	Nombre de mesures prises en matière de sécurisation	Tout ministère et institution	M SECU	Rapport de mise en œuvre	ND			x	x	x	x	x
E.A.1.1.3	Effet attendu : les besoins en ressources humaines des administrations publiques tenant compte du genre sont satisfaits (Recrutement, formation initiale et continue)													
Code	Indicateurs d'effet			Responsables	Sources de vérification		Valeurs de référence	Cible 2023	Cible 2025	Hypothèses / Risques				
I.E.1.1.3.1	Niveau de satisfaction en ressources humaines des structures de l'administration publique			MFPTPS	Rapport de sondage		ND			Existence de cadre légal et réglementaire favorable Absence de synergie d'actions Qualité des relations internationales				
Code	Objectif opérationnel	Résultats/Produits attendus	Indicateurs de résultat	Responsables	Partenaires	Sources de vérification	Valeurs de	Cible 2023	Cible 2025	Programmation physique				

	(Orientations, Actions)						référénc			2021	2022	2023	2024	2025
O.A.1.1.3.1	Action 1 : Mise en œuvre d'un dispositif de recrutement efficace	Le recrutement des agents publics répond aux besoins de l'administration	Proportion de postes pourvus	MFPTPS	Tout ministère et institution	Rapport de suivi-évaluation	ND			x	x	x	x	x
O.A.1.1.3.2	Action 2 : Renforcement du dispositif de formation initiale et continue	La formation initiale et continue est adaptée aux besoins de l'administration	Niveau d'adéquation des compétences aux postes de travail	MFPTPS	Tout ministère et institution	Rapport de suivi-évaluation	ND			x	x	x	x	x
E.A.1.1.4	Effet attendu : les experts publics sont valorisés													
Code	Indicateurs d'effet			Responsables	Sources de vérification		Valeurs de référence	Cible 2023	Cible 2025	Hypothèses / Risques				
I.E.1.1.4.1	Proportion des référentiels et rapports élaborés par les experts publics			MFPTPS	Rapport d'activités		ND			Existence de cadre légal et réglementaire favorable Opérationnalisation de la stratégie nationale de valorisation de l'expertise publique Absence de synergie d'actions Qualité des relations internationales				
Code	Objectif opérationnel (Orientations, Actions)	Résultats/Produits attendus	Indicateurs de résultat	Responsables	Partenaires	Sources de vérification	Valeurs de référence	Cible 2023	Cible 2025	Programmation physique				
										2021	2022	2023	2024	2025
O.A.1.1.4.1	Action 1 : Mise en place d'un mécanisme de promotion de l'expertise burkinabè à l'étranger	Les experts sont placés dans les institutions	Proportion d'experts publics placés	MAEC/MIABE	Tout ministère et institution	Rapport de suivi-évaluation	ND			x	x	x	X	x
O.A.1.1.4.2	Action 2 : Mise en œuvre de la stratégie de valorisation de l'expertise	La mise en œuvre de la stratégie de valorisation de l'expertise	Taux d'exécution physique	MFPTPS	Tout ministère et institution	Rapport de suivi-évaluation	0%	50%	100%	x	x	x	x	x

	publique (mise en œuvre de la loi)	publique est réussie																		
O.S.1.2	Objectif stratégique : Promouvoir les valeurs républicaines dans l'administration publique																			
E.A.1.2.1	Effet attendu : les agents publics ont le sens du service public																			
Code	Indicateurs d'effet				Responsables	Sources de vérification		Valeurs de référence	Cible 2023	Cible 2025	Hypothèses / Risques									
I.E.1.2.1.1	Proportion d'usagers satisfaits du sens du service public des agents publics				MFPTPS	Rapport d'enquête					Adhésion des acteurs									
Code	Objectif opérationnel (Orientations, Actions)	Résultats/Produits attendus	Indicateurs de résultat	Responsables	Partenaires	Sources de vérification	Valeurs de référence	Cible 2023	Cible 2025	Programmation physique										
										2021	2022	2023	2024	2025						
O.A.1.2.1.1	Action 1 : Elaboration des outils sur le sens du service public	Les outils sur le sens du service public sont élaborés	Nombre d'outils élaborés	MFPTPS	Tout ministère et institution	Rapport de suivi évaluation	1			x	x	x	X	x						
O.A.1.2.1.2	Action 2 : Promotion des droits et des obligations des agents publics	Les droits et obligations des agents publics sont promus	Nombre d'agents formés sur leurs droits et obligations	MFPTPS	Tout ministère et institution	Rapport d'activités	ND	500	1000	x	x	x	X	x						
E.A.1.2.2	Effet attendu : les citoyens sont satisfaits de l'exercice de la redevabilité de leurs gouvernants																			
Code	Indicateurs d'effet				Responsables	Sources de vérification		Valeurs de référence	Cible 2023	Cible 2025	Hypothèses / Risques									
I.E.1.2.2.1	Proportion des usagers satisfaits de la redevabilité de leurs gouvernants				MFPTPS/ MINEFID	Rapport d'activités					Adhésion des acteurs									
Code	Objectif opérationnel	Résultats/Produits attendus	Indicateurs de résultat	Responsables	Partenaires	Sources de vérification	Valeurs de	Cible 2023	Cible 2025	Programmation physique										

	(Orientations, Actions)						référénc			2021	2022	2023	2024	2025
O.A.1.2.2.1	Action 1 : Renforcement du système de suivi-évaluation des politiques publiques	Le système de suivi évaluation est renforcé	Proportion d'outils élaborés	MINEFID	MFPTPS	Rapport d'activités	ND	50%	100%	x	x	x	X	x
O.A.1.2.2.2	Action 2 : Renforcement de la transparence dans l'administration publique	La transparence est renforcée dans l'administration publique	Proportion de rapports publiés, mise à jour des sites web	MFPTPS	Tout ministère/Institution, ASCE-LC, RENLAC	Rapport d'activités	ND	50%	70%	x	x	x	X	x
E.A.1.2.3	Effet attendu : les usagers/clients sont satisfaits de l'accueil et de l'accès à l'information administrative													
Code	Indicateurs d'effet			Responsables	Sources de vérification		Valeurs de référence	Cible 2023	Cible 2025	Hypothèses / Risques				
I.E.1.2.3.1	Proportion d'usagers/clients satisfaits de l'accueil			MFPTPS	Rapport d'étude		ND			Adhésion des acteurs				
I.E.1.2.3.2	Proportion d'usagers/clients satisfaits de l'accès aux informations administratives			MFPTPS	Rapport d'étude		ND			Adhésion des acteurs				
Code	Objectif opérationnel (Orientations, Actions)	Résultats/Produits attendus	Indicateurs de résultat	Responsables	Partenaires	Sources de vérification	Valeurs de référence	Cible 2023	Cible 2025	Programmation physique				
										2021	2022	2023	2024	2025
O.A.1.2.3.1	Action 1 : Mise en place de cadres d'accueil et d'orientation des usagers/clients	Des cadres d'accueil et d'orientation des usagers/clients sont mis en place	Proportion des ministères/institutions disposant de services d'accueil	MFPTPS	Tout ministère et institution	Rapport d'activités	4,49% (2018)	50%	100%	x	x	x	X	x

O.A.1.2.3.2	Action 2 : Renforcement de la communication dans l'administration publique	La communication est renforcée dans l'administration publique	Taux moyen de mise en œuvre des plans de communication des ministères et institutions	MFPTPS	Tout ministère et institution	Rapport d'activités	ND	50%	100%	x	x	x	X	x
-------------	--	---	---	--------	-------------------------------	---------------------	----	-----	------	---	---	---	---	---

AXE 2 : PROMOTION D'UNE ADMINISTRATION ELECTRONIQUE

O.S.2.1 **Objectif stratégique : Améliorer le cadre juridique et de sécurisation de l'utilisation des TIC dans l'administration**

E.A.2.1.1 **Effet attendu : l'encadrement juridique et institutionnel de l'administration est adapté à l'utilisation des TIC**

Code	Indicateurs d'effet			Responsables	Sources de vérification		Valeurs de référence	Cible 2023	Cible 2025	Hypothèses / Risques				
I.E.2.1.1.1	Proportion de textes élaborés/relus			MDENP	Rapport d'étude					Adhésion des acteurs Volonté politique Inertie légale et réglementaire				
Code	Objectif opérationnel (Orientations, Actions)	Résultats/Produits attendus	Indicateurs de résultat	Responsables	Partenaires	Sources de vérification	Valeurs de référence	Cible 2023	Cible 2025	Programmation physique				
										2021	2022	2023	2024	2025
O.A.2.1.1.1	Action 1 : Adaptation des textes juridiques relatifs à l'utilisation des TIC	Les textes nécessaires à l'utilisation des TIC sont pris et mis en œuvre	Nombre de textes relus Nombre de nouveaux textes pris Nombre de textes mis en œuvre	MDENP	Tout ministère et institution	Rapport d'activités	ND			X	X	X	X	X
O.A.2.1.1.1	Action 2 : Vulgarisation des textes juridiques relatifs à l'utilisation des TIC	Les textes sont vulgarisés	Proportion de sessions de vulgarisation des textes	MDENP	Tout ministère et institution	Rapport d'activités	ND			X	X	X	X	X
E.A.2.1.2	Effet attendu : les systèmes d'information de l'administration sont sécurisés													
Code	Indicateurs de l'effet			Responsables	Sources de vérification		Valeurs de référence	Cible 2023	Cible 2025	Hypothèses / Risques				

I.E.2.1.2.1	Niveau de confiance des utilisateurs sur la sécurité des systèmes d'information de l'administration			MDENP	Rapport d'activités		ND			Opérationnalisation de la Stratégie nationale de cyber sécurité (SNCS-BF)				
I.E.2.1.2.2	Proportion de cyberattaques déjouées			Primature (ANSSI)	Rapport d'activités		ND							
Code	Objectif opérationnel (Orientations, Actions)	Résultats/ Produits attendus	Indicateurs	Responsables	Partenaires	Sources de vérification	Valeurs de référence	Cible 2023	Cible 2025	Programmation physique				
										2021	2022	2023	2024	2025
O.A.2.1.2.1	Action 1 : Mise en place d'un système de certification électronique au sein de l'administration	Une politique de certification est adoptée	Existence d'une politique de certification	Primature (ANSSI)	PTF, autres ministères impliqués et OSC	Rapport d'activités	0	1		X	X	X	X	X
O.A.2.1.2.2	Action 2 : Mise en œuvre du référentiel général de sécurité du Burkina Faso	Les politiques de sécurité des systèmes d'information sont adoptées	Nombre de politiques de sécurité des systèmes d'information adoptées	Tout ministère et institution	Primature (ANSSI)	Rapport d'activités	0	50%	100%	X	X	X	X	X
O.S.2.2	Objectif stratégique : Renforcer les infrastructures de communication et de connectivité de l'administration													
E.A.2.2.1	Effet attendu : l'offre de services électroniques sur le territoire national est améliorée													
Code	Indicateurs de l'effet			Responsables	Sources de vérification		Valeurs de référence	Cible 2023	Cible 2025	Hypothèses / Risques				
I.E.2.2.1.1	Proportion de communes connectées par fibre optique			MDENP	Rapport d'enquête		ND			Volonté politique Incertitude du financement Sécurité				
I.E.2.2.1.2	Proportion de bâtiments administratifs interconnectés au RESINA			MDENP	Rapport d'enquête		59,49% (2018)	70%	80%					
Code	Objectif opérationnel (Orientations, Actions)	Résultats/ Produits attendus	Indicateurs	Responsables	Partenaires	Sources de vérification	Valeurs de référence	Cible 2023	Cible 2025	Programmation physique				
										2021	2022	2023	2024	2025

O.A.2.2.1.1	Action 1 : Mise en place d'infrastructures de communication électronique large bande	Le maillage du territoire national en connexion haut débit par la fibre optique est assurée	Proportion de communes connectées par fibre optique	MDENP	PTF, autres ministères impliqués	Rapport d'activités	ND			X	X	X	X	X
O.A.2.2.1.2	Action 2 : Raccordement des bâtiments administratifs au RESINA/réseau large bande par fibre optique	90% des bâtiments administratifs sont raccordés au RESINA/réseau large bande par fibre optique	Proportion de bâtiments administratifs raccordés au RESINA/réseau large bande par fibre optique	MDENP	PTF, autres ministères impliqués	Rapport d'activités	ND			X	X	X	X	X
O.A.2.2.1.3	Action 3 : Mise en place d'un Data Center aux normes internationales	Un Data Center moderne est acquis	Existence d'un Data center	MDENP	PTF, autres ministères impliqués	Rapport d'activités	0	1		X	X	X	X	X
E.A.2.2.2	Effet attendu : la communication électronique interne de l'administration est fluide													
Code	Indicateurs de l'effet		Responsables		Sources de vérification		Valeurs de référence	Cible 2023	Cible 2025	Hypothèses / Risques				
I.E.2.2.2.1	Proportion d'agents utilisant les adresses électroniques professionnelles		MFPTPS		Rapport d'enquête		ND			Adhésion des acteurs Disponibilité de l'électricité				
I.E.2.2.2.2	Proportion de ministères disposant d'outils de communication interne et externe (intranet, SIGED, CIM, etc.)		MFPTPS		Rapport d'enquête		ND							
Code	Objectif opérationnel (Orientations, Actions)	Résultats/Produits attendus	Indicateurs	Responsables	Partenaires	Sources de vérification	Valeurs de référence	Hypothèses / Risques	Programmation physique					
									2021	2022	2023	2024	2025	
O.A.2.2.2.1	Action 1 : Interconnexion de tous les postes de travail de l'administration au RESINA	Tous les postes de travail sont connectés au RESINA	Proportion de postes de travail connectés au RESINA	MDENP	Tout ministère et institution	Rapport d'enquête	ND			X	X	X	X	X

O.A.2.2.2.2	Action 2 : Développement d'outils de collaboration interoperables au sein de l'administration à l'aide des logiciels libres	Les outils de collaboration sont déployés dans toute l'administration	Nombre d'outils déployés dans des ministères et institutions	MDENP	Tout ministère et institution						X	X	X	X	X
						Rapport d'enquête	ND								
E.A.2.2.3	Effet attendu : l'utilisation de la bande passante internationale est améliorée														
Code	Indicateurs de l'effet		Responsables		Sources de vérification		Valeurs de référence	Cible 2023	Cible 2025	Hypothèses / Risques					
I.E.2.2.3.1	Niveau de la bande passante internationale disponible (calculée annuellement)		MFPTPS		Rapport d'enquête		ND			Adhésion des acteurs Disponibilité de l'électricité					
I.E.2.2.3.2	Bande passante internet internationale par usager Internet (bit/sec)		MFPTPS		Rapport d'enquête		ND								
Code	Objectif opérationnel (Orientations, Actions)	Résultats/Produits attendus	Indicateurs	Responsables	Partenaires	Sources de vérification	Valeurs de référence	Cible 2023	Cible 2025	Programmation physique					
										2021	2022	2023	2024	2025	
O.A.2.2.3.1	Action 1: Accroissement et optimisation de la bande passante internet internationale	La bande passante internet internationale est accrue et optimisée	La capacité de la Bande passante internet internationale	MDENP		Annuaire statistique 2019 du MDENP	46,36 Gps en 2020			X	X	X	X	X	
O.S.2.3	Objectif stratégique : Rendre accessibles les prestations de services publics aux usagers/clients à travers les TIC														
E.A.2.3.1	Effet attendu : la demande des services publics aux moyens des TIC par les usagers/clients s'est accrue														
Code	Indicateurs de l'effet		Responsables		Sources de vérification		Valeurs de référence	Cible 2023	Cible 2025	Hypothèses / Risques					
I.E.2.3.1.1	Proportion de services en ligne utilisés		MFPTPS		Rapport		ND			Adhésion des acteurs Couverture nationale de large bande					

Code	Objectif opérationnel (Orientations, Actions)	Résultats/Produits attendus	Indicateurs	Responsables	Partenaires	Sources de vérification	Valeurs de référence	Cible 2023	Cible 2025	Programmation physique				
										2021	2022	2023	2024	2025
O.A.2.3.1.1	Action 1 : Développement des services en ligne	Les prestations de services publics sont accessibles en ligne	Nombre de services en ligne	Tout ministère et institution	MDENP	Rapport d'activités	16 (2018)			X	X	X	X	X
O.A.2.3.1.2	Action 2 : Promotion des services en ligne	Les services en ligne sont promus	Niveau de connaissance des services en ligne	Tout ministère et institution	MDENP	Rapport d'activités	ND			X	X	X	X	X
E.A.2.3.2	Effet attendu : les délais de délivrance des prestations de services publics sont réduits													
Code	Indicateurs de l'effet			Responsables	Sources de vérification		Valeurs de référence	Cible 2023	Cible 2025	Hypothèses / Risques				
I.E.2.3.2.1	Délai moyen de délivrance des services publics			MFPTPS	Rapport d'activités		ND			Adhésion des acteurs/Instabilité institutionnelle				
I.E.2.3.2.2	Proportion de procédures automatisées			MFPTPS	Rapport d'activités		ND							
I.E.2.3.2.3	Proportion de procédures dématérialisées			MFPTPS	Rapport d'activités		ND							
Code	Objectif opérationnel (Orientations, Actions)	Résultats/Produits attendus	Indicateurs	Responsables	Partenaires	Sources de vérification	Valeurs de référence	Cible 2023	Cible 2025	Programmation physique				
										2021	2022	2023	2024	2025
O.A.2.3.2.1	Action 1 : Simplification des procédures administratives	Les procédures administratives sont simplifiées	Nombre procédures simplifiées	MFPTPS	Tout ministère et institution	Rapport d'activités	ND			X	X	X	X	X
O.A.2.3.2.2	Action 2 : Dématérialisation et automatisation des procédures administratives	Les procédures administratives sont informatisées	Nombre de procédures automatisées / Nombre de procédures dématérialisées	Tout ministère et institution	Tout ministère et institution	Rapport d'activités	19 (2018), 6 (2018)			X	X	X	X	X
AXE 3 : IMPULSION DES REFORMES ORGANISATIONNELLES ET INSTITUTIONNELLES														

O.S.3.1	Objectif stratégique : Rationnaliser la gestion des structures publiques														
E.A.3.1.1	Effet attendu : les structures publiques centrales et déconcentrées sont efficaces														
Code	Indicateurs d'effet			Responsables		Sources de vérification		Valeurs de référence	Cible 2023	Cible 2025	Hypothèses / Risques				
I.E.3.1.1.1	Proportion des structures satisfaites des outils de gestion modernes et innovants mis en œuvre			MFPTPS		Rapport d'enquête		ND			Adhésion des acteurs Incertitude du financement				
I.E.3.1.1.2	Proportion des collectivités territoriales satisfaites de l'appui-conseil des structures déconcentrées			MFPTPS		Rapport d'enquête		ND							
Code	Objectif opérationnel (Orientations, Actions)	Résultats/ Produits attendus	Indicateurs de résultat	Responsables	Partenaires	Sources de vérification	Valeurs de référence	Cible 2023	Cible 2025	Programmation physique					
										2021	2022	2023	2024	2025	
O.A.3.1.1.1	Action 1 : Mise en œuvre des outils modernes et innovants de gestion des structures publiques	Des normes et des standards de gestion sont définis	Proportion d'outils modernes mis en œuvre	MFPTPS	Tout ministère et institution	Rapport d'activités	ND			X	X	X	X	X	
O.A.3.1.1.2	Action 2 : Promotion d'une assistance conseil au profit des collectivités territoriales	Les collectivités territoriales bénéficient de l'appui-conseil des services déconcentrés	Proportion des services déconcentrés ayant appuyé les collectivités locales	MATDC	Tout ministère et institution	Rapport d'activités	ND			X	X	X	X	X	
O.A.3.1.1.3	Action 3 : Renforcement des capacités des structures déconcentrées	Les structures déconcentrées sont dotées en ressources adéquates	Proportion des services déconcentrés dont les capacités ont été renforcées	Tout ministère et institution	MFPTPS	Rapport d'activités	ND			X	X	X	X	X	
O.S.3.2	Objectif stratégique : Améliorer l'architecture des structures publiques conformément aux réformes														
E.A.3.2.1	Effet attendu : la structure organisationnelle de l'administration est cohérente avec les réformes														
Code	Indicateurs d'effet			Responsables		Sources de vérification		Valeurs de référence	Cible 2023	Cible 2025	Hypothèses / Risques				

I.E.3.2.1.1	Proportion de ministères dont l'organisation est conforme aux réformes		MFPTPS	Rapport d'activités		ND			Stabilité institutionnelle					
Code	Objectif opérationnel (Orientations, Actions)	Résultats/ Produits attendus	Indicateurs de résultat	Responsables	Partenaires	Sources de vérification	Valeurs de référence	Cible 2023	Cible 2025	Programmation physique				
										2021	2022	2023	2024	2025
O.A.3.2.1.1	Action 1 : Analyse diagnostique de l'organisation de l'administration publique	Des recommandations sur l'organisation administrative sont faites	Existence d'un rapport diagnostic	MFPTPS	Tout ministère et institution	Rapport d'activités	0	1		X	X	X	X	X
O.A.3.2.1.2	Action 2 : Amélioration du cadre juridique	L'architecture des structures publiques est adaptée aux dispositions des réformes	Nombre de textes réglementaires pris	MFPTPS	Tout ministère et institution	Rapport d'activités	ND			X	X	X	X	X
AXE 4 : PILOTAGE DE LA STRATEGIE														
O.S.4.1	Objectif stratégique : coordonner et communiquer sur les actions de la stratégie													
E.A.4.1.1	Effet attendu : le pilotage et la coordination de la stratégie sont efficaces													
Code	Indicateurs d'effet		Responsables	Sources de vérification		Valeurs de référence	Cible 2023	Cible 2025	Hypothèses / Risques					
I.E.4.1.1.1	Taux de fonctionnalité des cadres de coordination de la stratégie		MFPTPS	Rapport d'activités		0	100%	100%	Adoption du dispositif de pilotage					
Code	Objectif opérationnel (Orientations, Actions)	Résultats/Produits attendus	Indicateurs de résultat	Responsables	Partenaires	Sources de vérification	Valeurs de référence	Cible 2023	Cible 2025	Programmation physique				
										2021	2022	2023	2024	2025
O.A.4.1.1.1	Action 1 : Opérationnalisation des cadres de coordination de la stratégie	Les cadres de coordination sont opérationnels	Proportion de textes pris Proportion de sessions tenues	MFPTPS	Tout ministère et institution	Rapport d'activités	0	100%	100%	X	X	X	X	X
E.A.4.1.2	Effet attendu : le mécanisme de planification et de suivi évaluation est efficace													

Code	Indicateurs d'effet		Responsables	Sources de vérification	Valeurs de référence	Cible 2023	Cible 2025	Hypothèses / Risques						
I.E.4.1.2.1	Taux d'exécution physique de la stratégie		MFPTPS	Rapport d'activités	0	50%	100%	Opérationnalisation du système de suivi évaluation						
I.E.4.1.2.2	Taux d'exécution financière de la stratégie		MFPTPS	Rapport d'activités	0	50%	100%							
Code	Objectif opérationnel (Orientations, Actions)	Résultats/ Produits attendus	Indicateurs de résultat	Responsables	Partenaires	Sources de vérification	Valeurs de référence	Cible 2023	Cible 2025	Programmation physique				
										2021	2022	2023	2024	2025
O.A.4.1.2.1	Action 1 : Elaboration des documents de programmation et de rapportage	Les documents de programmation et de rapportage sont élaborés	Proportion de documents de programmation et de rapportage élaborés	MFPTPS	Tout ministère et institution	Rapport d'activités	0	50%	100%	X	X	X	X	X
O.A.4.1.2.2	Action 2 : Mise en place d'un système de suivi évaluation	Un système de suivi évaluation est mis en place	Disponibilité du manuel de suivi évaluation	MFPTPS	Tout ministère et institution	Rapport d'activités	0	1		X				
E.A.4.1.3	Effet attendu : La gestion du changement à travers la communication sur les actions de modernisation est assurée													
Code	Indicateurs d'effet		Responsables	Sources de vérification	Valeurs de référence	Cible 2023	Cible 2025	Hypothèses / Risques						
I.E.4.1.3.1	Proportion d'activités de communication réalisées		MFPTPS	Rapport d'activités	0	50%	100%	Adhésion des acteurs						
Code	Objectif opérationnel (Orientations, Actions)	Résultats/Produits attendus	Indicateurs de résultat	Responsables	Partenaires	Sources de vérification	Valeurs de référence	Cible 2023	Cible 2025	Programmation physique				
										2021	2022	2023	2024	2025
O.A.4.1.3.1	Action 1 : Communication sur les actions de modernisation	Des campagnes de communication sont organisées	Nombre d'actions de communication menées	MFPTPS	Tout ministère et institution	Rapport d'activités	0	10	5	X	X	X	X	X

O.A.4.1.3.2	Action 2 : Renforcement du système d'archivage et du partage des informations entre les acteurs de la modernisation de l'administration	Le système d'archivage et le partage des informations entre les acteurs de la modernisation de l'administration sont renforcés	Existence du système d'archivage électronique	MFPTPS	Tout ministère et institution	Rapport d'activités	0	1		X					
O.S.4.2	Objectif stratégique : Renforcer les capacités des acteurs en charge de la coordination														
E.A.4.2.1	Effet attendu : les capacités des ressources humaines sont renforcées														
Code	Indicateurs d'effet		Responsables		Sources de vérification		Valeurs de référence	Cible 2023	Cible 2025	Hypothèses / Risques					
I.E.4.2.1.1	Proportion des acteurs en charge de la coordination formés		MFPTPS		Rapport d'activités		ND			Adhésion des acteurs					
Code	Objectif opérationnel (Orientations, Actions)	Résultats/ Produits attendus	Indicateurs de résultat	Responsables	Partenaires	Sources de vérification	Valeurs de référence	Cible 2023	Cible 2025	Programmation physique					
										2021	2022	2023	2024	2025	
O.A.4.2.1.1	Action 1 : Elaboration et mise en œuvre du plan de formation des acteurs de la modernisation	Le plan de formation des acteurs de la modernisation est mis en œuvre	Taux de mise en œuvre du plan de formation	MFPTPS	Tout ministère et institution	Rapport d'activités	0	50%	100%	X	X	X	X	X	
O.A.4.2.1.2	Action 2: Développement de partenariats et d'échanges d'expériences	Des documents sont mis à la disposition des agents	Nombre de contrats signés	MFPTPS	Tout ministère et institution	Rapport d'activités	0	5	10	X	X	X	X	X	
E.A.4.2.2	Effet attendu : les dotations en ressources matérielles et financières sont améliorées														

Code	Indicateurs d'effet		Responsables	Sources de vérification		Valeurs de référence	Cible 2023	Cible 2025	Hypothèses / Risques					
I.E.4.2.2.1	Proportion des agents disposant du kit minimal en ressources matérielles		MFPTPS	Rapport d'enquête		ND	30%	60%						
I.E.4.2.2.2	Taux de mobilisation des ressources financières		MFPTPS	Rapport d'activités		0	50%	100%						
Code	Objectif opérationnel (Orientations, Actions)	Résultats/Produits attendus	Indicateurs de résultat	Responsables	Partenaires	Sources de vérification	Valeurs de référence	Cible 2023	Cible 2025	Programmation physique				
										2021	2022	2023	2024	2025
O.A.4.2.2.1	Action 1 : Dotation en ressources matérielles	Les agents sont dotés en kit minimal	Proportion d'agents disposant d'un kit minimum	MFPTPS	Tout ministère et institution	Rapport d'activités	ND	30%	60%	X	X	X	X	X
O.A.4.2.2.2	Action 2 : Mobilisation des ressources financières	Des ressources financières sont mobilisées pour financer la stratégie	Taux de financement des PTA	MFPTPS	Tout ministère et institution	Rapport d'activités	0	50%	100%	X	X	X	X	X

