



REPUBLIQUE DE COTE D'IVOIRE

Union - Discipline - Travail



PLAN STRATEGIQUE 2017-2020



Sommaire

LISTE DES TABLEAUX	4
LISTE DES GRAPHIQUES ET FIGURES	5
SIGLES ET ABREVIATIONS	6
PREFACE.....	8
RESUME EXECUTIF.....	11
INTRODUCTION.....	12
I. DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE.....	13
II. PRESENTATION GENERALE DU MFP	14
2.1 HISTORIQUE	14
2.2 MISSION PRINCIPALE	14
2.3 ORGANISATION	14
2.4 LE PERSONNEL DU MFP.....	15
2.5 LE BUDGET DU MFP	16
2.6 LES ÉQUIPEMENTS DU MFP.....	18
III. ANALYSE SITUATIONNELLE DU MINISTERE DE LA FONCTION PUBLIQUE POUR SON ANCRAGE A LA VISION DE L'EMERGENCE DE LA CÔTE D'IVOIRE	18
3.1 ETAT DES LIEUX	18
3.1.1 <i>Evolution du personnel civil de l'Administration Publique</i>	<i>18</i>
3.1.2 <i>Recrutement et formation du personnel de l'Administration publique civile.....</i>	<i>22</i>
3.1.3 <i>Distinctions honorifiques et discipline des fonctionnaires.....</i>	<i>24</i>
3.1.4 <i>Gestion informatisée du personnel de l'Administration publique</i>	<i>26</i>
3.1.5 <i>Coordination des interventions du Ministère de la Fonction Publique</i>	<i>27</i>
3.2 ANALYSE DIAGNOSTIQUE.....	28
3.2.1 <i>Analyse de l'environnement interne du Ministère.....</i>	<i>28</i>
3.2.2 <i>Analyse de l'environnement externe du Ministère.....</i>	<i>30</i>
3.2.3 <i>Analyse des interrelations entre les parties prenantes du Ministère</i>	<i>31</i>
3.3 DÉFIS ET ENJEUX POUR UNE FONCTION PUBLIQUE AU CŒUR DE L'ÉMERGENCE DE LA CÔTE D'IVOIRE	33
3.3.1 <i>Synthèse des points forts et des points faibles résultant de l'analyse situationnelle du Ministère.</i>	<i>33</i>
3.3.2 <i>Leçons apprises des expériences des Fonctions Publiques des pays émergents.....</i>	<i>35</i>
3.3.3 <i>Défis et enjeux.....</i>	<i>37</i>
IV. CHOIX STRATEGIQUES DU MINISTERE DE LA FONCTION PUBLIQUE POUR SON ANCRAGE A LA VISION DE L'EMERGENCE DE LA CÔTE D'IVOIRE	38
4.1 FONDAMENT DU PLAN STRATÉGIQUE 2017-2020 DU MINISTÈRE DE LA FONCTION PUBLIQUE.....	38
4.1.1 <i>Vision et priorités du Ministère de la Fonction Publique</i>	<i>38</i>
4.1.2 <i>Principes directeurs</i>	<i>39</i>
4.2 ORIENTATIONS STRATÉGIQUES	39
4.2.1 <i>Programme 1 : Gouvernance du Ministère de la Fonction Publique</i>	<i>40</i>
4.2.2 <i>Programme 2 : Moyens et qualité des services publics</i>	<i>45</i>
4.2.3 <i>Programme 3 : Dématérialisation et maturité numérique de l'Administration publique</i>	<i>47</i>
4.3 CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE ET DE RÉUSSITE DU PS 2017-2020	49
4.3.1 <i>Cadre institutionnel de mise en œuvre du PS 2017-2020.....</i>	<i>49</i>
4.3.2 <i>Mécanisme de suivi-évaluation du PS 2017-2020.....</i>	<i>51</i>
4.3.3 <i>Mécanisme de financement du PS 2017-2020</i>	<i>53</i>

4.3.4	<i>Stratégie de communication sur le PS 2017-2020</i>	54
CONCLUSION		56
ANNEXES		57
ANNEXE 1 : MATRICE DES ACTIONS PROGRAMME 1		58
ANNEXE 2 : MATRICE DES ACTIONS DU PROGRAMME 2.....		72
ANNEXE 3 MATRICE DES ACTIONS DU PROGRAMME 3.....		84
ANNEXE 4 : MATRICE DU CADRE LOGIQUE AXÉ SUR LES RÉSULTATS.....		92
ANNEXE 5 : QUELQUES TABLEAUX ET GRAPHIQUES.....		104

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: Budgets réalisés du MFP de 2013 à 2016	16
Tableau 2: Projection du Budget du MFP de 2017 à 2020.....	17
Tableau 3: Etat du patrimoine du MFP	18
Tableau 4: Ecart sur l'effectif du personnel de l'Etat selon différentes sources	20
Tableau 5: Effectif des fonctionnaires de l'Etat recrutés au cours de la période suivant certaines caractéristiques	22
Tableau 6 : Effectif des fonctionnaires formés à l'ENA selon certaines caractéristiques.	24
Tableau 7 : Fonctionnaires de l'Administration Publique ayant fait l'objet de sanctions du second degré selon le type de sanction et la famille d'emploi	25
Tableau 8 : Matrice du circuit de l'information du suivi de la mise en œuvre du PS 2017-2020	51
Tableau 9: Coût du PS par effet et Programme.....	53
Tableau 10: Répartition de l'effectif des fonctionnaires selon le sexe et la famille d'emploi	104
Tableau 11: Evolution de la proportion des fonctionnaires ayant créé leur "page fonctionnaire"	105
Tableau 12: Répartition de l'effectif des fonctionnaires au 31 décembre 2015 selon le sexe et la région de fonction	105
Tableau 13: Nombre de fonctionnaires recrutés par nature de recrutement.....	106
Tableau 14: Fonctionnaires de l'Administration Publique ayant fait l'objet de sanctions du second degré selon le type de sanction et la famille d'emploi	107
Tableau 15: Répartition de l'effectif des sorties de carrières au 31 décembre 2015 selon le sexe et le motif de sortie	107
Tableau 16: Nombre d'élèves de promotion de l'ENA au cours de l'année scolaire selon le sexe et l'école de formation	108
Tableau 17: Effectif des fonctionnaires formés à l'ENA selon certaines caractéristiques.	108

LISTE DES GRAPHIQUES ET FIGURES

Graphique 1: Evolution de l'effectif des fonctionnaires du MFP et de l'indice de parité de femmes entre 2009 et 2015	15
Graphique 2: Niveau de satisfaction des besoins en renforcement de capacité des fonctionnaires sur la période 2013-2015 à l'étranger.....	105
Figure 1: Organigramme du cadre institutionnel de mise en œuvre du PS 2017-2020 du MFP	49

SIGLES ET ABREVIATIONS

SIGLE	LIBELLE
ACDI	Agence Canadienne de Développement International
BAC	Baccalauréat
BAD	Banque Africaine de Développement
BEPC	Brevet d'Etude du Premier Cycle
BIT	Bureau International du Travail
BT	Brevet de Technicien
BTS	Brevet de Technicien Supérieur
CAP- IO	Certificat d'Aptitude Pédagogique - Instituteur Ordinaire
CD	Conseil de Discipline
CED-CI	Centre d'Education à Distance de Côte d'Ivoire
CEPE	Certificat d'Etude Primaire Elémentaire
CNMA	Commission Nationale de la Modernisation de l'Administration
CP	Comité de pilotage
CS	Coordination Stratégique
CT	Comité Technique
DAF	Direction des Affaires Financières
DAJC	Direction des Affaires Juridiques et du Contentieux
DC	Direction des Concours
DCRP	Direction de la Communication et des Relations Publiques
DFRC	Direction de la Formation et du Renforcement des Capacités
DGAPCE	Direction de la Gestion administrative des Personnels Civils de l'Etat
DGFP	Direction Générale de la Fonction Publique
DPSE	Direction de la Planification, des Statistiques et de l'Evaluation
DR	Directions Régionales
DRH	Direction des Ressources Humaines

DSI	Direction des Systèmes d'Information
DUT	Diplôme Universitaire de Technologie
ENA	Ecole Nationale d'Administration
ENSEA	Ecole Nationale Supérieure de Statistique et d'Economie Appliquée
FNUAP	Fonds des Nations Unies pour la Population
FUR	Fichier Unique de Référence
GAR	Gestion Axée sur les Résultats
GED	Gestion Electronique des Documents
GPE	Gestion des Politiques Economiques
IG	Inspection Générale
INS	Institut National de la Statistique
INSP	Institut National de Santé Publique
IT	Innovation Technologique
KOICA	Agence Coréenne de Coopération Internationale
MFP	Ministère de la Fonction Publique
ONG	Organisation Non Gouvernementale
PND	Plan National de Développement
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PS	Plan Stratégique
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
REC	Référentiel des Emplois et des Compétences
SIGFAE	Système Intégré de Gestion des Fonctionnaires et Agents de l'Etat
SOMFP	Secrétariat de l'Ordre du Mérite de la Fonction Publique
TIC	Technologies de l'Information et de la Communication
TICAD	Conférence Internationale de Tokyo sur le Développement en Afrique
UE	Union Européenne
USAID	Agence des Etats Unis pour le Développement International



Général Issa COULIBALY

MINISTRE DE LA FONCTION PUBLIQUE

PREFACE

Le Plan Stratégique 2017-2020 du Ministère de la Fonction Publique (PS-MFP) fixe le cap d'une Fonction Publique moderne et modèle, avec des ressources humaines de qualité au service de l'utilisateur-client. Celui-ci s'articule autour de trois programmes majeurs, à savoir la gouvernance du Ministère de la Fonction Publique, les moyens et qualités des services publics, la dématérialisation et la maturité numérique de l'Administration publique.

Ce plan est l'unique cadre de référence et d'orientations des activités pendant les quatre années à venir. Il a été élaboré de façon participative, selon l'approche de la Gestion Axée sur les Résultats (GAR) et sur la base du Plan Stratégique 2015-2019 du Ministère de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative (MFRA) existant. Sa mouture a été faite selon le Manuel de Procédures d'Elaboration des Politiques Sectorielles édicté par le Ministère du Plan et du Développement.

Ce présent plan, qui est un outil précieux de négociation avec tous nos partenaires qui s'engagent à accompagner le Ministère, vise à bâtir une Fonction Publique qui intègre efficacité, célérité, et efficience, avec des ressources humaines de qualité et respectueuses des normes établies en matière de gouvernance publique.

A cet égard, un effort important sera consenti afin de renforcer les capacités des fonctionnaires et agents de l'Etat, d'améliorer la qualité des services offerts à la population et de simplifier l'accès aux services publics.

Le Plan Stratégique 2017-2020 du MFP contient les orientations lui permettant de faire face aux nombreux défis, grâce au professionnalisme de notre équipe, à l'apport de nos partenaires et aux valeurs d'engagement, de rigueur, de cohérence, de respect et de transparence.

Le budget prévisionnel du Ministère sur la période 2017-2020 est d'environ 16 milliards par an avec une croissance moyenne de l'ordre de 3%. Cependant, le besoin de financement du PS 2017-2020 est estimé à 18 milliards par an en moyenne. Il s'avère donc nécessaire pour le Ministère d'entreprendre des actions de mobilisation de ressources additionnelles pour la mise en œuvre du Plan Stratégique.

Je reste persuadé que la mise en œuvre de ce plan, nous permettra de bâtir une Administration publique encore plus crédible et performante, faisant preuve de dynamisme et de dextérité dans la réalisation de ses missions, grâce à la participation et à l'adhésion de tous.

Le Ministre de la Fonction Publique

Général Issa COULIBALY

REMERCIEMENTS

Le Ministère de la Fonction Publique (MFP) s'est engagé dans un processus de construction d'une Fonction Publique efficace et responsable au service des populations.

Ce processus a conduit le MFP à se doter d'un Plan Stratégique pour la période 2017-2020 (PS-MFP 2017-2020), en vue de rationaliser et d'encadrer ses interventions. Dans cette perspective, toutes les parties prenantes du MFP sont invitées à s'inscrire résolument dans les orientations stratégiques du présent document conçu pour favoriser l'émergence d'un nouveau profil de fonctionnaires et agents de l'Etat.

Nos remerciements s'adressent particulièrement :

- à l'Union Européenne à travers le Projet d'Appui aux systèmes de Planification et des Statistiques (PAPS) ;
- à la Banque Africaine de Développement (BAD);
- à la Direction Générale du Plan et de la Lutte contre la Pauvreté du Ministère du Plan et du Développement à travers sa Direction de la Planification (DGPLP/DP);
- à la Direction Générale du Budget et des Finances (DGBF) ;
- aux responsables des différentes structures du MFP ;
- aux experts des Administrations publiques ;
- aux agences du système des Nations Unies (SNU) ;
- aux organisations de la société civile (OSC).

La production du Plan Stratégique 2017-2020 a été possible grâce à l'engagement et à la participation constructive de tous les acteurs.

Directrice de la Planification, des Statistiques et de l'Evaluation

Docteur KAMARA Alima

RESUME EXECUTIF

Le Plan Stratégique 2017-2020 traduit la volonté du Ministère d'apporter des réponses efficaces aux problèmes de l'Administration publique ivoirienne qui se caractérisent par la faible prise en compte de la satisfaction des usagers, l'insuffisance de célérité dans le traitement des dossiers et des fonctions de contrôle, la faiblesse dans la répartition des ressources humaines de l'Administration, etc.

Il est le résultat d'un processus inclusif, participatif et consensuel de l'ensemble des parties prenantes.

Le Plan Stratégique 2017-2020 se fonde sur les orientations stratégiques retenues dans le PND 2016-2020 et vise à bâtir une Administration efficace, efficiente et moderne au service du développement. L'atteinte de cet objectif passe par (i) l'amélioration de la gouvernance du secteur, (ii) l'amélioration des moyens et de la qualité des services publics et, (iii) la dématérialisation et la maturité numérique de la Fonction Publique.

Un mécanisme de suivi-évaluation du Plan Stratégique a été élaboré ; des indicateurs mentionnés dans le cadre logique seront utilisés au fil du temps pour apprécier les niveaux de progrès obtenus et apporter des mesures correctives.

D'un coût global de **soixante-quinze milliards huit cent trente-quatre millions cent mille Francs CFA (75 834 100 000 FCFA)**, l'exécution de ce Plan Stratégique permettra non seulement de recréer les conditions d'une Administration performante, qui implique de disposer de personnels compétents en nombre suffisant pour la prise en charge des problématiques s'y rapportant, mais aussi de satisfaire les usagers, par un service public de proximité alliant célérité et transparence.

Au-delà des ressources financières à mobiliser, le maintien d'un environnement sociopolitique apaisé, constitue l'une des conditions importantes pour la réussite de la mise en œuvre de ce Plan Stratégique.

INTRODUCTION

Conformément à la volonté du Président de la République de faire de la Côte d'Ivoire un pays émergent à l'horizon 2020, le Gouvernement s'est doté d'un Plan National de Développement (PND) 2016-2020, seul cadre de référence qui définit les grands axes et orientations en vue d'assurer le développement de la Côte d'Ivoire et le bien-être des populations.

Pour ce faire, les Administrations publiques déploient d'importants efforts pour appliquer de nouvelles techniques et méthodes empruntées au secteur privé, visant à améliorer l'efficacité et l'efficience des interventions publiques.

En vue de se donner les moyens nécessaires à la valorisation de sa Fonction Publique, le Gouvernement ivoirien a confié au Ministère de la Fonction Publique (MFP) la mission principale de veiller à l'amélioration de la qualité du service public et au renforcement des capacités des ressources humaines de l'Etat.

A cet effet, le décret n° 2018-648 du 1^{er} Août 2018 portant attribution des membres du Gouvernement met à la charge du Ministre, la mise en œuvre et le suivi de la politique du Gouvernement en matière de Fonction Publique.

Aussi une démarche a-t-elle été initiée pour permettre à toutes les parties prenantes d'être au même niveau d'informations et de s'accorder plus aisément sur les options fondamentales de la modernisation. Cela exige l'adoption d'outils de planification stratégique et opérationnelle lui permettant de fixer ses priorités, d'optimiser sa contribution et d'orienter son développement institutionnel.

Pour mener à bien cette mission, il s'est doté en 2014 d'un Plan Stratégique pour la période 2015-2019 qui découle du Cadre Stratégique de la Réforme Administrative 2012-2015. Toutefois, le changement de dénomination du Ministère modifiant ses missions et ses défis, ainsi que l'adoption du PND 2016-2020 et la disponibilité du Manuel de Procédures d'Elaboration des Politiques Sectorielles édicté par le Ministère du Plan et du Développement nécessitent l'actualisation de ce présent plan devant couvrir la période 2017-2020.

La mise en œuvre du Plan Stratégique du MFP (PS-MFP) 2017-2020 devrait conduire à une amélioration de la gouvernance administrative qui se traduit par la capacité de l'État à disposer d'une Administration Publique efficace, efficiente, transparente, responsable renforçant ainsi son autorité.

Ce Plan Stratégique qui se veut cohérent, inclusif et rationnel est élaboré selon l'approche de la Gestion Axée sur les Résultats (GAR). Il entend traduire des changements d'ordre institutionnel à opérer au sein de l'Administration et l'amélioration continue de la qualité des services offerts à l'utilisateur tout en demeurant l'unique cadre de référence et d'orientations des activités du MFP pendant les quatre années à venir.

Le PS-MFP 2017-2020 comporte trois Programmes :

Programme 1 : Gouvernance du Ministère de la Fonction Publique ;

Programme 2 : Moyens et qualité des services publics ;

Programme 3 : Dématérialisation et maturité numérique de l'Administration Publique.

I. DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE

L'élaboration du présent Plan Stratégique, a suivi quatre (04) séquences majeures :

1. la mise en place d'une Equipe Technique de rédaction ;
2. la rédaction du Plan Stratégique 2017-2020 ;
3. l'arrimage du Plan Stratégique au Manuel de Procédures d'Elaboration des Politiques Sectorielles édicté par le Ministère du Plan et du Développement ;
4. finalisation du plan stratégique.

L'Equipe Technique de rédaction a conduit le processus d'élaboration du plan selon une démarche participative. Elle a eu pour missions de : (i) restructurer le PS 2015-2019 selon la méthode de la GAR ; (ii) intégrer les nouvelles missions du MFP; (iii) aligner le PS 2015-2019 sur les axes du PND et (iv) rédiger le Plan Stratégique 2017-2020.

Les membres de l'Equipe Technique de rédaction ont bénéficié de formation en planification stratégique et en Gestion Axée sur les Résultats qui leur ont permis de se familiariser aux concepts et outils utilisés tout au long du processus. La rédaction du Plan Stratégique 2017-2020 a suivi les phases suivantes : (i) l'élaboration de la note conceptuelle ; (ii) la mise en place d'une équipe technique de rédaction ; (iii) l'adoption d'une méthodologie et d'un chronogramme de travail ; (iv) la revue documentaire qui a consisté à analyser le Plan Stratégique 2015-2019, à réaliser l'historique du Ministère et à faire la revue des textes régissant le Ministère ; (v) la rédaction du diagnostic, la définition des axes stratégiques, l'élaboration de la chaîne des résultats (impact, effets et extrants) et des activités ; (vi) l'élaboration du Cadre Logique et de la Matrice des Actions ; (vii) l'élaboration d'une première mouture du Plan Stratégique ; (viii) l'intégration des observations des parties prenantes ;

Quant à l'arrimage du Plan Stratégique sur le canevas indiqué par le Manuel de Procédures d'Elaboration des Politiques Sectorielles, l'essentiel du travail a concerné l'analyse situationnelle du Plan Stratégique. A cet effet, une enquête institutionnelle complémentaire a été menée auprès des structures du Ministère avec l'appui d'un expert mis à la disposition dudit Ministère par la Délégation de l'Union Européenne en République de Côte d'Ivoire. De plus, une enquête auprès des bénéficiaires a permis d'échanger avec certains syndicalistes et fonctionnaires de l'État pour mieux appréhender la demande des usagers du Ministère de la Fonction Publique. La séquence technique des travaux a pris corps avec la préparation des portraits thématiques pour l'approfondissement de l'état des lieux. Un atelier a été organisé pour mobiliser l'ensemble des acteurs du Ministère sur l'exercice d'arrimage du Plan Stratégique. Le déroulement de cet atelier a permis : i) d'affiner les esquisses des portraits thématiques, ii) de contribuer à l'enrichissement de l'analyse diagnostique avec l'établissement en focus groupes des tableaux d'analyse FFOM (Forces, Faiblesses, Opportunités, Menaces) et d'analyse des parties prenantes ; et iii) de dégager les points forts et les points faibles issus de toute l'analyse situationnelle. L'atelier a permis également de contribuer à l'enrichissement des choix stratégiques. Les différents groupes thématiques ont eu à cet effet à formuler les stratégies et actions en lien avec les points forts (pour la pérennisation des acquis) et points faibles (en vue de corriger les maux révélés par l'analyse situationnelle).

La finalisation du plan stratégique a consisté à (i) la validation du Plan Stratégique par l'ensemble des parties prenantes du MFP ; (ii) l'adoption et l'approbation du Plan Stratégique 2017-2020 par le Cabinet et (iii) l'édition, la diffusion et l'archivage du PS-MFP 2017-2020.

II. PRESENTATION GENERALE DU MFP

2.1 Historique

Depuis l'indépendance de la Côte d'Ivoire, le Statut Général de la Fonction Publique a connu deux (2) modifications. La première a été effectuée en 1964 et prévoyait 144 corps cloisonnés et prenait peu en compte les préoccupations d'ordre social des fonctionnaires et agents de l'État. Au vu de ces insuffisances, la loi n°92-570 du 11 septembre 1992 a été adoptée en vue de décloisonner des emplois, permettre une mobilité professionnelle encadrée, renforcer la protection des droits des fonctionnaires et agents de l'État, mettre en place une classification des emplois ainsi que des grades, introduire une évaluation des fonctionnaires et préciser les conditions d'avancement.

Depuis 1996, l'État de Côte d'Ivoire a connu plusieurs réformes dans son Administration. C'est ainsi qu'un Système Intégré de Gestion des Fonctionnaires et Agents de l'Etat (SIGFAE) a été mis en place en 2013. Il s'agit d'un outil de gestion automatisée de la carrière des fonctionnaires, depuis le recrutement jusqu'à la retraite. Le SIGFAE permet aux fonctionnaires sans se déplacer, de consulter leur situation administrative, de télécharger certains actes et documents administratifs, d'exprimer leurs préoccupations et de recevoir des réponses.

2.2 Mission principale

Au regard du décret n° 2018-648 du 1^{er} Août 2018 portant attribution des membres du gouvernement, le Ministre en charge de la Fonction Publique est chargé de la mise en œuvre et du suivi de la politique du Gouvernement en matière de Fonction Publique.

2.3 Organisation

Pour l'exercice de ses attributions, le Ministère de la Fonction Publique dispose outre le Cabinet, d'une Direction Générale, de Directions et Services rattachés au Cabinet, et de Services Extérieurs selon le décret n° 2018-38 du 17 Janvier 2018 portant organisation du Ministère de la Fonction Publique.

Le Cabinet est composé comme suit :

- Un (01) Directeur de Cabinet ;
- Un (01) Directeur de Cabinet Adjoint ;
- Un (01) Chef de Cabinet ;
- Six (06) Conseillers Techniques ;
- Six (06) Chargés d'Etudes ;
- Un (01) Chargé de Missions ;
- Un (01) Chef du Secrétariat Particulier.

Les Services et Directions rattachés au Cabinet sont :

- L'Inspection Générale ;
- Le Conseil de Discipline ;
- Le Secrétariat de l'Ordre du Mérite de la Fonction Publique ;
- La Direction des Systèmes d'Information ;
- La Direction des Ressources Humaines ;

- La Direction des Affaires Financières ;
- La Direction de la Planification, des Statistiques et de l'Évaluation ;
- La Direction des Affaires Juridiques et du Contentieux ;
- La Direction de la Communication et des Relations Publiques.

La Direction Générale de la Fonction Publique qui comprend trois Directions Centrales :

- La Direction des Concours ;
- La Direction de la Formation et du Renforcement des Capacités ;
- La Direction de la Gestion Administrative des Personnels Civils de l'État.

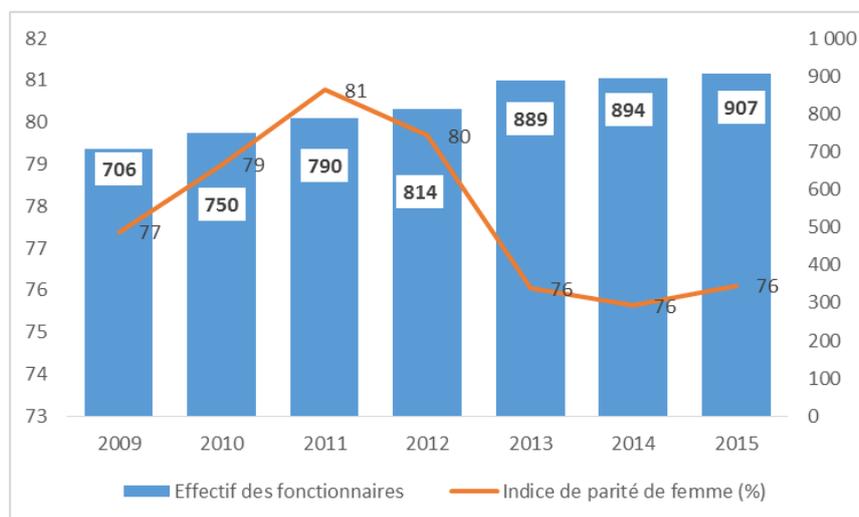
Les Services Extérieurs sont composés de :

- Les Directions Régionales : Elles sont au nombre de trente-trois (33). Ci-joint, la liste en annexe.
- Les structures sous tutelle : **L'École Nationale d'Administration (ENA) et Le Centre d'Éducation à Distance de Côte d'Ivoire (CED-CI)**

2.4 Le personnel du MFP

L'effectif du Ministère de la Fonction Publique est passé de 706 en 2009 à 907 agents en 2015, avec une parité de 76 femmes pour 100 hommes en 2015 (Annuaire Statistique 2009-2015). Par ailleurs, Il a atteint 1127 agents à la date, de Septembre 2017. A l'ENA on dénombre 82 agents et 28 contractuels. (Intégrer l'effectif du CED-CI)

Graphique 1: Evolution de l'effectif des fonctionnaires du MFP et de l'indice de parité de femmes entre 2009 et 2015



Source : Annuaire Statistique 2009-2015 du MFP

2.5 Le Budget du MFP

Le budget du MFP sur les quatre (04) dernières années est présenté dans le tableau ci-dessous.

Tableau 1: Budgets réalisés du MFP de 2013 à 2016

	BUDGETS REALISES			
	2013	2014	2015	2016
RESSOURCES	12 387 613 689	14 796 330 235	16 584 811 144	14 928 550 688
Ressources intérieures	12 387 613 689	14 796 330 235	16 584 811 144	14 928 550 688
Budget Etat	12 387 613 689	14 796 330 235	16 584 811 144	14 928 550 688
Recettes propres (structures)	0	0	0	0
Ressources extérieures	0	0	0	0
Part bailleurs des projets (dons/Emprunts)	0	0	0	0
Appuis budgétaires ciblés	0	0	0	0
Financement direct projets (hors PIP, hors budget)*	0	0	0	0
DEPENSES	12 387 613 689	14 796 330 235	16 584 811 144	14 928 550 688
Personnel	7 509 579 674	9 210 578 430	8 112 008 622	8 201 299 207
Solde y compris EPN contractuels hors solde	7 509 579 674	9 210 578 430	8 112 008 622	8 201 299 207
Biens et services	2 657 993 327	3 376 541 273	5 998 324 681	6 846 327 590
Transferts et subventions	864 847 189	1 298 276 787	1 177 887 282	6 846 327 590
Investissement	1 355 193 499	910 933 745	1 296 590 559	6 846 327 590
Trésor	1 355 193 499	910 933 745	1 296 590 559	6 846 327 590
Financement extérieur	0	0	0	0
Dons	0	0	0	0
Emprunts	0	0	0	0

Source DAF du MFP

Le tableau suivant donne l'aperçu des prévisions en ressources et dépenses dans le cadre du budget de 2017 à 2020.

Tableau 2: Projection du Budget du MFP de 2017 à 2020

	PROJECTIONS DU BUDGET DE 2017 A 2020				TOTAL 2017-2020
	2017	2018	2019	2020	En F CFA
RESSOURCES	15 465 047 438	15 917 643 060	16 395 172 351	16 887 027 522	64 664 890 371
Ressources intérieures	15 465 047 438	15 917 643 060	16 395 172 351	16 887 027 522	64 664 890 371
Budget Etat	15 465 047 438	15 917 643 060	16 395 172 351	16 887 027 522	64 664 890 371
Recettes propres (structures)	0	0	0	0	0
Ressources extérieures	0	0	0	0	0
Part bailleurs des projets (dons/Emprunts)	0	0	0	0	0
Appuis budgétaires ciblés	0	0	0	0	0
Financement direct projets (hors PIP, hors budget)*	0	0	0	0	0
DEPENSES	15 465 047 438	15 917 643 060	16 395 172 351	16 887 027 522	64 664 890 371
Personnel	8 201 299 207	8 447 338 183	8 700 758 329	8 961 781 079	34 311 176 798
Solde y compris EPN contractuels hors solde	8 201 299 207	8 447 338 183	8 700 758 329	8 961 781 079	34 311 176 798
	0	0	0	0	0
Biens et services	6 156 355 161	6 329 690 014	6 519 580 715	6 715 168 136	25 720 794 026
Transferts et subventions	550 000 000	566 500 000	583 495 000	600 999 850	2 300 994 850
Investissement	557 393 070	574 114 862	591 338 308	609 078 457	2 331 924 697
Trésor	557 393 070	574 114 862	591 338 308	609 078 457	2 331 924 697
Financement extérieur	0	0	0	0	0

Source CDMT 2017-2019 DAF du MFP

Le budget prévisionnel sur la période 2017-2020 est d'environ 16 milliards par an avec une croissance moyenne de l'ordre de 3%.

Cependant, le besoin de financement du PS 2017-2020 est estimé à 18 milliards par an en moyenne. Il s'avère donc nécessaire d'entreprendre des actions de mobilisation de ressources additionnelles.

2.6 Les équipements du MFP

Le tableau ci-dessous fait l'état du matériel du Ministère de la Fonction Publique.

Tableau 3: Etat du patrimoine du MFP

ETAT DU PATRIMOINE MOBILIER ET MATERIEL DE BUREAU DU MFPMA AU 05 JANVIER 2017			
N°D'ORDRE	DESIGNATION		QUANTITE
I	MOBILIER	BUREAU DIRECTEUR	115
		BUREAU AGENT	585
		FAUTEUIL DIRECTEUR	69
		FAUTEUIL AGENT	591
		MEUBLE DE RANGEMENT	121
		FAUTEUIL VISITEUR	108
		CHAISE VISITEUR	291
		CHAISE DE CEREMONIE	237
		TABLE DE REUNION ET CONFERENCE	15
		CHAISE DE REUNION	6
		SALON	29
II	MATERIEL INFORMATIQUE	ORDINATEUR COMPLET	492
		ORDINATEUR PORTABLE	10
		IMPRIMANTE	266
III	AUTRE MATERIEL	SPLITS	265
		SPLITS ARMOIRE	5
		PHOTOCOPIEUSE	29
		REFRIGERATEUR	59
		TELEVISION	27
		COMBINE TELEPHONIQUE	205

Source DAF du MFP

III. ANALYSE SITUATIONNELLE DU MINISTERE DE LA FONCTION PUBLIQUE POUR SON ANCRAGE A LA VISION DE L'EMERGENCE DE LA CÔTE D'IVOIRE

3.1 Etat des lieux

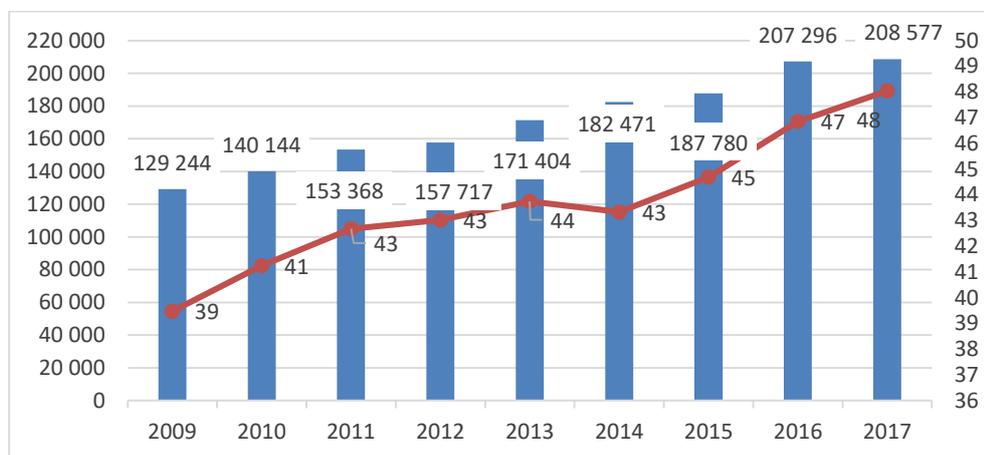
3.1.1 Evolution du personnel civil de l'Administration Publique

L'effectif des fonctionnaires est de 208 577 en 2017. Il est passé de 129.244 en 2009 à 182.471 en 2014 comme le montre le graphique ci-dessous. La majorité de ces fonctionnaires est encore en activité à plus de 97%, quelle que soit l'année d'étude.

Cet effectif est constitué de 31% de femmes en 2015. Cette proportion a peu varié dans le temps car elle était de 28% en 2009. Ce qui donne un indice de parité de 45 femmes pour 100 hommes

en 2015. Cet indice s'est accru lentement entre 2009 et 2015, passant de 39 femmes pour 100 hommes en 2009 à 43 femmes pour 100 hommes en 2014.

Graphique 2 : Evolution de l'effectif des fonctionnaires de l'Administration Publique Civile et de l'indice de parité de la femme entre 2009 et 2017.

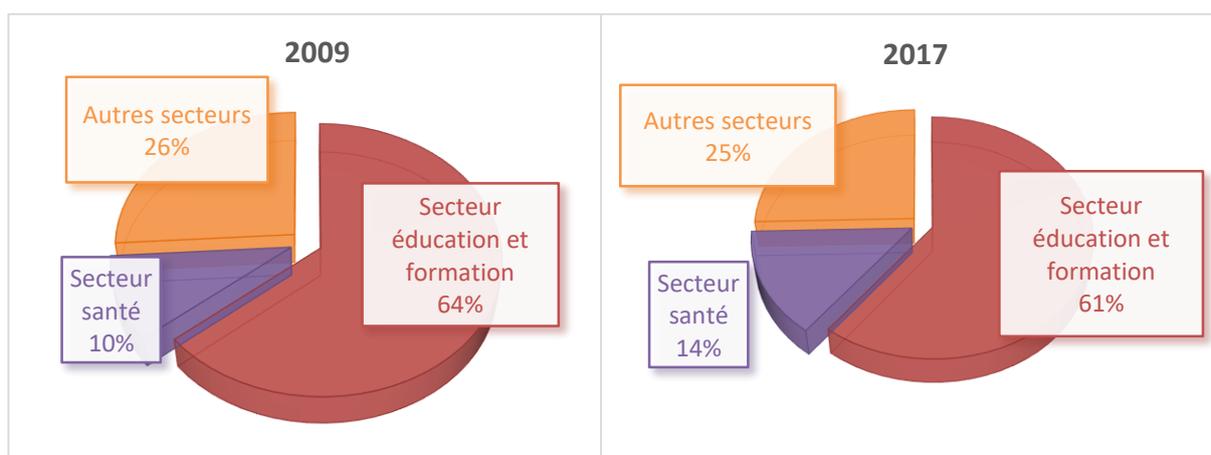


Source : Annuaire Statistique 2009-2015 – SIGFAE

Source : Annuaire statistique/ SIGFAE¹

Ces fonctionnaires évoluent majoritairement dans les secteurs à fort caractère social, notamment le secteur de l'éducation et celui de la santé qui occupent respectivement autour de 64% et 10% des fonctionnaires en 2009 (graphique 3).

Graphique 3 : Proportion des fonctionnaires selon le secteur d'emploi en 2009 et 2017



Source : Annuaire Statistique 2009-2015 – SIGFAE

Source : DPSE/SIGFAE

¹ Les chiffres de 2016 n'ayant pas été consolidés au cours de la production du présent PS, ils ne peuvent être intégrés

La situation est similaire en ce qui concerne le secteur Education-Formation qui concentre à lui seul, 60% des fonctionnaires. Suivent le secteur Santé et les autres respectivement avec 14% et 26% en Juin 2017. La tendance est quasiment la même quelle que soit l'année d'étude.

En ce qui concerne les caractéristiques des fonctionnaires selon leur âge et leur ancienneté dans la Fonction Publique ivoirienne, on constate :

- i. une population des fonctionnaires relativement jeune avec au moins 75% des fonctionnaires âgés de moins de 50 ans en 2015 dont 25% a moins de 35 ans et 51% entre 35 et 50 ans. Cependant, lorsqu'on compare cet âge à celui de 2009, on constate une population relativement plus vieille en 2015. En effet, les fonctionnaires âgés de moins de 35 ans représentaient 32% de cette population en 2009. Ainsi, la population de 50 ans et plus est passée de 16% en 2009 à 24% en 2015 ;
- ii. cette relative jeunesse de la population des fonctionnaires transparaît dans l'âge moyen et l'âge médian des fonctionnaires. En effet, les fonctionnaires ont en moyenne 42 ans en 2015 et la moitié de ceux-ci est âgée de 40 ans au plus en 2015 contre 39 ans en 2009 et l'écart d'âges entre les hommes et les femmes est de 02 ans. Lorsqu'on étudie l'ancienneté des agents dans la Fonction Publique ivoirienne, on s'aperçoit qu'il y a un renouvellement de génération des fonctionnaires depuis 2009. La moitié des fonctionnaires a moins de 10 ans dans l'Administration en 2015 et 25% d'entre eux a entre 10 et 20 ans d'ancienneté dans la Fonction Publique. Ce qui transparaît dans la durée moyenne qui est de 13 ans. On remarque une faible variation entre 2009 et 2015 ;
- iii. une analyse de la composition des fonctionnaires par catégorie montre qu'en 2015, la majorité des fonctionnaires appartient aux catégories de cadre de conception (33%) et de fonction d'application (41%).

En ce qui concerne les contractuels de l'Etat, leur évolution a été contrastée. En comparaison avec l'effectif des fonctionnaires, les contractuels sont très minoritaires dans l'Administration publique civile. On en dénombre moins de 200 dont 29 ont été recrutés en 2015 contre 40 en 2014 et 52 en 2012. On observe par ailleurs un nombre important de contractuels pour lequel l'année de recrutement n'a pas été définie. La majorité des contractuels est de nationalité étrangère en 2015 et ils exercent dans le secteur de l'éducation et de la formation.

Les données sur les effectifs diffèrent selon les sources du Ministère de la Fonction Publique et celles du Ministère en charge du Budget de l'Etat. En effet, pour les années 2009, 2010, 2012 et 2015, l'effectif du personnel de l'Etat au niveau de la solde est largement supérieur. Il est respectivement de 13.319, 6.114, 2.066 et 4.359 personnes comme le montre le tableau ci-dessous.

Tableau 4: Ecart sur l'effectif du personnel de l'Etat selon différentes sources

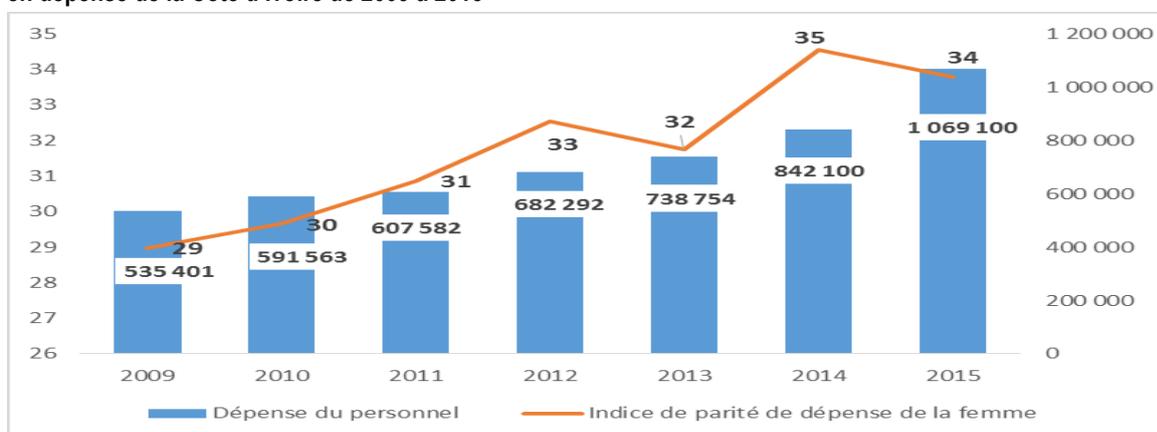
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
SIGFAE (A)	129 244	140 144	153 368	157 717	171 404	182 471	187 780
SOLDE (B)	142 563	146 258	149 711	159 783	168 321	177 169	192 139
Ecart (A-B)	-13 319	-6 114	3 657	-2 066	3 083	5 302	-4 359

Source : SIGFAE/SOLDE

Ceci justifie un trop perçu assez important pour lequel le Ministère a intensifié les contrôles aux postes ces dernières années. A cet effet, le Gouvernement s'est engagé dans la déconcentration de la Fonction Publique sur toute l'étendue du territoire avec la création des Directions Régionales du Ministère. A la fin de l'année 2016, 206 missions de contrôle sur le terrain ont été effectuées dans différents services, notamment dans la Direction Régionale du N'ZI COMOIE avec au total 5 000 fonctionnaires et agents de l'Etat contrôlés.

S'agissant de l'évolution des dépenses du personnel, elles s'élèvent à 1.069.099,63 millions de F CFA en 2015 contre 535.401 millions de F CFA en 2009, soit un taux d'accroissement annuel de 14,2%. On observe un déséquilibre dans les dépenses selon le sexe. En effet, il est dépensé en 2015, 34 f CFA pour le sexe féminin contre 100 f pour le sexe masculin. Toutefois, on note une amélioration des dépenses en faveur du sexe féminin entre 2009 et 2015 (la dépense passe de 29 FCFA en 2009 à 34 F CFA en 2015 pour 100 F CFA pour le sexe masculin) comme l'illustre le graphique ci-dessous.

Graphique 4 : Evolution des dépenses en personnel civil de l'Administration Publique et de l'indice de parité de femme en dépense de la Côte d'Ivoire de 2009 à 2015



Source : Direction de la Solde/Annuaire statistique

En 2015, cette dépense s'élève à 1.058.455,06 millions FCFA pour les fonctionnaires (plus de 98% des dépenses), 7.516,17 million de FCFA pour les contractuels (autour de 1% de la dépense) et 2.922,51 millions de FCFA pour les gens de maison (moins de 1% des dépenses) et cette proportion est restée relativement stable entre 2009 et 2015.

Les efforts du Gouvernement ne se sont pas limités qu'à la déconcentration de la Fonction Publique et aux recrutements de nouveaux fonctionnaires et agents publics pour faire face aux besoins de l'Administration. Il a procédé en outre au déblocage des salaires et a accordé une bonification indiciaire aux emplois scientifiques et techniques. Plusieurs autres réformes ont été menées ou sont en cours de réalisation depuis 2011, à savoir : i) l'institution des Directions des Ressources Humaines (DRH) dans tous les Ministères ; ii) la réforme des horaires de travail ; iii) la révision du statut général de la Fonction Publique ; iv) l'élaboration du Référentiel des Emplois et des Compétences (REC) ; v) la mise en place du Comité National du Dialogue Social. Concernant la gestion des archives des fonctionnaires, un projet de numérisation des archives (Gestion Electronique des Documents) initié en 2014 est en cours. Ceci conduira à réduire considérablement les pertes de dossiers et actes administratifs, mais

également à enrichir la base de données de traitement des dossiers d'archives du personnel de l'Etat.

En dépit des efforts consentis par le Gouvernement pour combler les besoins additionnels en ressources humaines de l'Administration publique et pour améliorer les conditions de vie et de travail des fonctionnaires et agents de l'Etat, plusieurs problématiques se posent au Ministère de la Fonction Publique et doivent être prises en compte dans le mouvement d'émergence du pays. En effet, les fonctionnaires et agents de l'Etat sont régis par la loi n°92-570 du 11 septembre 1992 portant Statut Général de la Fonction Publique et le dispositif réglementaire. Toutefois, dans leur application, certaines dispositions ne répondent plus aux attentes des fonctionnaires notamment l'insuffisance de la couverture sociale, la faiblesse du traitement salarial, l'inégale répartition des salaires, primes et indemnités entre les familles d'emplois et les Administrations, l'inadéquation entre les diplômés et les grades, la non prise en compte des diplômes acquis en cours de carrière dans la promotion du fonctionnaire et la faiblesse du montant des pensions servies selon l'ordonnance de 2012. Ces préoccupations ont entraîné la multiplication de mouvements sociaux pour l'obtention de régimes indemnitaires, de statuts particuliers et de profil de carrière pour certains fonctionnaires et la révision en 2017 de l'ordonnance de 2012.

En dehors des préoccupations liées à la révision du Statut Général de la Fonction Publique, l'état des lieux révèle également certains dysfonctionnements dans le cadre de l'amélioration des conditions de vie et de travail des fonctionnaires et agents de l'Etat. Il s'agit de : i) la longue durée de traitement des dossiers du nouveau fonctionnaire pour le premier mandatement ; ii) les disparités salariales et accessoires de salaire ; iii) le mauvais reclassement ; iv) l'inadaptation de l'indice référentiel de base par rapport au coût de la vie ; v) l'inadéquation d'une part entre le poste de travail et l'emploi et d'autre part, entre le profil des postes et les fonctions exercées ; vi) l'insuffisance et la vétusté des locaux et équipements de travail ; vii) la mauvaise répartition géographique des fonctionnaires ; et viii) les conflits de compétence entre certaines structures de l'Etat.

3.1.2 Recrutement et formation du personnel de l'Administration publique civile

Le recrutement des fonctionnaires dans la Fonction publique est passé de 1.155 agents en 2009 à 6.071 en 2015 avec un point culminant de 14.294 agents en 2014.

En tenant compte de la modalité de recrutement, si exclusivement, les fonctionnaires sont recrutés directement par la Fonction Publique au cours de la période sous étude, on constate qu'en 2013 et 2014, une proportion non négligeable d'entre eux a été nommée exceptionnellement par décret avec 26% en 2013 et 57% en 2014.

Tableau 5: Effectif des fonctionnaires de l'Etat recrutés au cours de la période suivant certaines caractéristiques

Indicateurs de recrutement par la Direction des concours	2011	2012	2013	2014	2015
Nombre de fonctionnaires recrutés	1 155	2 941	7 578	14 294	6 071
Proportion de fonctionnaires recrutés directement par la Fonction Publique (%)	100	100	74	43	100
Proportion des fonctionnaires nommés à titre exceptionnel par décret (%)	0	0	26	57	0

Source : DC /Annuaire statistique

Le Ministère de la Fonction Publique s'est engagé en outre dans la déconcentration de l'organisation des concours administratifs. En effet, dans le cadre des recrutements directs effectués par le Ministère, 278 concours ont été organisés en 2016, dans sept (7) Régions à savoir Abidjan, Yamoussoukro, Bouaké, Korhogo, Abengourou, Daloa et Man. En 2017, dix (10) autres Régions s'ajoutent aux premières pour l'organisation de 348 concours. Ce sont Gagnoa, Divo, Bouna, San-Pédro, Séguéla, Odienné, Soubré, Dimbokro, Bondoukou et Daoukro.

Pour en arriver là, le Ministère de la Fonction Publique a déployé d'intenses efforts à travers : l'élaboration d'un manuel de procédures d'organisation des concours administratifs, l'organisation des compositions assistées par ordinateur dans le cadre de certains concours administratifs, la mise en œuvre du processus d'inscription en ligne aux concours administratifs et l'organisation en ligne des cours de préparation. Le Ministère se concentre également sur la déconcentration de l'organisation des cours de préparation en présentiel et la conception d'un projet de construction de centres multimédia pour la déconcentration effective et l'extension des compositions assistées par ordinateur.

En dépit de ces progrès importants dans l'organisation des concours, il y a lieu également de relever certaines problématiques majeures que le Ministère de la Fonction Publique doit affronter pour mieux répondre aux nouvelles exigences des temps modernes. Il s'agit en l'occurrence de l'insuffisance de la couverture en matière d'informatisation du processus d'organisation des concours administratifs ; l'absence d'un système informatisé de recueil de besoins de formation et le manque de dispositif de formation continue en ligne. En d'autres termes, la nécessité d'une prise en charge totale des concours administratifs par le SIGFAE, s'impose. Du côté de la demande, il est déploré le poids élevé des charges dans l'organisation des concours administratifs supportées par les candidats ; la lenteur et la lourdeur dans l'organisation des concours administratifs. En outre, le fait que le nombre de places aux concours professionnels ne varie pas alors que les réalités du pays changent, est également indexé.

Dans le cadre de la formation et du renforcement des capacités, le Ministère procède périodiquement à la formation et au renforcement des capacités des fonctionnaires en vue d'accroître la performance de l'Administration publique. Cette activité se déroule tant à l'intérieur du pays qu'à l'étranger.

Ainsi, au cours de la période sous étude, il a été procédé au renforcement des capacités de 609 fonctionnaires dont 125 formés en Côte d'Ivoire. La grande majorité (121) a été formée en 2015 en Côte d'Ivoire et 484 à l'étranger. Parmi les fonctionnaires qui ont bénéficié d'un renforcement de capacité à l'étranger, 48% ont été formés en 2013, 39% en 2014 et 13% en 2015. Concernant les besoins de formation exprimés pour la formation à l'étranger, on obtient un taux de satisfaction de 97,2% dans l'ensemble et c'est en 2014 qu'on observe le taux de satisfaction le plus faible (92,7%).

Quant à la contribution de l'ENA à la formation et au renforcement des capacités, elle a formé 822 cadres sur la période 2009-2010 et 728 sur la période 2011-2012 contre 345 sur la période 2015-2016. Ces fonctionnaires sont formés à plus de 40% dans le cycle moyen, autour de 33% dans le cycle moyen supérieur et à au moins à 23% dans le cycle supérieur (tableau 6).

Tableau 6 : Effectif des fonctionnaires formés à l'ENA selon certaines caractéristiques.

Indicateur de Formation à l'ENA	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2015-2016
Nombre de fonctionnaires formés à l'ENA	822	728	728	345
Indice de parité de femme des formés	30	36	25	29
Proportion de formés par cycle de formation				
Cycle moyen	45	40	44	43
Cycle moyen supérieur	32	34	30	33
Cycle supérieur	23	27	26	23

Source : ENA/Annuaire statistique

Il importe en outre de mettre l'accent sur la réforme de l'ENA entreprise par le Gouvernement depuis quelques années et grâce à laquelle d'importants résultats sont déjà enregistrés. Il s'agit de : i) la signature du décret n°2016-1155 du 28 décembre 2016 portant attributions, organisation et fonctionnement de l'ENA ; ii) la création de la Direction de la Recherche, de la Veille Stratégique et de l'Ingénierie Administrative ; iii) la mise en place d'un cadre d'échange entre le personnel et le comité de Direction ; iv) la mise en place d'un cadre d'échange entre les élèves et la Direction ; v) la création d'un cadre d'échange entre la Direction et les Administrations ; vi) la mise en place du Conseil de Gestion et la tenue des sessions ; vii) l'existence d'un projet de manuel de procédures ; viii) l'informatisation du processus de recrutement des élèves ; ix) le relèvement de l'âge limite aux différents concours ; x) l'instauration d'une étape de présélection aux concours directs ; xi) la révision de la durée de la formation ; xii) la création d'un Conseil Pédagogique et Scientifique...

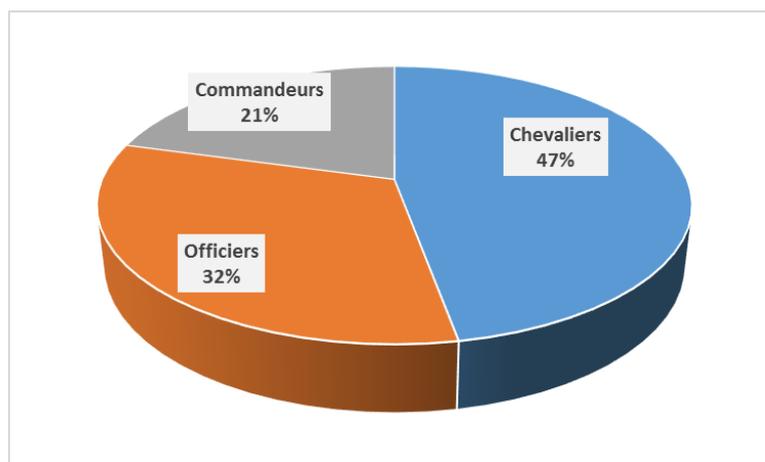
Les problématiques majeures mises en exergue par l'état des lieux dans le cadre de la formation et du renforcement des capacités, portent essentiellement sur l'insuffisance du budget alloué à la formation et l'absence d'une politique nationale de formation continue des fonctionnaires et agents de l'Etat.

3.1.3 Distinctions honorifiques et discipline des fonctionnaires

Pour rendre hommage aux fonctionnaires qui ont fait preuve de bravoure, de compétence avérée et bien d'autres valeurs, il a été institué des décorations à titre honorifique dans trois ordres : ordre des Chevaliers, ordre des Officiers et ordre des Commandeurs.

Au cours de la période 2009-2015, il n'a été procédé à la décoration des fonctionnaires qu'en 2014 au titre de 2012. En tout, 435 fonctionnaires ont été décorés avec : 47% comme Chevaliers, 32% et 21% respectivement Officiers et Commandeurs (graphique 5). De 2012 à 2014, 913 fonctionnaires et agents de l'Etat ont été décorés dans l'ordre de Chevaliers, Officiers et Commandeurs.

Graphique 5 : Proportion des fonctionnaires ayant obtenu une distinction honorifique en 2012 selon le grade.



Source : SOMFP/DPSE

En ce qui concerne les sanctions disciplinaires² prononcées sur la période 2012-2015, 1.127 fonctionnaires ont fait l'objet de procédures disciplinaires en vue d'une sanction du second degré (avec un grand nombre de fonctionnaires en 2013 : 400). Parmi ces fonctionnaires, 40% a subi une sanction du second degré avec des variations selon l'année.

Les deux types de sanctions les plus appliquées sont l'exclusion temporaire (60%) et la révocation (36%). La famille d'emploi la plus sanctionnée est « Emplois de l'éducation et de la formation » avec 50% des fonctionnaires sanctionnés. Elle est suivie de « Emplois scientifiques et techniques » avec 28% et « Emplois à caractère administratif, juridique et diplomatique » avec 14% (tableau 7).

Pour une célérité dans le traitement des sanctions disciplinaires, le Ministère de la Fonction Publique a mis en place un cadre de travail avec les Gestionnaires des Ressources Humaines dans tous les Ministères. Ce cadre de travail permet au Ministère de disposer d'informations supplémentaires sur les dossiers au cours de l'instruction.

Tableau 7 : Fonctionnaires de l'Administration Publique ayant fait l'objet de sanctions du second degré selon le type de sanction et la famille d'emploi

Caractéristiques	2012	2013	2014	2015	Total
Effectif des fonctionnaires ayant fait objet d'une procédure disciplinaire	208	400	281	238	1127
Proportion de fonctionnaires sanctionnés/ effectif objet de procédure disciplinaire (%)	52	32	45	36	40
Type de sanction	100	100	100	100	100
Exclusion temporaire (%)	24	54	76	87	60
Exclusion définitive (%)	5	0	2	1	2
Révocation (%)	65	44	22	12	36
Licenciement (%)	6	2	0	0	2
Radiation (%)	0	0	0	0	0

² Il existe deux types de sanctions : la sanction de premier degré et la sanction du second degré. C'est la sanction du second degré qui fait l'objet de l'actuelle étude.

Famille d'emploi	100	100	100	100	100
Emplois de l'Education Formation (%)	60	56	51	29	50
Emplois scientifiques et techniques (%)	19	26	22	47	28
Emplois à caractère administratif, juridique et diplomatique (%)	10	11	21	17	14
Emplois de gestion économique et financière (%)	6	5	2	5	5
Emplois des Affaires sociales (%)	3	1	2	1	2
Emplois des Productions littéraires et artistiques (%)	2	2	1	0	1

Source : Conseil de Discipline/Annuaire statistique

Des efforts louables ont été, en outre, déployés par le Ministère pour renforcer le Conseil de Discipline. Il s'agit : i) du renforcement du personnel administratif à travers la mise à disposition aussi bien de cadres que d'agents d'exécution ; ii) de la mise en place d'un pool chargé de l'élaboration des projets, de la planification et du suivi des activités ; iii) de l'amélioration des conditions de travail à travers le renforcement du matériel informatique et de bureau ; et iv) le renforcement des capacités du personnel à l'utilisation du SIGFAE et des logiciels bureautiques (Word, Excel, etc.).

Grâce à ces actions du Ministère, le temps d'instruction et d'examen des dossiers en séance disciplinaire a été réduit à 30 jours maximum ; celui de validation et d'édition des actes administratifs qui relèvent du Conseil de Discipline (à travers l'utilisation de l'interface SIGFAE) à 24 h ; et celui de rédaction et de validation (à partir du SIGFAE) des procès-verbaux d'audiences disciplinaires à 03 jours maximum.

Pour s'être rendu compte que la plupart des cas de sanctions disciplinaires soumis au Ministère résultent de la méconnaissance des textes en la matière, le Conseil de Discipline travaille sur un projet de campagne de sensibilisation sur les procédures administratives et disciplinaires au profit des fonctionnaires et agents de l'Etat ainsi que des acteurs impliqués dans la gestion des ressources humaines dans les Ministères.

3.1.4 Gestion informatisée du personnel de l'Administration publique

L'Administration publique est de plus en plus informatisée grâce à la mise en place du Système Intégré de Gestion des Fonctionnaires et Agents de l'Etat (SIGFAE) et à la mise en œuvre du projet d'Administration électronique ou e-gouvernance qui contribuent notamment à la réduction de la fracture numérique. Elle dispose également d'un Fichier Unique de Référence (FUR) en cours d'achèvement. Ce fichier est un outil majeur pour la maîtrise des effectifs et de la masse salariale.

Dans le cadre de la gestion informatisée du personnel de l'Administration Publique Civile ivoirienne, chaque fonctionnaire a aujourd'hui la possibilité d'avoir accès aux informations relatives à sa carrière administrative à travers une interface dénommée « espace fonctionnaire » sur le site du Ministère en charge de la Fonction Publique. Au 31 décembre 2016, l'on constate que 99,22% des fonctionnaires disposent de cet espace. Par ailleurs, le processus de recrutement des fonctionnaires a été automatisé et la déconcentration, en la matière, est dans sa phase pilote en vue de réduire au maximum les déplacements des candidats. A cet effet, les usagers peuvent désormais s'inscrire en ligne aux concours.

Malgré ces progrès réalisés ces dernières années dans le cadre de la gestion informatisée du personnel de l'Administration publique, plusieurs problématiques restent à affronter en vue de l'optimisation de l'informatisation du processus de gestion des actes administratifs et d'organisation des concours. En effet, la nécessité du déploiement du SIGFAE sur les téléphones mobiles est une gageure pour le Ministère. Dans la même veine, il y a lieu également de faire face à : i) la vétusté des infrastructures informatiques du Ministère de la Fonction Publique, la non-utilisation du SIGFAE par les contrôleurs financiers ; ii) le manque de moyens financiers pour l'entretien de l'interconnexion des réseaux informatiques du Ministère de la Fonction Publique, de la Direction de la Solde (DS) et de la Direction du Contrôle Financier (DCF) ; iii) l'insuffisance de matériels informatiques des principaux utilisateurs du SIGFAE (les DRH des Ministères techniques, les gestionnaires des actes administratifs du Ministère de la Fonction Publique, les ingénieurs informaticiens de la Direction des Systèmes d'Informations (DSI)) ; iv) l'insuffisance de moyens financiers et logistiques pour le renforcement des capacités des différents acteurs du SIGFAE.

3.1.5 Coordination des interventions du Ministère de la Fonction Publique

Sous l'autorité du Ministre, le Cabinet du Ministère de la Fonction Publique est responsable de la coordination des interventions du Ministère. Il s'appuie sur les structures centrales de coordination du Ministère dans cette mission. Il s'agit de l'Inspection Générale (IG), de la Direction des Affaires Juridiques et du Contentieux (DAJC), de la Direction des Ressources Humaines (DRH), de la Direction des Affaires Financières (DAF), de la Direction de la Planification, des Statistiques et de l'Evaluation (DPSE) et de la Direction de la Communication et des Relations Publiques (DRCP).

Ensemble, ces structures soutiennent de par leurs attributions, les structures spécialisées du Ministère dans l'accomplissement de leurs missions au profit des usagers que sont les fonctionnaires et agents publics de l'Etat. Plusieurs réalisations phares témoignent de ce soutien.

L'Inspection Générale du Ministère de la Fonction Publique a réalisé huit (08) missions de contrôle dans les Directions Générales en 2016. Elle s'est également investie, au cours de la même année, dans la mise en œuvre de trois (03) missions de cartographie des risques et d'une (01) mission d'audit.

S'agissant de la DAJC, elle contribue à faire progresser le cadre institutionnel et juridique de l'Administration publique aux côtés des structures spécialisées du Ministère. En effet, elle opère comme un Cabinet juridique mis à la disposition des entités spécialisées du Ministère dans la formulation et la proposition des textes en vue de l'organisation rationnelle des processus de gestion des ressources humaines de l'Etat. En 2016, la DAJC a traité 13 projets de textes, 203 réclamations liées à la carrière des fonctionnaires et 21 dossiers en liaison avec la Chambre Administrative de la Cour Suprême et l'Agence Judiciaire du Trésor. En outre, elle a mis en état 63 dossiers contentieux soumis à l'arbitrage du Ministre.

En ce qui concerne la DRH du Ministère, elle a procédé en 2016 à la mise à jour d'une part, du fichier du personnel en rapport avec les différents mouvements des agents et d'autre part, des dossiers physiques de tous les agents (516 sur 833 dossiers physiques à mettre à jour et à

archiver). En outre, 67 agents du Ministère ont été mis en formation et des missions de contrôle dans les Directions Centrales et dans les Directions Régionales sont effectuées. De plus, la DRH a institué des fiches de présence uniformisées dans les Directions du Ministère. Elle suit également la situation administrative des agents (1004 actes établis et délivrés à cet effet, pour des cas de mise à disposition, disponibilité, détachement, congé, avancement, promotion, etc.).

La DAF quant à elle, a procédé à plusieurs acquisitions en 2016 au profit des structures du Ministère. Les acquisitions en matériels roulants portent sur 12 voitures et 21 motos. Pour les infrastructures bureautiques, il s'agit de 192 bureaux, 254 fauteuils, 149 chaises, 36 tables, 03 photocopieuses. Au titre des infrastructures immobilières, la DAF s'est investie dans la poursuite de la réhabilitation de l'immeuble Pérignon et de l'immeuble Chichet.

Dans le cadre de la coordination des activités de planification et de suivi-évaluation dans le Ministère, la DPSE a produit en 2016, son premier annuaire statistique couvrant la période 2009-2015.

Pour ce qui est de la DCRP, l'année 2016 a été essentiellement marquée par la co-organisation de la 23^{ème} édition de la tribune du Centre d'Information et de Communication Gouvernementale (CICG).

Malgré ces efforts louables des structures centrales de coordination du Ministère en 2016, des problématiques majeures se posent à la coordination des interventions du Ministère. Les plus importantes portent sur : i) l'insuffisance de redevabilité et de culture de résultats au sein du Ministère ; iii) l'insuffisance du système d'audit, d'inspection et de contrôle de gestion ; iv) la faiblesse du système de gestion financière du Ministère par rapport à l'approche programme définie au niveau national en lien avec les réformes de l'UEMOA ; v) l'empiètement sur le périmètre d'intervention de la DRH (mutations internes sans l'avis du DRH ; refus de nouveaux fonctionnaires par certaines Directions) ; vi) l'absence d'un cadre approprié pour le suivi-évaluation des interventions du Ministère (y compris des projets et programmes) ; et vii) l'absence d'une stratégie de communication interne et externe.

3.2 Analyse diagnostique

3.2.1 Analyse de l'environnement interne du Ministère

L'analyse des facteurs internes a révélé une force commune à tout le Ministère : chacune de ses structures est dotée d'un manuel de procédures. C'est un acquis indéniable pour une meilleure mise en œuvre des fonctions du Ministère. L'existence du SIGFAE constitue également une force, car non seulement, il crée une intégration virtuelle de tous les processus développés au sein du Ministère pour prendre en charge les préoccupations des fonctionnaires et agents de l'Etat en ce qui concerne la gestion de leur carrière et l'amélioration de leurs conditions de vie et de travail, mais également met le Ministère en contact direct avec les usagers quel que soit le lieu où ils se trouvent sur l'étendue du territoire national, voire au-delà. En outre, l'existence de salle multimédia au sein du Ministère est une innovation à soutenir afin qu'elle devienne l'un des piliers fondamentaux pour le rayonnement du Ministère dans sa vision de modernisation. Dans le même ordre d'idée, le projet de dématérialisation des actes des fonctionnaires mérite une attention particulière.

Autour du SIGFAE, il existe tout de même, certaines faiblesses à corriger pour éviter que cet outil ne souffre d'aucune ambiguïté. La vétusté ou l'inexistence de câblage informatique dans les services utilisateurs du SIGFAE, l'insuffisance de matériels et équipements informatiques dans les directions métiers constituent des entraves au bon fonctionnement de cet outil. La maintenance de l'outil, la motivation de l'équipe des ingénieurs informaticiens et administrateurs du SIGFAE doivent aussi faire l'objet d'une attention particulière.

En dehors du SIGFAE, un autre outil très important a été relevé par l'analyse des facteurs internes comme une force du Ministère de la Fonction Publique. Il s'agit du Répertoire des Emplois et des Compétences (REC) mis en place par le MFP avec l'appui technique et financier du SNRC et du PPRC. Ce processus est actuellement dans sa deuxième phase. En effet, sur les trois phases prévues, la première relative à l'expérience pilote avec le Ministère de l'Éducation est complètement achevée. La deuxième phase qui est celle de développement est à un stade très avancé. Le travail est fait déjà par rapport aux trois Ministères concernés (Ceux en charge de la Fonction Publique ; du Plan et du Développement ; et des Mines). C'est seulement la phase de généralisation à tous les Ministères qui n'a pas encore démarré. Elle dépend de la mobilisation du financement de 408 millions. L'aboutissement du processus du REC permettra, entre autres, de remédier à l'inadéquation entre les postes et les emplois.

La réforme de la déconcentration conduite récemment par le Ministère est considérée également comme une force pour l'accomplissement diligent de ses missions. Cependant, une attention particulière doit être accordée à l'habilitation à donner aux Directions Régionales (DR) pour qu'elles soient en mesure de jouer pleinement le rôle qui leur est dévolu. La mission attendue de ces Directions dépend également des conditions et moyens de travail qui seront mis à leur disposition.

Dans le cadre de l'amélioration des conditions de vie et de travail des fonctionnaires et agents de l'État, plusieurs actions récentes conduites par le Ministère de la Fonction Publique ont été relevées comme des forces. Ces actions portent notamment sur : i) le déblocage des avancements ; ii) l'instauration de nouveaux profils de carrières ; iii) la revalorisation progressive des salaires ; et iv) l'organisation des concours de promotion. Les faiblesses identifiées portent sur : i) l'insuffisance du nombre d'agents dans les chaînes de traitement des dossiers à la Direction de la Gestion Administrative du Personnel Civil de l'État (DGAPCE) ; ii) l'insuffisance de bureaux pour accueillir les agents ; et iii) le détournement des attributions de certaines structures par d'autres.

Dans le cadre de l'amélioration de la qualité des services publics, plusieurs évolutions dans le secteur sont positivement cotées comme des tremplins pour une meilleure satisfaction des besoins des usagers. Ces processus ont trait à : i) la motivation du personnel à travers les décorations et récompenses ; ii) la dématérialisation progressive des actes administratifs ; iii) l'informatisation des processus de recrutement ; iv) la déconcentration des concours administratifs. Par rapport aux faiblesses relevées dans le cadre de l'amélioration de la qualité des services publics, l'attention devra essentiellement porter sur : i) l'insuffisance de la formation continue pour les fonctionnaires et agents de l'État ; et ii) l'inexistence de dotation budgétaire pour les enquêtes contradictoires au CD avec l'appui des DR.

La DPSE a produit l'Annuaire Statistique du Ministère de la Fonction Publique sur la période 2009-2015. Cet outil constitue un facteur important pour cerner l'évolution des données d'ensemble sur la carrière des fonctionnaires et des agents de l'Etat ; ce qui est également une force pour le Ministère. Cependant, la non production des rapports annuels de performance conformément aux exigences des réformes des finances publiques en vigueur a été relevée comme une faiblesse du Ministère pour le rôle qu'il doit jouer dans l'atteinte de l'émergence du pays.

Dans la gestion des ressources humaines de l'Etat, le Ministère de la Fonction Publique est considéré comme la principale Direction des Ressources Humaines de toute l'Administration publique. Cette réalité pose toutefois un problème à l'exercice des prérogatives de la Direction des Ressources Humaines du Ministère de la Fonction de Publique, qui se trouve confrontée à des empiètements des structures spécialisées du Ministère sur son périmètre d'intervention. C'est le cas par exemple de la non-implication de la DRH dans les mouvements en interne de certains agents. Cet empiètement de la part des structures spécialisées est une faiblesse pour le Ministère dans la mesure où cela crée des conflits entre les structures.

Sur le plan de la gestion financière et matérielle du Ministère, l'inexistence d'un cadre formel pour la tenue de conférence budgétaire en interne a été relevée comme une faiblesse à la recherche de liens étroits entre les dépenses et les résultats. L'outillage et le cadre nécessaires pour faire engager le Ministère de la Fonction Publique véritablement dans l'approche programme constituent des maillons faibles pour lesquels des pistes de solution doivent être recherchées.

S'agissant du dialogue avec les syndicats, l'absence d'un cadre formel de concertation entre le Cabinet du Ministère de la Fonction Publique et les formations syndicales dudit ministère a été relevée comme une faiblesse à l'atteinte des objectifs du Ministère. Cependant, il importe de noter l'existence d'un cadre d'échanges entre les syndicats de l'Administration publique et l'Inspection Générale du Ministère. Il s'agit du Conseil de Dialogue Social (CDS) présidé par l'Inspecteur Général du MFP. L'envergure de certaines problématiques pourrait nécessiter l'implication de la Primature³ comme ce fut le cas lors des grèves générales de Janvier 2017. Aussi, le mode de désignation des membres du Conseil pose-t-il un problème à certaines formations syndicales. Ceci pourrait entacher la crédibilité du Conseil. Ces situations font que l'existence du CDS qui devait être une véritable force aux mains du Ministre ne l'est pas encore.

3.2.2 Analyse de l'environnement externe du Ministère

Les opportunités mises en exergue par l'analyse de l'environnement externe du Ministère, sont : le boom économique du pays et le soutien de plusieurs Partenaires Techniques et Financiers (PTF). En général l'appui des PTF pour le financement des projets a été indexé comme un accompagnement important dans l'atteinte des objectifs du Ministère. En particulier la Coopération bilatérale avec la Chine a été ciblée comme ayant eu une incidence majeure sur l'équipement en matériels de bureau du Ministère de la Fonction Publique. L'existence d'un

³ L'intervention de la Primature dans les négociations contentieuses et la signature de protocole d'accord est primordiale.

cadre de partenariat public-privé dans le pays a également une forte influence positive sur la mise en place de certains outils importants pour la modernisation de la Fonction Publique ivoirienne.

L'institution de la Direction de la Planification et des Statistiques (DPS) dans tous les Ministères est également considérée comme un facteur externe favorable à un meilleur fonctionnement de l'Administration publique.

Comme menaces importantes, le Ministère de la Fonction Publique doit faire face à : i) l'instabilité institutionnelle ; ii) les chevauchements dans les attributions de certaines structures ministérielles ; iii) la gestion directe par la Primature de certains contentieux ; et iv) la réduction drastique des budgets en cours d'exécution.

Au-delà des frontières ivoiriennes, deux facteurs externes importants devront être pris en considération. Il s'agit des réformes de l'UEMOA qui auront une forte influence sur la gestion au sein du Ministère de la Fonction Publique et la fracture numérique qui est un enjeu de la mondialisation que la Côte d'Ivoire doit intégrer dans sa quête de l'émergence.

3.2.3 Analyse des interrelations entre les parties prenantes du Ministère

Les corps de métiers spécialisés du Ministère de la Fonction Publique ne subissent pas des influences négatives de la part des parties prenantes à la réalisation de leurs missions. Ils bénéficient également d'un intérêt élevé de la part de ces acteurs impliqués à divers niveaux dans l'atteinte de leurs objectifs. Le jeu des acteurs est quasiment le même pour la Direction des Systèmes d'Information (DSI) du Ministère qui assure la dématérialisation des processus développés par les structures spécialisées du MFP. La DSI peut compter sur le soutien de toutes ces structures qui la considèrent comme un allié stratégique pour elles dans l'accomplissement de leurs missions ; dans la mesure où elle leur permet d'être en connexion directe avec leurs usagers-clients. La Direction jouit également d'une forte influence de la part de ces structures ; ce qui atteste du degré élevé de collaboration qui les lie.

En revanche, la situation du jeu des acteurs est parfois différente de celle des autres structures du Ministère de la Fonction Publique, notamment les Services et Directions rattachées au Cabinet. En ce qui concerne l'Inspection Générale du MFP, les autres structures du Ministère ont un faible intérêt pour le contrôle et l'audit. Ceci est lié à leur faible perception des enjeux du contrôle alors que les réformes de l'UEMOA visant l'harmonisation des finances publiques dans lesquelles la Côte d'Ivoire s'est déjà résolument engagée, mettent un accent particulier sur le contrôle de gestion dans la mise en œuvre de l'approche de la gestion axée sur les résultats.

En outre, la Direction des Affaires Juridiques et du Contentieux (DAJC) dans sa mission d'initiation et d'audit des textes administratifs souffre d'un faible soutien de la part de certaines structures du MFP. En effet, les demandes en matériels informatiques et en mobilier ne sont pas généralement soutenues au niveau interne alors que l'insuffisance de ces matériels rend difficile la rédaction des textes ainsi que la gestion des contentieux. En plus, le plaidoyer de la DAJC par rapport au problème de sous-effectif dont elle souffre n'a pas encore connu une réponse favorable. Une meilleure gestion des flux de personnel de la part de la DRH du

Ministère dépend également du soutien de la DGAPCE qui doit d'abord mettre ce personnel additionnel à sa disposition. En conséquence, le renforcement du niveau de collaboration entre la DGAPCE et la DRH devrait permettre de trouver une issue favorable aux besoins en personnel qui s'expriment au sein du Ministère. L'intérêt du Cabinet pour le travail qu'accomplit la DAJC mérite également d'être renforcé en vue d'une meilleure visibilité du rôle que joue cette structure dans la chaîne des processus de gestion des ressources humaines civiles de l'Etat.

S'agissant des interrelations qui lient la Direction de la Planification, des Statistiques et de l'Evaluation (DPSE) du Ministère de la Fonction Publique aux acteurs impliqués de près dans l'atteinte de ses objectifs, l'intérêt pour le suivi-évaluation des interventions du Ministère est faible tout comme c'est le cas pour le contrôle de gestion exercé par l'Inspection Générale du MFP. Ce faible intérêt de la part des autres structures du Ministère contraste avec l'intérêt élevé que le Gouvernement accorde au suivi-évaluation des actions du développement sur l'étendue du territoire. Pour ce dernier, le suivi-évaluation est un instrument de gouvernance au service du développement du pays. C'est la raison pour laquelle, non seulement le Gouvernement a pris un texte portant création des Départements en charge de la Planification et des Statistiques (DPS) dans tous les Ministères, mais également a soutenu l'élaboration du Manuel de Procédures pour l'Elaboration des Politiques Sectorielles.

Quant aux relations qu'entretient le Centre d'Education à Distance de Côte d'Ivoire (CED-CI) avec ses parties prenantes, sa situation ne serait plus la même dans le cadre de son rattachement au Ministère de la Fonction Publique. En effet, le positionnement institutionnel du CED-CI joue un rôle primordial dans l'accomplissement de ses missions. Son rattachement au Cabinet du 1^{er} Ministre depuis sa création en 2000 lui assurait un ancrage transversal ; ce qui lui permettait de répondre aux besoins des secteurs public, privé, parapublic et de la société civile. Sur les seize (16) pays africains dotés de Centre d'Education à Distance, les pays⁴ dans lesquels cette transversalité n'est pas respectée au niveau de l'ancrage institutionnel, les Centres ont connu des difficultés de fonctionnement. D'ailleurs pour le cas du CED-CI, la présence de certaines personnalités du secteur privé et de la société civile⁵ dans son Comité de gestion, illustre bien la préoccupation que pose son rattachement actuel au Ministère de la Fonction Publique.

Il importe enfin de signaler que l'influence que joue le Secrétariat d'Etat en charge du Budget sur l'ensemble des structures du Ministère de la Fonction Publique, a un lien étroit avec l'atteinte de leurs objectifs. En effet, la réduction (en cours d'année) des budgets des structures du MFP est réalisée de manière arbitraire sans associer les acteurs concernés à ces coupes budgétaires. L'accélération du processus de mise en œuvre des réformes de l'UEMOA devrait permettre d'éviter ce jeu d'influence entre le Secrétariat d'Etat en charge du Budget et les Ministères dépensiers ; du moment où les réformes prévoient une forte responsabilisation de ces derniers, tout en leur conférant l'arbitrage budgétaire qui devra désormais être interne à

⁴ Burkina Faso, Cameroun, Ethiopie, Ghana, Kenya, Madagascar, Mauritanie, Sénégal, etc.

⁵ Il s'agit : du Président de la Chambre de Commerce et d'Industrie ou son représentant ; du Président de la Fédération des Petites et Moyennes Entreprises, et Petites et Moyennes Industries (PME/PMI) ou son représentant ; du Président de l'Union Nationale des Journalistes de Côte d'Ivoire (UNJCI) ou son représentant ; du Président du Collectif des Organisations Non Gouvernementales Actives de Côte d'Ivoire (CONGACI) ou son représentant.

chaque département ministériel. C'est d'ailleurs la raison pour laquelle la tenue de conférences budgétaires au sein du Ministère de la Fonction Publique doit être promue.

3.3 Défis et enjeux pour une Fonction publique au cœur de l'émergence de la Côte d'Ivoire.

3.3.1 Synthèse des points forts et des points faibles résultant de l'analyse situationnelle du Ministère.

Les points de concentration qui se dégagent des forces et opportunités de l'analyse situationnelle du Ministère de la Fonction Publique se résument comme suit : (i) la vision de développement du Chef de l'Etat ; (ii) la dématérialisation des processus de gestion des ressources humaines de l'Etat ; (iii) l'existence des outils de gestion des ressources humaines de l'Etat ; (iv) la déconcentration des missions du MFP ; et (v) la disponibilité des ressources humaines, matérielles et techniques.

La vision de développement du Chef de l'Etat illustre bien sa volonté politique à extirper le pays du sous-développement. Le boom économique en République de Côte d'Ivoire depuis plus d'une demi-décennie déjà est un véritable tremplin pour l'émergence économique dans lequel le Gouvernement impulse les actions de développement dans toutes les institutions de la République. L'environnement économique favorable qu'offre le paysage actuel de développement du pays est un atout indéniable sur lequel le Ministère de la Fonction Publique devra s'appuyer pour la réussite de son Plan Stratégique 2017-2020.

Quant à la dématérialisation des processus de gestion des ressources humaines de l'Etat, elle est un gage pour la modernisation du rôle du Ministère de la Fonction Publique dans la gestion de la carrière des fonctionnaires et agents de l'Etat ainsi que dans la recherche de meilleures conditions de vie et de travail au profit de toute l'Administration publique. L'existence du Système Intégré de Gestion des Fonctionnaires et Agents de l'Etat (SIGFAE) est le principal symbole de cette volonté permanente de modernisation de la Fonction Publique ivoirienne. Il est le support par lequel s'opère la dématérialisation progressive des actes administratifs des fonctionnaires et agents de l'Etat, ainsi que le début du processus d'informatisation de l'organisation des concours, etc.

S'agissant de l'existence des outils de gestion des ressources humaines de l'Etat, le Répertoire des Emplois et des Compétences (REC), en cours de mise en place, offre un atout majeur au Gouvernement pour doter à terme l'Administration publique des compétences dont elle a besoin pour être pleinement et durablement au service de l'émergence de la Côte d'Ivoire. Le Projet de Révision du Statut Général de la Fonction Publique est également un outil important dans cette vision. Le cadre organique relatif à la formation des fonctionnaires et agents de l'Etat mérite tout aussi une attention particulière à cet effet.

La déconcentration des missions du Ministère de la Fonction Publique tient également une place importante dans le cheminement vers une Fonction Publique ivoirienne moderne. Cette potentialité ne repose pas uniquement sur la création des Directions Régionales, mais elle intègre également tout le processus de déconcentration effective des missions du Ministère, tel

que l'illustre le début du processus de déconcentration de l'organisation des concours administratifs.

En ce qui concerne la disponibilité des ressources humaines et matérielles, il n'est pas superflu de reconnaître que le Ministère dispose des compétences de haut niveau qui anticipent, conduisent et coordonnent les processus modernes de gestion de la Fonction Publique ivoirienne, même si des acquisitions complémentaires de compétences sont requises. Le minimum d'équipements matériels existe également dans ce sens. L'appui technique et financier des partenaires ne fait non plus complètement défaut à ce Ministère en quête d'une nouvelle identité au service de l'émergence de la Côte d'Ivoire.

La synthèse des points faibles a permis de dégager des contraintes qui fédèrent les préoccupations (en termes de faiblesses et menaces) mises en exergue dans le cadre de l'analyse situationnelle du Ministère de la Fonction Publique. Les contraintes majeures relevées sont : i) l'instabilité institutionnelle ; ii) l'insuffisance de culture de contrôle, de redevabilité et de suivi-évaluation ; iii) l'absence de politique nationale de renforcement de capacité ; iv) les disparités salariales et la faiblesse des accessoires de salaires ; v) la lenteur et la lourdeur administrative ; et vi) l'insuffisance de la maturité numérique du pays par rapport à sa vision de l'émergence.

L'instabilité institutionnelle est certes inévitable en elle-même dans la mesure où elle est un instrument de réorientation du Gouvernement dans la direction que souhaite imprimer le Chef de l'Etat en vue d'une meilleure opérationnalisation de sa vision de développement. Cependant, l'instabilité institutionnelle crée généralement une rupture, voire une discontinuité dans la conduite de certaines réformes. Chaque nouveau Cabinet ministériel a besoin d'un temps nécessaire pour prendre véritablement en main l'orientation de son département ministériel. Dans le contexte des réformes en cours au Ministère de la Fonction Publique, l'instabilité institutionnelle apparaît comme un point faible au Ministère dans sa quête d'une nouvelle identité pour servir d'ancrage à l'émergence économique du pays.

L'insuffisance de culture de contrôle, de redevabilité et de suivi-évaluation nuit à l'efficacité des actions du Ministère de la Fonction Publique. L'autonomie de gestion sur laquelle les départements ministériels devraient compter dans le cadre des réformes de gestion axée sur les résultats au sein de l'UEMOA, doit se compenser par un contrôle plus accru de la gestion des actions au sein de chaque Ministère. Ceci va de pair avec le principe de redevabilité qui requiert plus de responsabilité sociale de la part des responsables publics à divers niveaux, à rendre compte des deniers publics à eux confiés pour la mise en œuvre des actions au sein des Ministères. Le suivi-évaluation s'impose comme l'instrument aux mains des pouvoirs publics pour engager les Ministères dans un cycle de performance. Cela leur permettra de générer un rapport annuel de performance pour pouvoir rendre compte de leur gestion et donc de leur performance. Le Ministère de la Fonction Publique ne pourrait donc pas s'engager complètement dans la révolution de la modernité requise par l'émergence du pays, sans transformer à moyen terme en un point fort, le point faible que constitue présentement l'insuffisance de culture de contrôle, de redevabilité et de suivi-évaluation au sein du Ministère.

S'agissant de l'absence de politique nationale de renforcement de capacité, il y a lieu de reconnaître que les efforts en matière de renforcement de capacité se mènent de manière éparse au sein du Ministère de la Fonction Publique par plusieurs structures et en dehors du Ministère par plusieurs départements ministériels. Cette situation constitue une contrainte majeure au

MFP qui a la prérogative de prendre en charge la formation continue des fonctionnaires et agents de l'Etat. Sans une politique structurée en matière de renforcement de capacité, le pays va continuer à investir beaucoup de ressources financières ; mais les résultats ne seront toujours pas à la hauteur de ses attentes.

Pour la situation des disparités salariales et faiblesse des accessoires de salaires, il importe de reconnaître que le traitement différencié fait entre fonctionnaires et agents de l'Etat dans le bénéfice de certains reclassements et avantages liés aux salaires, sont à la base de la démotivation et de l'inefficacité dans plusieurs corps de métiers. Cette situation constitue un point faible à l'émergence économique du pays.

Quant à la lenteur et lourdeur administratives, elles constituent un facteur de retard dans la modernisation de la Fonction Publique. Tout comme la mercuriale des prix dans les procédures de passation des marchés publics, les délais d'établissement de chaque acte administratif doivent être connus et affichés dans toute l'Administration publique. Cette révolution de la modernité ne peut être amorcée que par le Ministère de la Fonction Publique qui a en charge la gestion des procédures administratives liées à la gestion de la carrière des fonctionnaires et agents de l'Etat. Pourquoi le développement du SIGFAE ne pourrait-il pas aller à cette étape où il servira également à évaluer la performance de chaque structure en fonction du respect ou non des délais réglementaires pour la production des actes ?

En ce qui concerne enfin, l'insuffisance de la maturité numérique du pays dans sa quête d'émergence, elle a trait à tout ce qui freine ou empêche la dématérialisation complète de toutes les prestations fournies par l'Administration publique. L'insuffisance de l'infrastructure informatique et logistique en est une des causes fondamentales. L'ambition du Gouvernement est également déterminante pour réduire cette fracture numérique.

3.3.2 Leçons apprises des expériences des Fonctions Publiques des pays émergents

Les expériences de l'Inde, du Singapour et de la Malaisie sont fort édifiantes pour inspirer la construction d'un nouveau modèle de la Fonction Publique ivoirienne.

En Inde, l'Administration publique est en pleine mutation depuis quelques années. L'ambitieux programme « Digital India » a été lancé par le Premier Ministre le 1^{er} juillet 2015, afin de gérer la transformation numérique du pays. Ce programme repose sur trois dimensions : la mise en place d'une infrastructure digitale pour chaque citoyen (développement de l'inclusion numérique avec création par exemple de 400.000 points d'accès public à internet), une gouvernance et des services numériques et le développement de la participation des citoyens. Parmi les projets les plus emblématiques, on trouve MyGov, qui est une plateforme de participation citoyenne (10.000 propositions reçues par semaine). Le coffre numérique (Digital Locker System) a pour objectif de faciliter les démarches administratives des Indiens, en consignnant en un seul endroit les documents administratifs, afin d'éviter les échanges physiques. Le projet e-Sign permet la signature électronique de documents grâce à un mécanisme d'authentification. Selon les dernières statistiques, le nombre de signatures en ligne

juridiquement recevables a augmenté de 150% en quatre mois, passant de 2 millions en octobre 2016 à 5 millions en février 2017⁶.

Quant à l'expérience Singapourienne, elle remonte à plus de trois décennies. En effet, le pays a commencé à tester des initiatives du Nouveau Management Public (NMP) dès les années 1980, lorsqu'il a introduit la budgétisation au rendement, de même que des indicateurs de rendement tels que le volume de production (nombre d'inspections réalisées, d'échantillons testés), la qualité de la production (justesse, satisfaction de la clientèle), l'efficacité (ratio de recouvrement des coûts et productivité de la main-d'œuvre) et l'efficacité (résultats escomptés). Singapour a opté pour l'hybridation des modèles de réforme d'origine étrangère afin de les faire correspondre aux conditions locales. Le lancement de l'initiative intitulée « Une Fonction Publique pour le 21^{ème} siècle » en 1995 était une initiative majeure visant à créer une nouvelle culture de l'excellence et de l'amélioration continue. Afin de recruter les meilleurs éléments disponibles dans le secteur public, le gouvernement a créé une bourse d'études spéciale au niveau universitaire. La formation en cours d'emploi et le développement de carrière visent à promouvoir les plus capables, et font progresser plus vite ceux qui présentent le meilleur potentiel. Une fois les échelons supérieurs atteints, les niveaux de rémunération font partie des plus élevés au monde. Cette politique est considérée comme un investissement à long terme dans un environnement dépourvu de corruption. En guise de mesure de sauvegarde, le pays impose des mécanismes anticorruptions rigoureux pour toutes les formes de corruption afin de préserver une source de discipline dans la Fonction Publique. Transparency International considère aujourd'hui Singapour comme le pays le moins corrompu d'Asie.

Pour l'expérience de la Malaisie, l'accent a été mis, depuis les années 1970, sur l'Administration pour le développement et un grand nombre d'entreprises du secteur public et d'organes statutaires ont été créés. L'unité de planification de la main-d'œuvre (Manpower Planning Unit -MAMPU) a été créée, afin de se charger de la modernisation administrative et du développement des ressources humaines. Dans les années 1980, la priorité concernait la restructuration du système de gestion publique afin d'insuffler un certain dynamisme dans la bureaucratie traditionnelle. Des mesures de réforme ont été mises en œuvre dans le cadre de la notion de « Malaysia Incorporated » afin de renforcer la compétence professionnelle de la Fonction Publique et de développer le leadership administratif. Des ressources considérables ont été consacrées à l'amélioration de la capacité et de l'efficacité des systèmes d'éducation et de formation. Afin d'améliorer l'efficacité, la division de la gestion de la productivité fut créée à la fin des années 1980. Cet organisme public effectuait des visites surprises dans les agences gouvernementales et contrôlait la qualité du service public (Secrétariat pour les pays du Commonwealth 1995). Ce groupe de travail évaluait le niveau de mise en œuvre de plusieurs mesures d'amélioration de la productivité. Des lignes directrices relatives aux cercles de contrôle de la qualité (quality control circles : QCC) ont été adoptées afin d'aider les agences gouvernementales à constituer des QCC. Ces initiatives ont débouché sur une culture de l'innovation et de la productivité et encouragé la gestion participative. Afin de réduire les coûts

⁶ Selon TEJAS LAGAD, responsable pour l'Asie de Nexus Group, une société qui joue un rôle important dans le développement numérique de l'Inde, « Remplacer les signatures manuscrites par e-Sign réduit les coûts de gestion du papier, améliore l'efficacité opérationnelle et facilite la vie des clients ».

des services gouvernementaux et d'améliorer l'efficacité et l'efficacités, des mesures ont été prises pour éliminer les pratiques improductives.

Afin d'améliorer l'efficacité et de renforcer la transparence au sein des agences gouvernementales et des entreprises liées à l'État, le gouvernement malaisien a introduit des indicateurs de rendement clés et la rémunération liée au rendement pour les gestionnaires. Ces mesures ont amélioré la qualité et le niveau du service public. L'apparition d'une Charte du client obligatoire dans chaque Ministère et l'introduction de lignes directrices concernant la définition des indicateurs de rendement au sein des agences gouvernementales ont débouché sur une relation de coopération entre l'État et le secteur privé.

Au total, si l'expérience indienne a permis de se rendre compte de l'investissement considérable que réalise ce pays pour hisser son capital numérique à un niveau concurrentiel dans le monde, ce n'est pas la même situation avec le Singapour et la Malaisie qui ont plutôt misé sur le rendement et la productivité de leurs ressources humaines.

3.3.3 Défis et enjeux

Deux défis majeurs et un enjeu de taille découlent de l'analyse diagnostique résumée à travers les points forts et points faibles ainsi que des leçons apprises des expériences des Fonctions Publiques des trois pays émergents évoqués ci-dessus.

Le premier défi porte sur le renforcement de la capacité intrinsèque du Ministère de la Fonction Publique à moderniser ses services, les déconcentrer et les dématérialiser complètement d'ici à 2020. Le Ministère dispose des potentialités pour gagner ce pari. Tous les points forts résumés ci-dessus concourent au relèvement de ce défi, qui également passe par l'organisation subséquente pour faire face à : i) l'instabilité institutionnelle ; ii) l'absence de politique nationale de renforcement de capacité ; et iii) les disparités salariales et la faiblesse des accessoires de salaires. Il s'agira en d'autres termes de signer, de manière irréversible, un pacte de confiance avec les fonctionnaires et agents de l'Etat. Ce sera la condition sine qua non pour le Ministère de la Fonction Publique de se préparer pour le défi futur du rendement et de la productivité des ressources humaines de l'Etat.

Le deuxième défi concerne l'édification de la performance interne du Ministère de la Fonction Publique d'ici à 2020 en vue de pouvoir y orienter plus tard le reste de l'Administration publique. Il s'agira d'engager le Ministère dans une logique de performance et de s'appuyer sur l'expérience acquise pour exiger à son tour la performance au sein de l'Administration ivoirienne. Ce défi prend en considération les contraintes ci-après : i) l'insuffisance de culture de contrôle, de redevabilité et de suivi-évaluation ; et ii) la lenteur et la lourdeur administrative au sein du Ministère de la Fonction Publique.

L'enjeu de taille pour le Ministère est de réduire sa fracture numérique à un niveau comparable à celui des pays émergents d'ici à 2020. Ce sera une gageure face à l'insuffisance de la maturité numérique du pays par rapport à sa vision de l'émergence.

IV. CHOIX STRATEGIQUES DU MINISTERE DE LA FONCTION PUBLIQUE POUR SON ANCRAGE A LA VISION DE L'EMERGENCE DE LA CÔTE D'IVOIRE

4.1 Fondement du Plan Stratégique 2017-2020 du Ministère de la Fonction Publique

4.1.1 Vision et priorités du Ministère de la Fonction Publique

La vision à long terme du Ministère de la Fonction Publique est de bâtir une Administration moderne et compétitive avec des ressources humaines de qualité et respectueuses des normes établies en matière de gouvernance publique. Pour y parvenir, le Ministère de la Fonction Publique doit à moyen terme servir lui-même de locomotive pour la mise en œuvre de ce nouveau modèle de l'Administration Publique ivoirienne. Il s'agit de faire d'ici à 2020, du Ministère de la Fonction Publique, un outil moderne aux mains des Fonctionnaires et Agents de l'Etat pour suivre et gérer leurs propres carrières. Cette révolution de la modernité implique l'inversion totale de la gestion traditionnelle de la carrière des fonctionnaires et agents de l'Etat : plutôt que le fonctionnaire ou l'agent de l'Etat vienne au Ministère de la Fonction Publique, ce sera le Ministère qui ira vers lui, où qu'il soit, et quand il le souhaite, en vue de répondre à ses besoins. Ainsi, d'ici à 2020, tous les services attendus du Ministère de la Fonction Publique doivent être de qualité comparable à ceux d'un pays émergent.

C'est le socle du présent Plan Stratégique 2017-2020 qui servira de cadre de référence aux interventions de tous les acteurs du Ministère de la Fonction Publique sur les quatre prochaines années. Cinq priorités fortes découlent de la vision à moyen terme du Ministère pour son ancrage à la vision de l'émergence de la Côte d'Ivoire d'ici à 2020 :

- ☀ Moderniser complètement tous les services fournis par le Ministère de la Fonction Publique ivoirienne ;
- ☀ Assurer la déconcentration totale et parfaite du Ministère de la Fonction Publique dans toutes les régions de la Côte d'Ivoire ;
- ☀ Dématérialiser complètement tous les services fournis par le Ministère de la Fonction Publique ;
- ☀ Renforcer la maturité numérique de toute l'Administration publique ;
- ☀ Doter le Ministère de la Fonction Publique d'un outil de performance.

Ces priorités s'inscrivent parfaitement dans la vision nationale de l'émergence de la Côte d'Ivoire à l'horizon 2020. Le Plan National de Développement (PND) 2016-2020, élaboré à cet effet, pour parvenir à l'émergence du pays a tenu compte de toutes les initiatives multisectorielles et sectorielles devant conduire au résultat global escompté : **« la Côte d'Ivoire est un pays émergent à l'horizon 2020 avec une base industrielle solide ».**

Ce résultat global du PND repose sur cinq (5) axes stratégiques formulés comme suit :

- Renforcement de la qualité des institutions et de la bonne gouvernance ;
- Accélération du développement du capital humain et promotion du bien-être social ;
- Accélération de la transformation structurelle de l'économie par l'industrialisation ;
- Développement des infrastructures harmonieusement réparties sur le territoire national et la préservation de l'environnement ;
- Renforcement de l'intégration régionale et de la coopération internationale.

Le présent Plan Stratégique 2017-2020 du Ministère de la Fonction Publique est arrimé aux orientations stratégiques du PND 2016-2020 en vue de parvenir à une Administration publique efficace, efficiente, compétitive, au service du développement, formulées dans les axes stratégiques 1 et 2 respectivement intitulés « **Renforcement de la qualité des institutions et de la bonne gouvernance** » et « **Accélération du développement du capital humain et promotion du bien-être social** ».

4.1.2 Principes directeurs

L'élaboration et la mise en œuvre réussie du Plan Stratégique 2017-2020 doivent s'appuyer sur un certain nombre de valeurs morales ou principes directeurs :

- **L'appropriation du Plan Stratégique 2017-2020** : Ce principe traduit la volonté et l'engagement de toutes les parties prenantes, à jouer pleinement leurs rôles dans la mise en œuvre du PS 2017-2020. Les stratégies et programmes/projets de développement doivent être conformes aux priorités et attentes des usagers de l'Administration publique. Ce processus du reste participatif, implique une coordination et une bonne synergie des efforts de toutes les parties prenantes et la participation de tous aux prises de décision les concernant.
- **La recherche de résultats et de la performance** : C'est une démarche qui vise le changement d'ordre institutionnel et l'amélioration continue des attentes des usagers, en fonction d'objectifs et d'indicateurs préalablement définis. Dans cette optique, chaque acteur devient responsable de l'atteinte des résultats découlant de ses activités ou des processus qu'il coordonne et dont il doit rendre compte.
- **La bonne gouvernance** : Elle se caractérise notamment par la participation, la transparence et l'équité. Elle assure la primauté du droit et vise à établir ainsi qu'à respecter un contrat de confiance entre toutes les parties prenantes (Administrations et usagers).
- **Le partenariat** : Il vise à rechercher les complémentarités et les synergies avec les organismes nationaux, intergouvernementaux, les ONG ou les Partenaires au Développement intervenant dans la mise en œuvre du PS 2017-2020.

4.2 Orientations stratégiques

L'objectif global visé par le Plan Stratégique 2017-2020 du Ministère de la Fonction Publique est d'offrir une nouvelle gamme de services modernes, déconcentrés et dématérialisés qui emporte l'adhésion et la satisfaction totale de l'ensemble des Fonctionnaires et Agents de l'Etat

ivoirien. Par conséquent, l'impact attendu de la mise en œuvre du Plan Stratégique 2017-2020 est formulé comme suit : « ***La Fonction Publique contribue au bien être des usager-clients à travers ses services offerts*** ».

Le cheminement qui sera emprunté par le Ministère de la Fonction Publique pour atteindre cet impact et par ricochet, pour concrétiser la vision ci-dessus définie, repose sur les trois programmes majeurs ci-après :

- Gouvernance du Ministère de la Fonction Publique;
- Moyens et qualité des services publics ;
- Dématérialisation et maturité numérique de l'Administration Publique.

4.2.1 Programme 1 : Gouvernance du Ministère de la Fonction Publique

Ce premier programme du Plan Stratégique 2017-2020 met l'accent sur tous les changements à opérer au sein du Ministère de la Fonction Publique afin d'impliquer ce dernier dans un cycle irréversible de performance. Il s'agit de la mise en place d'une véritable logique de changement dans tout le Ministère. Ceci requiert une charte de changement que les Autorités du Ministère auront à convenir avec toutes ses structures⁷. Tous les services fournis par le Ministère seront répertoriés et une analyse des délais « adéquats⁸ » pour leur mise en œuvre sera réalisée pour alimenter la mise en place d'un tableau de bord afin de ramener progressivement les délais « actuels » de réalisation de ces services dans les délais « adéquats » d'ici à 2020. Tous les moyens nécessaires doivent être pourvus pour permettre au Ministère de s'assurer que toutes ses prestations de services seront désormais délivrées (mais progressivement) avec la qualité requise et dans les délais comparables à ceux des pays émergents d'ici à 2020.

Le système de performance à bâtir par le Ministère de la Fonction Publique s'appuiera sur quatre effets majeurs que sont : i) un dispositif opérationnel de contrôle, de suivi-évaluation et de redevabilité est incrémenté dans le Ministère ; ii) un dispositif opérationnel de gestion des ressources humaines, financières et matérielles est en marche dans le Ministère ; iii) le cadre institutionnel et juridique approprié au renouveau de l'Administration publique est rendu opératoire ; et enfin iv) une stratégie opérationnelle de communication est mise en œuvre autour du nouveau leadership transformationnel incarné par le Ministère de la Fonction Publique.

- **Effet 1 : Un dispositif opérationnel de contrôle, de suivi-évaluation et de redevabilité est incrémenté dans le Ministère**

Dans le cadre de ce dispositif, la stratégie choisie par le Ministère de la Fonction Publique est de construire une chaîne de valeur autour de trois composantes ci-après : i) le système de contrôle de gestion, d'audit et d'inspection du Ministère ; ii) le système de planification et de suivi-évaluation du Ministère ; et iii) le système de redevabilité du Ministère vis-à-vis de ses

⁷ Toutes les structures centrales du Ministère dans un premier. La réforme pourra atteindre progressivement plus tard le niveau régional.

⁸ Les délais adéquats pourront être ceux des pays émergents, afin de réduire progressivement les délais des prestations du MFP à des niveaux comparables à ceux des pays émergents.

usagers-clients. L'ambition du Ministère de la Fonction Publique est de faire de ces maillons, un compact au service de la gestion axée sur les résultats au sein dudit département.

Dans la pratique, le dispositif démarrera par la planification des interventions du Ministère dans les courts et moyen termes. Les résultats de cette première étape alimenteront le système de contrôle de gestion, d'audit et d'inspection du Ministère autour de la mise en œuvre des réalisations prévues dans le cadre de l'exercice de planification. Le processus de suivi-évaluation prendra le relais pour s'assurer de l'atteinte des résultats et de la mesure de la performance contrairement au contrôle de gestion qui s'applique aux processus de mise en œuvre au cours de l'année. Les résultats de suivi-évaluation seront utilisés pour faire fonctionner à son tour le système de redevabilité grâce auquel le Ministère devrait se voir dans l'obligation de rendre compte des résultats atteints et des engagements pris par rapport aux objectifs fixés.

Dans le cadre de cette stratégie de mise en place d'un dispositif de performance au sein du Ministère de la Fonction Publique, les extrants ou résultats opérationnels ci-après seront réalisés : (i) les statistiques de la Fonction publique sont disponibles; (ii) les outils de planification et d'études stratégiques du Ministère sont produits ; (iii) la circulation de l'information de mise en œuvre du Plan Stratégique est facilitée ; (iv) la mise en œuvre du Plan Stratégique est suivie et évaluée; (v) les contrôles de gestion, d'audit et d'inspection sont réalisés ; (vi) le Ministère assure sa redevabilité vis-à-vis des usagers-clients.

Concernant les statistiques de la Fonction publique, il est prévu de produire l'annuaire statistique et de réaliser des études spécifiques de sondage. De plus, il sera envisagé la conception d'un module au niveau du SIGFAE pour générer automatiquement les statistiques de la Fonction publique. Ceci passe en effet, par des sous-modules dédiés à la publication des données sur la carrière des Fonctionnaires et des Agents de l'Etat, et bien d'autres aspects liés à la gestion de la Fonction publique ivoirienne dans son ensemble.

Au titre des outils de planification, au-delà du présent Plan Stratégique, le Ministère aura à concevoir entre autres le Plan de Travail Annuel (PTA) qui servira de base à la planification annuelle en début de chaque gestion budgétaire. De plus, le Ministère aura à produire et valider son Plan d'Actions Prioritaires (PAP). Il envisage aussi mettre en place le système de Modernisation des Processus Métiers en matière de Planification, Statistiques et Suivi Evaluation.

Pour ce qui est de la circulation de l'information de mise en œuvre du PS, le Ministère aura à élaborer et valider le schéma du circuit de l'information de mise en œuvre du PS au sein du Ministère, à organiser des réunions périodiques des Comité de Pilotage, Comité Technique et du Secrétariat Technique et enfin à diffuser les prises de décision et les documents relatifs à la mise en œuvre du PS.

Pour que la mise en œuvre du Plan Stratégique soit bien suivie et évaluée dans une logique de changement, un cycle annuel de performance devra être mis en place. Il ne suffira plus d'atteindre les échéances de fin d'année pour élaborer le Rapport Annuel de Performance du Ministère, mais il convient en amont de mettre en place les outils opérationnels de suivi grâce auxquels la mise en œuvre du Plan Stratégique sera suivie périodiquement (mensuellement, trimestriellement), afin de corriger au fur et à mesure les écarts de réalisation et alerter les

responsables en cas de risque élevé de non atteinte des résultats. C'est le seul moyen de contrôler l'atteinte des résultats et donc éviter juste de s'inscrire dans une logique de rapportage mais celle du changement : c'est-à-dire utiliser le suivi-évaluation comme un moyen pour aider les structures techniques du Ministère à atteindre les résultats escomptés. Il importe en outre de noter l'engagement du Ministère de la Fonction Publique pour la réalisation d'une revue à mi-parcours de son Plan Stratégique, ainsi que son évaluation finale.

Pour inscrire le système de contrôle de gestion, d'audit et d'inspection du Ministère dans une logique de changement, il importe d'inscrire ces activités dans le cadre de la mise en œuvre des réformes de l'UEMOA en la matière. Le Ministère aura à nouer un partenariat privilégié avec le Ministère en charge du Budget, plus spécifiquement avec la Direction en charge des réformes budgétaires en vue de mettre en application les procédures de contrôle de gestion prévues dans le cadre des réformes de l'UEMOA. Un agenda sera adopté de commun accord pour amener progressivement l'Inspection Générale du Ministère de la Fonction Publique à s'inscrire dans un contrôle de gestion en lien avec la gestion budgétaire axée sur la performance.

Dans le cadre de la redevabilité du Ministère vis-à-vis de ses usagers-clients, il importe d'abord d'exiger des structures internes d'être redevables vis-à-vis de la hiérarchie afin de permettre à cette dernière d'en avoir les moyens de respecter cet engagement à son tour, pour le compte du Ministère. Un contrat de performance devra être mis en place à cet effet, entre les responsables des structures du Ministère et le Cabinet. Plusieurs actions seront mises en œuvre à cet effet : (i) la réalisation d'une enquête sur les délais adéquats liés aux prestations de services des structures du Ministère. Cette étude aura pour résultat un tableau de bord qui précise pour chaque prestation de services du Ministère, les pas annuels de réduction du délai actuel de manière à obtenir le délai adéquat d'ici 2020 ; (ii) l'élaboration d'une charte de conduite de changement à travers lequel les responsables s'engageront à s'inscrire dans une logique de performance et de redevabilité vis-à-vis du Cabinet du Ministère. Cette charte devra également prévoir les modalités de motivation et de sanctions indexées sur l'obtention ou l'absence de résultats ; (iii) la tenue des revues (semestrielles et annuelles) du Ministère (préparées et organisées par l'Inspection Générale du Ministère et la Direction de la Planification, des Statistiques et des Evaluations) ; et iv) la mise en place et l'animation d'un cadre de concertation entre le Cabinet et les formations syndicales.

- **Effet 2 : Un dispositif opérationnel de gestion des ressources humaines, financières et matérielles est en marche dans le Ministère**

La stratégie du Ministère de la Fonction Publique est de s'appuyer sur la gestion des ressources humaines du Ministère pour servir de bon exemple par rapport à ce qui se fait dans les autres Ministères. A cet effet, les relations entre la Direction Générale de la Fonction Publique et la Direction des Ressources Humaines du Ministère doivent complètement et parfaitement s'intégrer. Quant à la gestion des ressources financières et matérielles, il importe de s'aligner sur les normes requises par rapport à la mise en œuvre des directives de l'UEMOA en la matière.

En lien avec la gestion des ressources humaines d'une part et la gestion des ressources financières et matérielles d'autre part, trois extrants peuvent être distingués : i) les outils modernes de gestion des ressources humaines de l'Etat sont d'abord testés à l'échelle du Ministère de la Fonction Publique ; ii) le système de formation continue et de perfectionnement

est renforcé au profit des agents du Ministère ; iii) les outils de programmation budgétaire du Ministère respectent toutes les dispositions nationales prises en vue de l'application des directives de l'UEMOA en la matière.

Par rapport à l'application des outils modernes de gestion des ressources humaines de l'Etat au Ministère de la Fonction Publique, il est envisagé dans un premier temps l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'opérationnalisation du Répertoire des Emplois et des Compétences (REC) dans le cadre du Ministère. Ceci va s'appuyer sur la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences au sein du MFP. Ce dernier ayant fait partie des trois départements ministériels qui ont fait l'objet de la phase de développement qui a fait suite à la première phase relative à l'expérience pilote avec le Ministère de l'Education. Ceci permet de remédier progressivement d'ici 2020 à l'inadéquation entre les postes et les emplois au sein du Ministère de la Fonction Publique.

En ce qui concerne le renforcement du système de formation continue et de perfectionnement, une attention spéciale sera accordée à : i) la conception et la mise en œuvre d'un programme de formations spécialisées en faveur des fonctionnaires et agents du Ministère; et ii) l'organisation des sessions de formation à l'endroit du personnel du Ministère.

S'agissant de l'alignement des outils de programmation budgétaire du Ministère sur les directives de l'UEMOA en la matière, il s'agira d'élaborer et de faire adopter le DPPD-PAP en collaboration avec la DPSE, d'élaborer et de suivre la mise en œuvre du portefeuille de Projets d'Investissement Public. Les dispositions seront en outre prises pour l'instauration d'une conférence budgétaire au sein du Ministère. C'est une condition essentielle à la mise en place d'un cycle de performance au sein du Ministère.

- **Effet 3 : Le cadre institutionnel et juridique approprié au renouveau de l'Administration publique est rendu opératoire**

Dans le cadre de cet effet, le Ministère de la Fonction Publique Ivoirienne a pris l'option d'adapter son arsenal juridique au nouveau contexte de la mise en place d'une logique de changement au sein et à l'extérieur dudit Ministère. A cet effet, tous les textes juridiques seront actualisés ou nouvellement pris pour répondre aux exigences : de la modernisation et de la déconcentration d'une part ; et du renforcement de la maturité numérique de l'Administration publique d'autre part. En conséquence, deux extrants sont recherchés : i) le cadre institutionnel et juridique est adapté au nouveau mode de gouvernance au sein du Ministère ; et ii) les textes liés aux exigences de l'optimisation des processus de gestion des ressources humaines de l'Etat sont mis aux normes.

Pour ce qui est du premier extrant « Le cadre institutionnel et juridique est adapté au nouveau mode de gouvernance au sein du Ministère », les actions envisagées par le département sont : i) conduire et matérialiser par la prise de textes au cas échéant, la réflexion stratégique autour de la scission de la DGAPCE en deux Directions (Direction en charge de la Gestion du Personnel Civil de l'Etat et une Direction en charge des Pensions et des Risques Professionnels) ; ii) la création d'une unité en charge du suivi de la redevabilité rattachée au Cabinet ; iii) la création d'un cadre formel de concertation entre les structures chargées de la

formation et l'Administration et, iv) la prise de nouveaux textes au sein du Ministère pour sécuriser l'environnement de recherche de la performance.

Dans le cadre de la plausibilité du deuxième extrait « Les textes liés aux exigences de l'optimisation des processus de gestion des ressources humaines de l'Etat sont mis aux normes », il importe prioritairement de : i) réviser le texte sur le Statut Général de la Fonction Publique en tenant compte des réalités actuelles ; ii) prendre un texte pour actualiser la nomenclature des emplois ; iii) créer un cadre de concertation entre les structures de l'Etat et parvenir aux textes devant mettre en place des balises pour juguler les conflits de compétence; iv) opérationnaliser le poste de Secrétaire Général du Ministère ; v) prendre des textes pour la mise en place des cadres de concertation (entre d'une part les structures chargées de la formation et l'Administration, et d'autre part entre les DRH et la DGAPCE pour une prise en compte des besoins réels des Administrations) ; et vi) prendre des textes visant à rationaliser la gestion des carrières du personnel civil de l'Etat (notamment un texte sur la limitation de la durée de traitement des dossiers du nouveau fonctionnaire pour le premier mandatement).

- **Effet 4 : Une stratégie opérationnelle de communication est mise en œuvre autour du nouveau leadership transformationnel incarné par le Ministère de la Fonction Publique**

Pour le Ministère de la Fonction Publique, la communication sera un axe très important dans la mise en œuvre de son Plan Stratégique 2017-2020. Deux extraits sont attachés à la volonté stratégique des Autorités du Ministère autour de la communication sur les prochaines années : i) les changements en cours sont vulgarisés au sein du Ministère ; et ii) le dispositif communicationnel sur le renouveau de l'Administration publique est mis au point.

Pour l'obtention du premier extrait « les changements en cours sont vulgarisés au sein du Ministère », la nature des relations entre cette structure et toutes les autres entités du Ministère de la Fonction Publique doit évoluer. Désormais, c'est à la Direction de la Communication et des Relations Publiques d'aller vers toutes les autres entités pour les aider à faire connaître aux usagers clients du Ministère et mieux, à toute la population ivoirienne, tout ce qui se fait pour le compte de la modernisation, de la déconcentration et de la dématérialisation des processus de gestion des ressources humaines de l'Etat. A ce titre, il sera mis en œuvre : i) la réalisation et la diffusion des capsules de sensibilisation; ii) l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan trimestriel glissant de communication avec l'ensemble des structures du Ministère (intégrant la nécessité entre autres d'une campagne de sensibilisation à l'endroit des fonctionnaires et agents de l'état à l'utilisation du SIGFAE) ; et iii) la mise en place d'une convention de travail avec les médias et les organes de presse.

S'agissant du deuxième extrait « le dispositif communicationnel sur le renouveau de l'Administration publique est mis au point », il s'agit d'accompagner les efforts du Ministère dans le cadre des investissements à consentir, pour renforcer la maturité numérique de l'Administration publique ivoirienne. Il y a lieu à cet effet, de procéder à : i) l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de communication sur la stratégie de renforcement de la maturité numérique de l'Administration publique d'ici 2020 ; et ii) la formation des professionnels des médias et de la presse sur le contenu communicationnel de la stratégie de renforcement de la maturité numérique de l'Administration publique.

Pour la concrétisation de ces deux extraits, le Ministère de la Fonction Publique s'engage à élaborer et mettre en œuvre une stratégie de communication interne et externe du MFP qui intègre tous les volets ci-dessus abordés. Cette stratégie pourra alimenter l'élaboration des plans de communication évoqués ci-dessus.

4.2.2 Programme 2 : Moyens et qualité des services publics

Ce programme est essentiel dans la recherche de la satisfaction des usagers clients du Ministère de Fonction Publique. En effet, l'émergence de la Côte d'Ivoire doit être portée et mise en œuvre par les Fonctionnaires et Agents de l'Etat. C'est pourquoi, les autorités du MFP accordent une attention spéciale : i) d'une part, à l'amélioration des conditions de vie et de travail des fonctionnaires et agents de l'Etat ; et ii) d'autre part, à l'amélioration de la qualité des services publics.

- **Effet 1 : Les conditions de vie et de travail des Fonctionnaires et Agents de l'Etat sont améliorées**

Cet "effet" sera opérationnalisé à travers les extraits suivants : (i) le recrutement et l'affectation des fonctionnaires et agents de l'Etat sont rationalisés ; (ii) le genre et la lutte contre le SIDA sont promus au Ministère de la Fonction Publique ; (iii) le cadre de vie et de travail des fonctionnaires et agents de l'Etat est amélioré au sein du MFP ; (iv) la politique de formation et de renforcement des capacités des fonctionnaires et agents de l'Etat est améliorée ; (v) les mesures de moralisation de la Fonction Publique sont appliquées (vi) le processus de distinction honorifique est amélioré ; (vii) les postes de travail au sein du MFP sont profilés et (viii) la carrière des fonctionnaires et agents de l'Etat est gérée de manière efficace et transparente.

Pour réaliser le premier extrait, il y a lieu, entre autres, d'élaborer et mettre en œuvre une politique rigoureuse de gestion des fonctionnaires et Agents de l'État dans toute l'Administration publique, et d'organiser les concours administratifs.

L'atteinte du deuxième extrait se fera à travers : i) la réalisation d'une étude sur la problématique du genre dans la Fonction Publique ; ii) l'identification et la mise en application des mesures encourageant la promotion des femmes aux postes de responsabilité dans la Fonction Publique ; et iii) la définition d'une politique nationale d'intégration des handicapés dans la Fonction Publique.

En ce qui concerne le troisième extrait, il s'agira essentiellement de construire, réhabiliter et équiper les Directions Régionales, d'acquérir et installer des ascenseurs et des supprimeurs dans les trois bâtiments (Principal, Chichet et Pérignon), d'équiper les directions régionales en matériels roulants et de renforcer le plateau technique du centre médical du MFP et le Conseil National de Dialogue social.

Pour réaliser le quatrième extrait, il est prévu d'élaborer le document de politique nationale de formation et de perfectionnement des fonctionnaires et agents de l'État ; d'organiser un atelier de révision du décret n° 95-92 du 01 février 1995 portant organisation de la formation professionnelle, de faire un inventaire et une évaluation des écoles/instituts de formation et de perfectionnement des fonctionnaires et agents de l'État, d'élaborer les Référentiels des Emplois

et des Compétences de l'Administration publique, et de créer une médiathèque dédiée à l'Administration publique. De plus, le Ministère de la Fonction Publique s'emploiera à accélérer la réforme de l'ENA. Il s'agira de réviser les curricula de formation de l'ENA, d'élaborer et mettre en œuvre un plan de formation continue des fonctionnaires. Pour rendre l'ENA moderne, il est également prévu de créer et équiper le laboratoire de langues en son sein, d'y créer un pôle de recherche, d'ingénierie pédagogique et administrative et de redynamiser ses relations partenariales. Dans le but de crédibiliser davantage les concours d'entrée à l'ENA, il sera nécessaire de renforcer le système de contrôle des concours d'entrée et de renforcer le système de contrôle des services.

Quant au cinquième extrant, son atteinte nécessitera de: i) mener des campagnes de vulgarisation des procédures administratives de la Fonction Publique pour l'émergence d'un "Fonctionnaire Nouveau"; ii) sensibiliser sur la chaîne de commandement et sur l'imputabilité de leurs actions ; et iii) renforcer le dispositif relatif à la moralisation de l'Administration.

Pour l'obtention du sixième extrant, il importe de : i) récompenser les fonctionnaires et agents de l'État dans l'ordre du mérite de la Fonction Publique ; ii) organiser le Prix d'Excellence dédié aux agents du Ministère en charge de la Fonction Publique ; et iii) organiser un atelier de formation des fonctionnaires et agents de l'État sur la procédure d'accès à l'ordre du mérite de la Fonction Publique.

Pour atteindre le septième extrant il faudra: i) réaliser une étude sur les descriptions des activités dans l'Administration et identifier les profils correspondants ; ii) établir les fiches de postes ; et iii) déterminer les profils de postes.

Les actions devant concourir à l'atteinte du huitième extrant sont : i) réaliser une étude sur le renforcement des critères et procédures d'évaluation des fonctionnaires et agents de l'État ; ii) mettre en place les tableaux de bord dans la Fonction Publique pour la gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences ; iii) sensibiliser et promouvoir la réglementation relative aux accidents de travail et maladies; iv) élaborer un manuel de critères sectoriels d'identification des expertises et v) élaborer un dispositif de certification et d'utilisation des expertises nationales.

- **Effet 2 : La qualité des services publics s'est améliorée**

Les extrants qui concourent à l'atteinte de "cet effet" sont : (i) un système de management de la qualité est mis en place au sein du Ministère et (ii) un système d'inspection des activités du Ministère est assuré.

L'atteinte du premier extrant nécessitera : i) l'implémentation d'une démarche qualité au sein du MFP; ii) l'élaboration d'une stratégie de simplification des procédures du Ministère; iii) l'élaboration des manuels de procédures simplifiées du Ministère ; iv) la production des arrêtés définitifs de sanction disciplinaire et v) la production des rapports sur le contrôle systématique de présence des fonctionnaires et agents de l'Etat au poste.

Pour l'obtention du deuxième extrant, le Ministère de la Fonction Publique envisage : i) l'élaboration de la cartographie des risques des services centraux, établissements et Directions Régionales; ii) la réalisation de l'audit de conformité et de performance des services centraux,

établissements et Directions Régionales; iii) le traitement des dossiers objets de plaintes et récriminations ; iv) la lutte contre la fraude dans les services, établissements et Directions Régionales et la corruption des Agents.

4.2.3 Programme 3 : Dématérialisation et maturité numérique de l'Administration publique

L'objectif recherché par le Ministère de la Fonction Publique ici, c'est d'une part, de permettre aux Fonctionnaires et Agents de l'Etat, de bénéficier de tous les services liés à la gestion de leurs carrières sans pour autant se déplacer vers les structures qui en ont la charge ; et d'autre part, de s'assurer que l'Administration ivoirienne dispose dans son ensemble du capital numérique lui permettant d'être au rang des pays émergents d'ici 2020.

- **Effet 1 : La dématérialisation des processus de gestion des ressources humaines de l'Etat est conduite à son terme et intègre tous les services offerts par le Ministère de la Fonction Publique**

Le Système Intégré de Gestion des Fonctionnaires et Agents de l'Etat (SIGFAE) permet une avancée notable dans l'accomplissement des missions du Ministère de la Fonction Publique. Il est l'instrument de modernité à travers lequel, l'Etat ivoirien parvient à concrétiser son ambition de dématérialisation des processus de gestion des ressources de l'Etat. Dans le cadre du Plan Stratégique 2017-2020, cette dématérialisation doit se poursuivre en vue d'intégrer à terme toutes les prestations de services fournis par le Ministère de la Fonction Publique. Ceci passe par la manifestation des extrants ci-après : i) les processus d'organisation des concours administratifs sont complètement dématérialisés ; ii) l'informatisation des processus de gestion des actes administratifs est optimisée ; iii) les processus de formation et de renforcement des capacités des ressources humaines civiles de l'Etat sont dématérialisés ; iv) les processus de distinction et de discipline sont intégrés à la chaîne virtuelle de gestion des Fonctionnaires et Agents de l'Etat (SIGFAE); v) les services connexes aux processus de gestion des ressources humaines de l'Etat sont dématérialisés) et vi) le Système Intégré de Gestion des Fonctionnaires et Agents de l'Etat (SIGFAE) est amélioré et pérennisé.

Dans le cadre du premier extrant, le Ministère de la Fonction Publique envisage d'intégrer à la plateforme de gestion des Fonctionnaires et Agents de l'Etat, les modules relatifs aux inscriptions en ligne. De plus, il sera développé des applications et mis en place la logistique nécessaire pour rendre plausibles les compositions assistées par ordinateur d'une part, et les délibérations assistées par ordinateur d'autre part. Il sera envisagé également la mise en place des salles multimédia opérationnelles. Ces efforts visent à terme une prise en charge totale (de bout en bout) de l'organisation des concours par le SIGFAE.

S'agissant du deuxième extrant, il importe de développer de nouvelles applications pour rendre fonctionnels l'ensemble des actes administratifs. Il y a lieu également de câbler et équiper tous les services du Ministère à cet effet.

En ce qui concerne le troisième extrant relatif à l'informatisation du processus de formation et au renforcement des capacités des ressources humaines civiles de l'Etat, l'accent sera mis sur le développement de plusieurs formations en ligne. Il s'agira de mettre en place une plateforme

de formation en ligne au profit des fonctionnaires et agents de l'Etat en liaison avec le Centre d'Education à Distance de Côte d'Ivoire (CED-CI).

Par rapport au quatrième extrait, il s'agira d'analyser et d'intégrer au SIGFAE les différents processus de distinction et de discipline. Il faut également impliquer les DRH des Ministères sectoriels et les DR du Ministère de la Fonction Publique dans le recueil des informations relatives au processus de distinction et de discipline.

Quant aux services connexes aux processus de gestion des ressources humaines de l'Etat, le Ministère de la Fonction Publique exploitera tout le potentiel du SIGFAE pour répondre à certains besoins spécifiques comme la production de l'annuaire statistique, la génération des tableaux de bord sur les délais de réalisation des prestations de services des structures techniques du Ministère, etc. De ce point de vue, il sera développé des bases de données relatives à chaque structure spécialisée du Ministère et des modules devant se charger de leur centralisation en vue de la production de l'annuaire statistique du Ministère de la Fonction Publique. Ce sera le même exercice pour l'élaboration du tableau de bord sur les délais de réalisation des prestations de services.

En sus à l'ensemble des extraits ci-dessus, le Système Intégré de Gestion des Fonctionnaires et Agents de l'Etat (SIGFAE) devra être amélioré et pérennisé. Il appartiendra au MFP de : mettre en place une architecture de haute disponibilité au niveau applicatif et au niveau du serveur d'audit ; former et assister les utilisateurs du SIGFAE; poursuivre l'extension et pérenniser le SIGFAE par acquisition des équipements informatiques; étendre le FUR aux fonctionnaires ayant un statut particulier (Volet applicatif) ; optimiser l'interconnexion du site Central SIGFAE- Contrôle Financier -Direction de la Solde - IPS CGRAE et DRH des corps des statuts particuliers et les équiper et faire le recensement Biométrique des fonctionnaires et agents de l'Etat. Il s'attèlera également au développement d'une version mobile du SIGFAE. Les efforts seront déployés pour intégrer l' « e-Sign » à la plateforme de gestion des Fonctionnaires et Agents de l'Etat en vue d'obtenir entre autres, l'adhésion totale des contrôleurs financiers à l'utilisation du SIGFAE.

- **Effet 2 : Le capital numérique au sein du Ministère de la Fonction Publique est conforme à celui des pays émergents**

La stratégie du MFP est d'une part, de relier les différentes plateformes existantes pour gérer sur différents plans (ressources humaines, ressources financières, etc.) les préoccupations des fonctionnaires et agents de l'Etat ; et d'autre part, pour permettre à tous les départements ministériels et leurs différents démembrements de s'équiper en matériels et outils informatiques afin que le niveau du capital numérique de l'Administration, d'ici à 2020 atteigne celui des pays émergents. A cet effet, les efforts se concentreront sur les deux extraits ci-après : i) les grandes plateformes informatiques existantes sont inter-reliées ; ii) des investissements conséquents sont réalisés en vue de préparer une Fonction Publique pour une révolution numérique en Afrique de l'Ouest.

Pour ce qui est du premier extrait, il est utopique de croire que le pays engage sa révolution numérique sans pour autant que certaines plateformes dédiées à la même finalité, ne puissent être reliées et interfacées entre elles, en vue de créer une boucle ou continuité dans la chaîne

des données qu'elles comportent. C'est la raison pour laquelle, le Ministère de la Fonction Publique aura à initier, de concert avec d'autres départements ou institutions concernés, l'interrelation SIGFAE-SIGFIP en vue de l'ensemble des traitements (administratifs, salariaux, etc.) dont bénéficient les Fonctionnaires et Agents de l'Etat. De plus, il a étudié et mis en œuvre le cas échéant, l'interrelation du SIGFAE avec d'autres plateformes existantes au sein de l'Administration publique ivoirienne.

Dans le cadre du deuxième extrant, le Ministère envisage d'élaborer un plan quinquennal d'équipement des Administrations publiques en matériels informatiques et logistiques. Mais avant, il importe d'engager tous les départements ministériels et autres institutions de la République dans l'élaboration d'une politique d'informatisation de l'Administration. En plus du plan quinquennal d'équipement des Administrations publiques, il faudra également mobiliser les ressources pour réaliser les investissements conséquents attendus pour renforcer considérablement le capital numérique de la Côte d'Ivoire à un niveau comparable à celui des pays émergents.

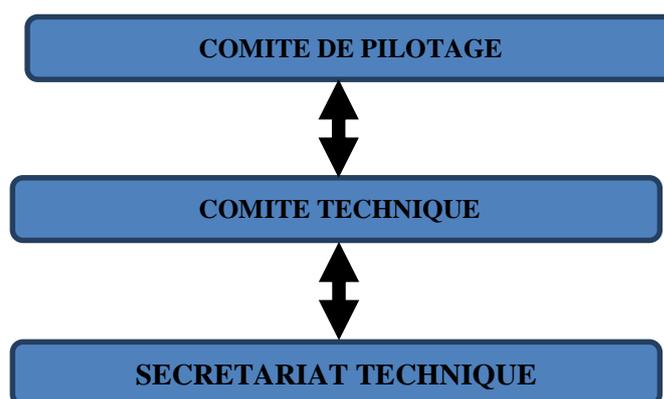
4.3 Conditions de mise en œuvre et de réussite du PS 2017-2020

La réussite de la mise en œuvre du PS 2017-2020 est subordonnée entre autres à : (i) une situation socio-politique et économique saine et apaisée, (ii) une volonté politique affirmée, (iii) une adhésion des parties prenantes et (iv) une disponibilité des ressources financières.

4.3.1 Cadre institutionnel de mise en œuvre du PS 2017-2020

Le cadre institutionnel de mise en œuvre du PS 2017-2020 du MFP est composé hiérarchiquement des organes suivants : (i) le Comité de Pilotage ; (ii) le Comité Technique et (iii) le Secrétariat Technique.

Figure 1: Organigramme du cadre institutionnel de mise en œuvre du PS 2017-2020 du MFP



- **Le Comité de Pilotage**

Le Comité de Pilotage (CP) est présidé par le Ministre en charge de la Fonction Publique. La Vice-Présidence est assurée par le Directeur de Cabinet, et le Secrétariat, assuré par le Directeur en charge de la planification. Les membres sont les Directeurs Généraux et Assimilés du MFP.

Outre son rôle dans la gestion institutionnelle du MFP, le Comité de Pilotage intervient dans la mise en œuvre du PS MFP 2017-2020 en tant qu'organe décisionnel. A ce titre, il a pour missions : (i) de définir les orientations stratégiques et de veiller à la mise en œuvre des engagements pris par le gouvernement en matière de Fonction Publique ; (ii) d'approuver le Plan de Travail Annuel de mise en œuvre et le budget annuel du PS 2017- 2020 et (iii) d'assurer en dernière instance, les arbitrages nécessaires à la mise en œuvre du PS 2017-2020.

Le CP se réunit au moins quatre (04) fois dans l'année.

- **Le Comité Technique**

Le Comité Technique (CT) est dirigé par le Directeur de Cabinet Adjoint. Les membres sont les Directeurs Centraux et Assimilés. Il supervise les activités du secrétariat technique du PS MFP 2017-2020, sert de cadre de concertation et rend compte au Comité de Pilotage. Le secrétariat est assuré par le Directeur en charge de la Planification.

Le CT est l'organe technique et opérationnel du Comité de Pilotage il a pour missions : (i) d'orienter la mise en œuvre du PS 2017-2020 ; (ii) d'examiner et valider le plan annuel de mise en œuvre du PS 2017-2020 ; (iii) d'examiner l'alignement du PS 2017-2020 sur le budget de l'Etat ; (iv) d'examiner et valider les rapports de suivi et d'évaluation de la mise en œuvre du PS 2017-2020 ; (v) de faire des recommandations en vue d'améliorer l'atteinte des résultats du PS 2017-2020 et (vi) de faire les arbitrages techniques et opérationnels nécessaires.

Le CT se réunit au moins une fois par mois.

- **Le Secrétariat Technique**

Le secrétariat technique (ST) est assuré par la Direction en charge de la Planification et les points focaux qui sont les relais entre le secrétariat technique et les Directions du MFP, ils représentent leurs Directions au sein dudit secrétariat. Ils sont chargés de transmettre leurs plans de travail et rapports de suivi périodiquement.

A ce titre, il est chargé notamment : (i) assurer la collecte et la consolidation des informations de mise en œuvre du PS ; (ii) d'élaborer le Plan de Travail Annuel du PS ; (iii) d'élaborer les projets d'investissement du PS ; (iv) d'élaborer le projet de budget du PS ; (v) de collecter les informations relatives à la mise en œuvre du PS ; (vi) de rédiger les rapports de suivi et d'évaluation de la mise en œuvre du PS 2017-2020 ; (vii) d'assurer la diffusion des informations relatives à la mise en œuvre du PS ; (viii) d'assurer le diagnostic et le suivi des besoins en matière de renforcement des capacités dans le cadre de la mise en œuvre du PS 2017-2020 et (ix) gérer la documentation relative à sa mise en œuvre.

Le ST doit être doté d'une grande capacité technique de travail et doit s'appuyer sur les Directions du MFP.

4.3.2 Mécanisme de suivi-évaluation du PS 2017-2020

Le suivi-évaluation du PS 2017-2020 est réalisé à travers le dispositif ci-dessous :

- **Suivi de la mise en œuvre du PS 2017-2020**

En vue d’harmoniser la présentation des informations issues du suivi, le Secrétariat Technique élabore et met à la disposition des points focaux, des canevas de rapport de suivi (tableau de bord de suivi, rapport trimestriel et rapport annuel).

La collecte des données de suivi est faite de façon régulière par les points focaux au moyen de supports de collecte de données (registres, cahiers de transmission, fiches d’activités ou rapports d’activités). Chaque service compilera ses données de suivi au moyen d’un support de collecte qu’il transmettra à son point focal. Ces données de suivi seront ensuite consolidées et transmises au Secrétariat Technique à travers le service Suivi et Evaluation.

C’est avec ces informations reçues des différents points focaux que le Secrétariat Technique pourra élaborer les rapports trimestriels puis le rapport annuel.

Ces différents rapports seront soumis au Comité Technique pour examen et validation. Dans cette perspective, le CT pourra organiser des réunions mensuelles sur la base des rapports ou des tableaux de bord de suivi, des réunions trimestrielles s’appuyant sur les rapports de suivi trimestriel et des réunions annuelles à partir des rapports de suivi annuels.

A l’issue de chaque réunion trimestrielle ou annuelle, le Président du CT soumettra, au cours d’une réunion du Comité de Pilotage, le rapport de suivi pour approbation.

Le tableau suivant illustre le circuit de l’information du suivi entre les organes du dispositif de suivi-évaluation.

Tableau 8 : Matrice du circuit de l’information du suivi de la mise en œuvre du PS 2017-2020

Organes du dispositif de S&E	Données reçues	Données produites	Mode de transmission des données	Fréquence de collecte des données produites
Services	Plan de Travail Annuel du PS	Rapports d’activités des services	Papier/Electronique	- Trimestrielle
Secrétariat Technique (Points Focaux)	Rapports d’activités des services	Rapports d’activités du Ministère	Papier/Electronique	- Trimestrielle - Annuelle
Secrétariat Technique (Service de Suivi-Evaluation)	Rapports d’activités du Ministère	Projets de rapports de suivi	Papier/Electronique	- Trimestrielle - Annuelle
Comité Technique	Projets de rapports de suivi	Rapports de suivi approuvés	Papier/Electronique	- Trimestrielle - Annuelle
Comité de Pilotage	Rapports de suivi validés	Recommandations au Gouvernement	Papier/Electronique /Internet	- Trimestrielle - Annuelle

- **Evaluation de la mise en œuvre du PS 2017-2020**

L'évaluation de la mise en œuvre du PS s'articulera autour de trois (03) composantes essentielles : (i) l'évaluation annuelle des performances ; (ii) l'évaluation à mi-parcours du PS et (iii) l'évaluation finale du PS.

- **Evaluation annuelle des performances**

Cette évaluation est en quelque sorte une auto-évaluation des performances du MFP. A la fin de chaque exercice budgétaire, le Secrétariat Technique rédigera le projet de rapport annuel de performance du plan stratégique. Ce projet de rapport annuel devra fournir des informations notamment sur les résultats obtenus en comparaison aux résultats escomptés et aux ressources allouées, les principales réalisations et les contraintes.

Le projet de rapport annuel servira de support à la réunion de bilan annuel du Comité Technique. Cette réunion de bilan annuel sera l'occasion notamment de tirer les leçons de la mise en œuvre du PS pour l'année écoulée et de prendre des dispositions au regard des mesures correctives formulées.

Après chaque réunion de bilan annuel, le Président du Comité Technique présentera le rapport annuel au Comité de Pilotage pour validation.

- **Evaluation à mi-parcours du PS 2017-2020**

Cette évaluation qui devra intervenir fin 2018, permettra au Comité Technique de vérifier que les résultats de développement et les options stratégiques du PS 2017-2020 restent appropriés au contexte du moment.

Le Président du Comité Technique effectuera cette évaluation avec l'appui d'une expertise extérieure qui devra produire en fin de compte, un rapport d'évaluation à mi-parcours du PS pour lequel, il sera organisé un atelier de réflexion élargi à l'ensemble des parties prenantes.

A l'issue de cet atelier, des changements éventuels d'orientations stratégiques pourront être décidés d'un commun accord et un compte rendu fidèle sera fait au Comité de Pilotage pour décision finale.

- **Evaluation finale du PS 2017-2020 du MFP**

L'évaluation finale du PS 2017-2020 aura pour objectif principal de montrer les changements directement occasionnés par la mise en œuvre, au niveau de la qualité des services offerts aux usagers-clients de l'Administration publique.

Pour cela, le Président du Comité Technique recrutera une structure externe pour mener l'évaluation finale du PS 2017-2020. L'expert en question (personne physique ou morale) mènera cette étude en étroite collaboration avec le Comité Technique et produira un rapport d'achèvement du PS 2017-2020 autour duquel, un atelier élargi sera organisé pour répondre à certaines questions fondamentales, notamment :

- **L'efficacité de la mise en œuvre du PS 2017-2020** : quels ont été les effets du PS 2017-2020 tels qu'appréciés ou ressentis par les groupes cibles (au niveau de la qualité du service, de la qualité du travail ; de la satisfaction des usagers) ?
- **La pertinence de la mise en œuvre du PS 2017-2020** : les priorités des groupes cibles sont-elles suffisamment prises en compte ?
- **L'efficience de la mise en œuvre du PS 2017-2020** : les ressources engagées durant la période ont-elles été gérées de manière rationnelle ?
- **L'impact de la mise en œuvre du PS 2017-2020** : au-delà des groupes cibles, la mise en œuvre du PS 2017-2020 débouche-t-elle sur des changements positifs (attendus et inattendus) au niveau de la gouvernance administrative, du bien-être social ?
- **La durabilité de la mise en œuvre du PS 2017-2020** : les changements positifs occasionnés seront-ils pérennes de sorte à profiter aux générations futures d'usagers de l'Administration publique ?

4.3.3 Mécanisme de financement du PS 2017-2020

La réussite de la modernisation nécessitera la mobilisation d'importantes ressources financières. L'État de Côte d'Ivoire sera le principal pourvoyeur de ressources pour la mise en œuvre de ce Plan Stratégique. Toutefois, des ressources complémentaires pourraient être mobilisées auprès des Partenaires Techniques et Financiers (PTF).

Tableau 9: Coût du PS par effet et Programme

	COUTS ESTIMES (en million de F CFA)/PERIODES D'EXECUTION				
	2017	2018	2019	2020	2017-2020
Programme1	195,30	1 115,04	808,64	464,64	2 583,62
Effet 1	65,30	548,70	516,30	323,30	1 453,62
Effet 2	35,00	132,00	68,00	47,00	282,00
Effet 3	15,00	212,00	65,00	0,00	292,00
Effet 4	80,00	222,33	159,33	94,33	556,00
Programme 2	2 215,10	18 176,03	19 595,90	17 733,15	57 720,19
Effet 1	2 204,60	18 090,53	19 550,40	17 717,65	57 563,19
Effet 2	10,50	85,50	45,50	15,50	157,00
Programme 3	2 661,89	5 040,02	6 358,39	1 470,00	15 530,29
Effet 1	2 661,89	5 040,02	5 378,39	1 109,00	14 189,29
Effet 2	0,00	0,00	980,00	361,00	1 341,00
TOTAL (en million de F CFA)	5 072,29	24 331,09	26 762,93	19 667,79	75 834,10

4.3.4 Stratégie de communication sur le PS 2017-2020

La communication s'inscrit parmi les conditions essentielles de réussite de la mise en œuvre du PS 2017-2020 du MFP. Elle s'adressera plus particulièrement aux pouvoirs publics, au personnel du MFP, aux fonctionnaires et agents de l'Etat et aux usagers de l'Administration Publique, à la population ivoirienne et aux partenaires nationaux et internationaux du MFP.

Le PS-MFP 2017-2020 impliquant un changement organisationnel et opérationnel important, une attention particulière devra être portée à la communication. En effet, une communication bien orchestrée favorisera l'acceptation graduelle de ce changement par chacun des acteurs. La stratégie de communication devra ainsi être axée sur la modernisation de la Fonction Publique.

- **Résultats attendus de la communication**

Le principal résultat attendu de cette communication est : « **Les parties prenantes s'approprient le PS 2017-2020 du MFP et jouent pleinement leurs rôles dans sa mise en œuvre** ».

Ce résultat se décline en trois (3) résultats intermédiaires, à savoir :

- Les parties prenantes comprennent l'objet et le contenu du PS-MFP 2017-2020 ;
- Les parties prenantes s'impliquent dans l'atteinte des résultats du PS-MFP 2017-2020 ;
- Les parties prenantes ont accès aux informations sur la mise en œuvre du PS 2017-2020.

- **Principales cibles de la communication**

La stratégie de communication vise différentes catégories de cibles, à savoir :

- Les pouvoirs publics dont les décisions seront essentielles pour la mise en œuvre du PS-MFP 2017-2020 ;
- Le personnel du MFP, les Fonctionnaires et Agents de l'Etat, dont l'adhésion et l'implication effectives dans le processus de mise en œuvre du PS-MFP 2017-2020 seront primordiales ;
- L'Administration publique qui est la principale bénéficiaire de cette modernisation déclinée dans le PS-MFP 2017-2020 ;
- La population ivoirienne, principale bénéficiaire des services fournis par les cadres issus de la Fonction Publique;
- Les partenaires nationaux et internationaux du MFP qui apporteront un appui indispensable au processus de mise en œuvre du PS-MFP 2017-2020.

Pour atteindre ces différentes cibles, les principaux canaux d'informations et de sensibilisation seront notamment les rencontres d'échanges et d'informations ainsi que la presse sous toutes ses formes disposant des meilleures capacités de diffusion et bénéficiant de l'attention de la majorité des acteurs. Les messages distillés seront ainsi différenciés selon les cibles. Par ailleurs, les canaux de communication hors média tels que les affiches publicitaires, les banderoles, les campagnes de sensibilisation pourront également être utilisés.

Les cibles (les pouvoirs publics, les Fonctionnaires et Agents de l'Etat, l'Administration publique, la Population ivoirienne et les partenaires) pourront être informées dans le cadre d'audience, de réunions régulières et/ou par la transmission de documents de synthèse du PS-MFP 2017-2020, de documents de plaidoyer, de notes d'informations, de requêtes, de rapports d'activités, de comptes rendus, etc.

En outre, des actions spécifiques de communication seront menées sur le processus de mise en œuvre, notamment la couverture médiatique du démarrage d'activités importantes du PS-MFP 2017-2020, des campagnes de sensibilisation sur la modernisation de la Fonction Publique, des réunions et des ateliers de bilan annuel.

La stratégie de communication sera élaborée et mise en œuvre par la Direction de la Planification, des Statistiques et de l'Evaluation (DPSE) en collaboration avec la Direction de la Communication et des Relations Publiques (DCRP) sous la supervision du Cabinet du Ministre.

CONCLUSION

Le Plan Stratégique 2017-2020 traduit la volonté de garantir à tous les citoyens un service public de proximité alliant célérité et transparence, qui implique des ressources humaines compétentes contribuant de manière plus efficace à l'œuvre collective de relance du processus de développement de la Nation.

Ce nouveau plan est axé sur les stratégies retenues dans le Plan National de Développement (PND) 2016-2020 et les engagements sectoriels du Ministère. Il est également structuré selon le Manuel de Procédures d'Elaboration des Politiques Sectorielles.

Les principales interventions retenues dans ce plan sont orientées vers l'édification d'une Fonction Publique moderne et performante qui mettra à la disposition de l'Etat des ressources humaines qualifiées et motivées offrant des services de qualité aux usagers.

D'un coût global estimé à **soixante-quinze milliards huit cent trente-quatre millions cent mille Francs CFA (75 834 100 000 FCFA)**, l'exécution de ce Plan Stratégique permettra non seulement de recréer les conditions d'une Administration harmonieuse et cohérente, mais aussi bâtie sur les valeurs d'innovation, de rigueur, d'engagement et de transparence. La mise en œuvre de ce plan nécessite son appropriation par toutes les parties prenantes.

ANNEXES

Annexe 1 : Matrice des actions Programme 1

RESULTATS ESCOMPTEES	ACTIVITES	INDICATEURS	VALEURS DE REFERENCE	VALEURS CIBLES				COÛTS ANNUELS/PERIODE D'EXECUTION				COÛTS GLOBAUX (en million de F CFA)	STRUCTURES RESPONSABLES	PARTENAIRES D'EXECUTION
				2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020			
IMPACT : La Fonction Publique contribue au bien-être des usagers clients à travers ses services offerts														
PROGRAMME 1 : GOUVERNANCE DU MINISTERE DE LA FONCTION PUBLIQUE								195,3	1 115,0	808,6	464,6	2 583,6		
Effet 1: Un dispositif opérationnel de contrôle, de suivi-évaluation et de redevabilité est incrémenté dans le Ministère								65,30	548,70	516,30	323,30	1 453,62		
Extrant 1.1 : Les statistiques de la Fonction Publique sont disponibles	Action 1.1.1 : Produire l'annuaire statistique							50,305	50,305	50,305	50,305	201,218	DPSE	
	Action 1.1.2 : Réaliser des études spécifiques de sondage							0	10	0	10	20	DPSE	
	Action 1.1.3 Concevoir un module au niveau du SIGFAE pour générer automatiquement les statistiques							0	0	5	0	5	DSI	DPSE
TOTAL Extrant 1.1								50,305	60,305	55,305	60,3045	226,218		
Extrant 1.2 : Les outils de	Action 1.2.1 : Élaborer le PTA du Ministère							0	10	10	10	30	DPSE	

RESULTATS ESCOMPTE	ACTIVITES	INDICATEURS	VALEURS DE REFERENCE	VALEURS CIBLES				COÛTS ANNUELS/PERIODE D'EXECUTION				COÛTS GLOBAUX (en million de F CFA)	STRUCTURES RESPONSABLES	PARTENAIRES D'EXECUTION
				2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020			
planification et d'études stratégiques du Ministère sont produits	Action 1.2.2 : Élaborer le Plan d'Actions Prioritaires (PAP) du Ministère							0	1.5	1.5	1.5	4.5	DPSE	
	Action 1.2.3 : Réaliser une étude d'enquête de perception							0	0	50	0	50	DPSE	
	Action 1.2.4 : Réaliser une étude relative à l'impact de la formation à l'ENA							0	0	0	50	50	DPSE	
	Action 1.2.5 : Réaliser une étude prospective du MFP							0	0	100	0	100	DPSE	
	Action 1.2.6 : Elaborer et mettre en place une veille stratégique du MFP							0	0	0	80	80	DPSE	
	Action 1.2.7 : Mettre en place le système de Modernisation des Processus Métiers en matière de Planification, Statistiques et Suivi Evaluation							0	207,4	120	0	495,4	DPSE	
TOTAL Exrant 1.2								0	337,4	328	140	805,4		

RESULTATS ESCOMPTEES	ACTIVITES	INDICATEURS	VALEURS DE REFERENCE	VALEURS CIBLES				COÛTS ANNUELS/PERIODE D'EXECUTION				COÛTS GLOBAUX (en million de F CFA)	STRUCTURES RESPONSABLES	PARTENAIRES D'EXECUTION
				2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020			
Extrant 1.3: La circulation de l'information de mise en œuvre du PS est facilitée	Action 1.3.1: Élaborer et valider le schéma du circuit de l'information de mise en œuvre du PS au sein du Ministère							0	0	0	0	0	DPSE	
	Action 1.3.2: Organiser des réunions périodiques des trois comités du Cadre Institutionnel							0	20	20	20	60	DPSE	DAF
	Action 1.3.3: Diffuser les prises de décision et les documents relatifs à la mise en œuvre du PS								0	0	0	0	0	DPSE
TOTAL Extrant 1.3								0	20	20	20	60		
Extrant 1.4 : La mise en œuvre du Plan Stratégique est suivie et évaluée	Action 1.4.1 : Mettre en place le cadre de coordination de la mise en œuvre du PS							0	2	0	0	2	DPSE	DAJC
	Action 1.4.2 : Elaborer les outils opérationnels de suivi mensuels et trimestriels du Plan Stratégique							0	1	0	0	1	DPSE	
	Action 1.4.3 : Organiser la collecte de données et informations							0	1	1	1	3	DPSE	

RESULTATS ESCOMPTEES	ACTIVITES	INDICATEURS	VALEURS DE REFERENCE	VALEURS CIBLES				COÛTS ANNUELS/PERIODE D'EXECUTION				COÛTS GLOBAUX (en million de F CFA)	STRUCTURES RESPONSABLES	PARTENAIRES D'EXECUTION	
				2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020				2017-2020
	factuelles sur la mise en œuvre du PS														
	Action 1.4.4 : Equiper la DPSE en matériels roulants de type 4x4 pour appuyer les DR en planification et suivi-évaluation							0	60	30	0	90	DPSE	DR	
	Action 1.4.5 : Elaborer le Rapport Annuel de Performance du Ministère							0	30	30	30	90	DPSE	DAF	
	Action 1.4.6 : Réaliser la revue à mi-parcours du Plan Stratégique							0	0	20	0	20	DPSE		
	Action 1.4.7 : Faire l'évaluation finale du Plan Stratégique							0	0	0	50	50	DPSE		
	Action 1.4.8 : Documenter les recommandations et les leçons apprises de la mise en œuvre du PS							0	1	1	1	3	DPSE		
	TOTAL Exrant 1.4							0	95	82	82	259			

RESULTATS ESCOMPTEES	ACTIVITES	INDICATEURS	VALEURS DE REFERENCE	VALEURS CIBLES				COÛTS ANNUELS/PERIODE D'EXECUTION				COÛTS GLOBAUX X (en million de F CFA) 2017-2020	STRUCTURES RESPONSABLES	PARTENAIRES D'EXECUTION
				2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020			
Extrant 1.5 : Les contrôles de gestion, d'audit et d'inspection sont réalisés	Action 1.5.1 : Mettre en application les procédures de contrôle de gestion prévues dans le cadre des réformes de l'UEMOA							0	0	0	0	0	CABINET	
	Action 1.5.2 : Créer une plateforme de concertation entre l'Inspection Générale et le Budget dans le contrôle de la gestion budgétaire axée sur la performance							0	2	2	2	6	IG	
	Action 1.5.3 : Conduire des missions d'inspection sur instruction d'une autorité administrative ou par auto saisine au sein du MFP								15	15	15	15	60	IG
TOTAL Extrant 1.5								15	17	17	17	66		
Extrant 1.6 : Le Ministère assure sa redevabilité vis-à-vis des	Action 1.6.1 : Réaliser une enquête de satisfaction sur les délais adéquats liés aux prestations de services des structures du Ministère.							0	10	10	0	20	DGAPCE	

RESULTATS ESCOMPTEES	ACTIVITES	INDICATEURS	VALEURS DE REFERENCE	VALEURS CIBLES				COÛTS ANNUELS/PERIODE D'EXECUTION				COÛTS GLOBAUX (en million de F CFA)	STRUCTURES RESPONSABLES	PARTENAIRES D'EXECUTION
				2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020			
usagers-clients	Action 1.6.2 : Elaborer une charte de conduite de changement							0	5	0	0	5	DRH	IG/CD
	Action 1.6.3 : Tenir des revues (semestrielles et annuelles) du Ministère							0	4	4	4	12	CABINET	
	Action 1.6.4 : Mettre en place et animer un cadre de concertation entre le Cabinet et les formations syndicales.							0	0	0	0	0	CABINET	
TOTAL Extrait 1.6								0	19	14	4	37		
Effet 2 : Un dispositif opérationnel de gestion des ressources humaines, financières et matérielles est en marche dans le Ministère								35	132	68	47	282		
Extrait 2.1 : Les outils modernes de gestion des	Action 2.1.1 : Elaborer le Référentiel des Emplois et des Compétences (REC) dans le Ministère							0	11	0	0	11	DFRC	DRH

RESULTATS ESCOMPTEES	ACTIVITES	INDICATEURS	VALEURS DE REFERENCE	VALEURS CIBLES				COÛTS ANNUELS/PERIODE D'EXECUTION				COÛTS GLOBAUX (en million de F CFA)	STRUCTURES RESPONSABLES	PARTENAIRES D'EXECUTION
				2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020			
ressources humaines de l'Etat sont testés à l'échelle du Ministère de la Fonction Publique	Action 2.1.2 : Mettre en œuvre le Référentiel des Emplois et des Compétences (REC)							0	0	0	0	0	DRH	DFRC
TOTAL Extrait 2.1								0	11	0	0	11		
Extrait 2.2 : Le système de formation continue et de perfectionnement est renforcé au profit des Fonctionnaires et Agents du Ministère	Action 2.2.1 : Concevoir et mettre en œuvre un programme de formations spécialisées en faveur des fonctionnaires et agents du Ministère							0	4	0	0	4	DFRC	DRH
	Action 2.2.2 : Réformer le régime de la Formation Continue							0	30	0	0	30	DGFP	
	Action 2.2.3 : Renforcer les capacités des agents du MFP à la pratique de la chaîne PPPBSE							0	40	21	0	61	DPSE	

RESULTATS ESCOMPTEES	ACTIVITES	INDICATEURS	VALEURS DE REFERENCE	VALEURS CIBLES				COÛTS ANNUELS/PERIODE D'EXECUTION				COÛTS GLOBAUX (en million de F CFA)	STRUCTURES RESPONSABLES	PARTENAIRES D'EXECUTION	
				2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020				2017-2020
Extrant 2.3: les outils de programmation budgétaire du Ministère respectent toutes les dispositions nationales prises en vue de l'application des directives de l'UEMOA en la matière	Action 2.3.1 : Elaborer le Document de Programmation Pluriannuelle des Dépenses (DPPD) et produire le Projet Annuel de Performance (PAP)							35	35	35	35	140	DAF	DPSE	
	Action 2.3.2 : Élaborer le portefeuille de Projets d'Investissement Publics Pluriannuel du Ministère							0	10	10	10	30	DPSE	DAF	
	Action 2.3.3 : Instaurer une conférence budgétaire au sein du Ministère							0	2	2	2	6	DAF	DPSE	
TOTAL Extrant 2.2								35	121	68	47	271			
Effet 3 : Le cadre institutionnel et juridique approprié au renouveau de l'Administration publique est rendu opératoire								15	212	65	0	292			

RESULTATS ESCOMPTEES	ACTIVITES	INDICATEURS	VALEURS DE REFERENCE	VALEURS CIBLES				COÛTS ANNUELS/PERIODE D'EXECUTION				COÛTS GLOBAUX (en million de F CFA)	STRUCTURES RESPONSABLES	PARTENAIRES D'EXECUTION
				2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020			
Extrant 3.1: Le cadre institutionnel et juridique est adapté au nouveau mode de gouvernance au sein du Ministère	Action 3.1.1 : Scinder la Direction de la Gestion du Personnel Civil de l'Etat (DGAPCE) en deux Directions (une Direction en charge de la Gestion du Personnel Civil de l'Etat et une Direction en charge des Pensions et des Risques Professionnels)							0	0	0	0		DGAPCE	DAJC
	Action 3.1.2 : Créer une unité en charge du suivi de la redevabilité rattachée au Cabinet							0	15	0	0		CABINET	DAJC
	Action 3.1.3 : Créer un cadre formel de concertation entre les structures chargées de la formation et l'Administration							0	0	0	0		CABINET	DAJC
	Action 3.1.4 : Elaborer une politique de gestion des Cadres Dirigeants de l'Etat							0	15	15	0	30	CABINET	DGFP/DAJC
	Action 3.1.5 : Opérationnaliser le poste de Secrétaire Général du							0	40	0	0	40	CABINET	

RESULTATS ESCOMPTE	ACTIVITES	INDICATEURS	VALEURS DE REFERENCE	VALEURS CIBLES				COÛTS ANNUELS/PERIODE D'EXECUTION				COÛTS GLOBAUX (en million de F CFA)	STRUCTURES RESPONSABLES	PARTENAIRES D'EXECUTION	
				2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020				2017-2020
	Ministère : Phase pilote puis généralisation														
	Action 3.1.6 : Renforcer l'opérationnalisation du Comité interministériel d'Etudes de la Masse Salariale des Fonctionnaires et Agents de l'Etat							15	33	0	0	48	CABINET		
	Action 3.1.7 : Prendre de nouveaux textes au sein du Ministère pour sécuriser l'environnement de recherche de la performance							0	0	0	0		DAJC	CABINET	
TOTAL Extrait 3.1								15	103	15	0	118			
	Action 3.2.1 : Réviser le texte sur le Statut Général de la Fonction Publique en tenant compte des réalités actuelles							0	69	0	0	69	DGFP		

RESULTATS ESCOMPTEES	ACTIVITES	INDICATEURS	VALEURS DE REFERENCE	VALEURS CIBLES				COÛTS ANNUELS/PERIODE D'EXECUTION				COÛTS GLOBAUX (en million de F CFA)	STRUCTURES RESPONSABLES	PARTENAIRES D'EXECUTION
				2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020			
Extrait 3.2 : Les textes liés aux exigences de l'optimisation des processus de gestion des ressources humaines de l'Etat sont mis aux normes	Action 3.2.2 : Prendre un texte pour actualiser la nomenclature des emplois							0	0	0	0	0	DAJC	
	Action 3.2.3 : Créer un cadre de concertation pour juguler les conflits de compétence entre les structures de l'Etat							0	0	50	0	50	DAJC	
	Action 3.2.4 : Opérationnaliser le poste de Secrétaire Général du Ministère							0	40	0	0	40	CABINET	
	Action 3.2.5 : Prendre des textes pour la mise en place des cadres de concertation (entre d'une part les structures chargées de la formation et l'Administration, et d'autre part entre les DRH et la DGAPCE pour une prise en compte des besoins réels des Administrations)							0	0	0	0	0	DGAPCE	DAJC/DRH

RESULTATS ESCOMPTEES	ACTIVITES	INDICATEURS	VALEURS DE REFERENCE	VALEURS CIBLES				COÛTS ANNUELS/PERIODE D'EXECUTION				COÛTS GLOBAUX (en million de F CFA)	STRUCTURES RESPONSABLES	PARTENAIRES D'EXECUTION
				2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020			
	Action 3.2.6 : Prendre des textes visant à rationaliser la gestion des carrières du personnel civil de l'Etat (notamment un texte sur la limitation de la durée de traitement des dossiers du nouveau fonctionnaire pour le premier mandatement)							0	0	0	0	0	DAJC	DGAPCE
TOTAL Extrait 3.2								0	109	50	0	159		
Effet 4 : Une stratégie opérationnelle de communication est mise en œuvre autour du nouveau leadership transformationnel incarné par le Ministère de la Fonction Publique								80	222,33	159,33	94,333	556		
Extrait 4.1 : Les changements en cours sont	Action 4.1.1 : Communiquer sur toutes les activités du Ministère (couverture médiatique, interview, conception de support...)							50	50	50	50	200	DCRP	

RESULTATS ESCOMPTE	ACTIVITES	INDICATEURS	VALEURS DE REFERENCE	VALEURS CIBLES				COÛTS ANNUELS/PERIODE D'EXECUTION				COÛTS GLOBAUX (en million de F CFA)	STRUCTURES RESPONSABLES	PARTENAIRES D'EXECUTION
				2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020			
vulgarisés au sein du Ministère	Action 4.1.2 : Elaborer, éditer et diffuser des bulletins d'informations du MFP							0	20	20	20	60	DCRP	
	Action 4.1.3 : Réaliser et diffuser des capsules de sensibilisation							30	30	20	20	100	DCRP	
	Action 4.1.4 : Mettre en place la convention de travail avec les médias et les organes de presse							0	3	0	0	3	DCRP	
	Action 4.1.5 : Renforcer le système d'accueil et d'information du Ministère de la Fonction Publique							0	50	50	0	100	DCRP	
TOTAL Exrant 4.1								80	153	140	90	463		
Exrant 4.2 : Le dispositif communicationnel sur le	Action 4.2.1 : Elaborer et mettre en œuvre le plan de communication sur la stratégie de renforcement de la maturité numérique de l'Administration publique d'ici 2020							0	50	15	0	65	DCRP	

RESULTATS ESCOMPTE	ACTIVITES	INDICATEURS	VALEURS DE REFERENCE	VALEURS CIBLES				COÛTS ANNUELS/PERIODE D'EXECUTION				COÛTS GLOBAUX (en million de F CFA)	STRUCTURES RESPONSABLES	PARTENAIRES D'EXECUTION
				2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020			
renouveau de l'Administration publique est mis au point	Action 4.2.2 : Former les professionnels des médias et de la presse sur le contenu communicationnel de la stratégie de renforcement de la maturité numérique de l'Administration publique							0	15	0	0	15	DCRP	
	Action 4.2.2 : Redynamiser la politique de coopération du Ministère							0	4,334	4,333	4,333	13	CABINET	
TOTAL Exrant 4.2								0	69,334	19,333	4,333	93		

Annexe 2 : Matrice des actions du Programme 2

RESULTATS ESCOMPTEES	ACTIVITES	INDICATEURS	VALEURS DE REFERENCE	VALEURS CIBLES				COÛTS ANNUELS/PERIODE D'EXECUTION				COÛTS GLOBAUX (en million de F CFA)	STRUCTURES RESPONSABLES	PARTENAIRES D'EXECUTION
				2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020			
IMPACT : La Fonction Publique contribue au bien-être des usagers clients à travers ses services offerts														
PROGRAMME 2 : MOYENS ET QUALITE DES SERVICES PUBLICS								2 215,10	18186,03	19595,90	17733,15	57730,19		
Effet 1 : Les conditions de vie et de travail des Fonctionnaires et Agents de l'Etat sont améliorées								2 204,60	18100,53	19550,40	17717,65	57573,19		
Extrant 1.1 : Le recrutement et l'affectation des fonctionnaires et agents de l'Etat sont rationalisés	Action 1.1.1: Elaborer et mettre en œuvre une politique de recrutement et d'affectation des fonctionnaires et Agents de l'État							30	0	0	15	45	DGFP	DC / DGAPCE
	Action 1.1.2: Faire la gestion prévisionnelle des emplois et compétences: détermination des effectifs convenables							15	60	60	65	200	DGAPCE	
	Action 1.1.3: Planifier et doter en effectifs les différents Ministères et structures techniques							1,09	18,91	0	0	20	DGAPCE	
	Action 1.1.4: Organiser les concours Administratifs							500	1000	1500	2000	5000	DC	
	Action 1.1.5: Réaliser le contrôle de l'organisation des concours de la Fonction Publique							15	20	25	25	85	IG	
Total Extrant 1.1								561,09	1098,91	1585	2105	5350		

RESULTATS ESCOMPTEES	ACTIVITES	INDICATEURS	VALEURS DE REFERENCE	VALEURS CIBLES				COÛTS ANNUELS/PERIODE D'EXECUTION				COÛTS GLOBAUX (en million de F CFA)	STRUCTURES RESPONSABLES	PARTENAIRES D'EXECUTION
				2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020			
Extrant 1.2 : Le genre et la lutte contre le SIDA sont promus à la Fonction Publique	Action 1.2.1 : Mener une étude et mettre en œuvre la politique du genre au sein du MFP							0	50	25	25	100	DPSE	Comité Sectoriel de lutte contre le SIDA
	Action 1.2.2 : Identifier et mettre en application des mesures encourageant la promotion des femmes aux postes de responsabilité dans la Fonction Publique							0	0	0	0	0	DGFP	
	Action 1.2.3 : Mettre en œuvre la politique de lutte contre le SIDA à la Fonction Publique							0	60	50	50	160	CABINET	Comité Sectoriel de lutte contre le SIDA
Total Extrant 1.2								0	110	75	75	260		
Extrant 1.3 : Le cadre de vie et de travail des fonctionnaires et agents de l'Etat est amélioré au MFP	Action 1.3.1: Construire, réhabiliter et équiper les Directions Régionales (Phase 1)							194,523	209,00	0,0	0,0	403,523	DAF	DSI/DR
	Action 1.3.2: Construire, réhabiliter et équiper les Directions Régionales (Phase 2)							0	587,81	804,8	818,9	2 211,462	DAF	DR

RESULTATS ESCOMPTEES	ACTIVITES	INDICATEURS	VALEURS DE REFERENCE	VALEURS CIBLES				COÛTS ANNUELS/PERIODE D'EXECUTION				COÛTS GLOBAUX (en million de F CFA)	STRUCTURES RESPONSABLES	PARTENAIRES D'EXECUTION
				2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020			
	Action 1.3.3: Réhabiliter et équiper l'immeuble PERIGNON							19,126	39,92	0,0	0,0	59,041	DAF	
	Action 1.3.4: Réhabiliter et équiper l'immeuble CHICHET							0	86,53	0,0		86,53	DAF	
	Action 1.3.5: Construire et équiper le centre médical et le bâtiment annexe à PERIGNON							0	200	200	200	600	DAF	
	Action 1.3.6: Acquérir et installer des ascenseurs et des supprimeurs dans les trois bâtiments (Principal, Chichet et Perignon)							0	150	60	0	210	DAF	
	Action 1.3.7: Equiper les services du MFP en matériel informatique et électrique							114,193	295,8	220,0	230,0	859,993	DAF	DSI
	Action 1.3.8: Equiper les directions régionales en matériels roulants							0	200,65	200,65	133,75	535,05	DAF	
	Action 1.3.9: Entretenir et maintenir sains les services du MFP							202	300	300	300	1102	DAF	
	Action 1.3.10: Gérer le personnel du MFP							0	8447	8 701	9 136	26 284	DRH	

RESULTATS ESCOMPTEES	ACTIVITES	INDICATEURS	VALEURS DE REFERENCE	VALEURS CIBLES				COÛTS ANNUELS/PERIODE D'EXECUTION				COÛTS GLOBAUX (en million de F CFA)	STRUCTURES RESPONSABLES	PARTENAIRES D'EXECUTION
				2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020	2017-2020		
	Action 1.3.11: Mettre en place des mécanismes de motivation du personnel du MFP							0	3 975	4 174	4 382	12 531	DRH	
	Action 1.3.12: Renforcer le plateau technique du centre médical du MFP							63,4	116,6	110	120	410	DRH	DAF
	Action 1.3.13: Renforcer le Conseil National de Dialogue social							0	0	0	0	0	CABINET	
Total Extrant 1.3								593,2	14 608,3	14 770,4	15 320,7	45 292,6		
Extrant 1.4 : La politique de formation et de renforcement des capacités des fonctionnaires et agents de l'Etat est améliorée	Action 1.4.1: Elaborer le document de politique nationale de formation et de perfectionnement des fonctionnaires et agents de l'Etat							0	35	0	0	35	DFRC	
	Action 1.4.2: Organiser un atelier de révision de décret n° 95-92 du 01 février 1995 portant organisation de la formation professionnelle							0	35	0	0	35	DFRC	

RESULTATS ESCOMPTEES	ACTIVITES	INDICATEURS	VALEURS DE REFERENCE	VALEURS CIBLES				COÛTS ANNUELS/PERIODE D'EXECUTION				COÛTS GLOBAUX (en million de F CFA)	STRUCTURES RESPONSABLES	PARTENAIRES D'EXECUTION
				2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020	2017-2020		
	Action 1.4.3 : Élaborer et mettre en œuvre le plan national de formation et perfectionnement des fonctionnaires et agents de l'Etat en liaison avec les Ministères techniques							0	35	0	0	35	DFRC	
	Action 1.4.4 : Renforcer les capacités de 3 500 agents de l'Administration publique ivoirienne, en management des Administrations publiques, en partenariat avec HEC Paris							400	800	800	0	2000	DFRC	
	Action 1.4.6 : Gérer le renforcement des capacités des fonctionnaires et agents de l'Etat							100	130	0	0	230	DFRC	
	Action 1.4.7 : Faire un Inventaire et une évaluation des écoles/instituts de formation et de perfectionnement des fonctionnaires et agents de l'État								15	0	0	15	DFRC	

RESULTATS ESCOMPTEES	ACTIVITES	INDICATEURS	VALEURS DE REFERENCE	VALEURS CIBLES				COÛTS ANNUELS/PERIODE D'EXECUTION				COÛTS GLOBAUX (en million de F CFA)	STRUCTURES RESPONSABLES	PARTENAIRES D'EXECUTION
				2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020	2017-2020		
	Action 1.4.8: Assurer la mise en formation des admis aux concours administratifs							50	60	0	0	110	DFRC	DC
	Action 1.4.9: Élaborer les Référentiels des Emplois et des Compétences de l'Administration Publique							22	407,32	0	0	429,32	DFRC	
	Action 1.4.10: Organiser un Programme de Formation à l'intention des Directeurs des Ressources Humaines de l'Administration Publique sur la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC)							108	0	0	0	108	DFRC	
	Action 1.4.11: Créer une médiathèque dédiée à l'Administration publique							0	35	430	35	500	IG	
	Action 1.4.12: Nommer de nouveaux Inspecteurs Techniques et les former							0	3	0	3	6	IG	
	Action 1.4.13 : Réviser les curricula de formation de l'ENA							10	10	0	0	20	ENA	

RESULTATS ESCOMPTE	ACTIVITES	INDICATEURS	VALEURS DE REFERENCE	VALEURS CIBLES				COÛTS ANNUELS/PERIODE D'EXECUTION				COÛTS GLOBAUX (en million de F CFA)	STRUCTURES RESPONSABLES	PARTENAIRES D'EXECUTION
				2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020	2017-2020		
	Action 1.4.14 : Elaborer le Plan National de Formation continue des agents de l'Administration publique ivoirienne en liaison avec l'ENA							35	0	0	0	35	ENA	
	Action 1.4.15 : Créer et équiper le laboratoire de langues de l'ENA							0	20	140	70	230	ENA	
	Action 1.4.16 : Créer un pôle de recherche et d'ingénierie pédagogique et administrative de l'ENA							72,5	146,5	339	0	558	ENA	
	Action 1.4.17 : Redynamiser les relations partenariales de l'ENA							96	42,5	0	0	138,5	ENA	
	Action 1.4.18 : Renforcer le système de contrôle des concours d'entrée à l'ENA et des services de l'ENA							6	6	6	6	24	ENA	
	Action 1.4.19 : Créer et équiper une salle de visio-conférence à l'ENA							25	2	69	0	96	ENA	
	Action 1.4.20 : Mettre en place un conseil d'orientation pédagogique							10	0	0	0	10	ENA	

RESULTATS ESCOMPTEES	ACTIVITES	INDICATEURS	VALEURS DE REFERENCE	VALEURS CIBLES				COÛTS ANNUELS/PERIODE D'EXECUTION				COÛTS GLOBAUX (en million de F CFA)	STRUCTURES RESPONSABLES	PARTENAIRES D'EXECUTION
				2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020			
Total Extrait 1.4								934,5	1792,32	1784	114	4624,82		
Extrait 1.5 : Les mesures de moralisation de la Fonction Publique sont appliquées	Action 1.5.1 : Mener des campagnes de vulgarisation des procédures administratives de la Fonction Publique pour l'émergence d'un "Fonctionnaire Nouveau"							40	280	1200	0	1520	CD	
	Action 1.5.2 : Sensibiliser la chaîne de commandement sur l'imputabilité de leurs actions							10	10	5	5	30	IG	
	Action 1.5.3 : Elaborer le Code de déontologie de l'agent de l'Administration Publique ivoirienne							0	15	0	0	15	DGFP	
	Action 1.5.4 : Renforcer le dispositif relatif à la moralisation de l'Administration							3	5	5	2	15	IG	
Total Extrait 1.5								53	310	1210	7	1580		
Extrait 1.6 : Le processus de distinction	Action 1.6.1 : Récompenser les fonctionnaires et agents de l'État dans l'ordre du							32	35	35	35	137	SOMFP	

RESULTATS ESCOMPTEES	ACTIVITES	INDICATEURS	VALEURS DE REFERENCE	VALEURS CIBLES				COÛTS ANNUELS/PERIODE D'EXECUTION				COÛTS GLOBAUX (en million de F CFA)	STRUCTURES RESPONSABLES	PARTENAIRES D'EXECUTION	
				2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020	2017-2020			
honorifique est amélioré	mérite de la Fonction Publique														
	Action 1.6.2 : Organiser le Prix d'Excellence dédié aux agents du Ministère en charge de la Fonction Publique							0	10	10	10	30	SOMFP	IG	
	Action 1.6.3 : Organiser un atelier de formation des fonctionnaires et agents de l'État sur la procédure d'accès à l'ordre du mérite de la Fonction Publique							0	60	0	0	60	SOMFP		
Total Extrait 1.6								32	105	45	45	227			
Extrait 1.7 : Les postes de travail au sein du MFP sont profilés	Action 1.7.1 : Actualiser la nomenclature des emplois							0	40	20	20	80	DAJC		
	Action 1.7.2 : Etablir les fiches de postes							0	0	0	0	0	DRH		
	Action 1.7.3 : Déterminer les profils de postes							0	0	0	0	0	DRH		
Total Extrait 1.7								0	40	20	20	80			

RESULTATS ESCOMPTEES	ACTIVITES	INDICATEURS	VALEURS DE REFERENCE	VALEURS CIBLES				COÛTS ANNUELS/PERIODE D'EXECUTION				COÛTS GLOBAUX (en million de F CFA)	STRUCTURES RESPONSABLES	PARTENAIRES D'EXECUTION
				2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020	2017-2020		
Extrant 1.8 : La carrière des fonctionnaires et agents de l'état est gérée de manière efficace et transparente	Action 1.8.1 : Réaliser une étude sur le renforcement des critères et procédures d'évaluation des fonctionnaires et agents de l'Etat							0	40	0	0	40	DGAPCE	
	Action 1.8.2 : Mettre en place les tableaux de bord dans la Fonction Publique pour la gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences							0	5	0	0	5	DGAPCE	DSI
	Action 1.8.3 : Sensibiliser et promouvoir la réglementation relative aux accidents de travail et maladies							0	0	0	0	0	DGAPCE	
	Action 1.8.3 : Elaborer un manuel de critères sectoriels d'identification des expertises							0	0	20	0	20	DGAPCE	
	Action 1.8.5 : Elaborer un dispositif de certification et d'utilisation des expertises nationales							0	0	10	0	10	DGAPCE	

RESULTATS ESCOMPTEES	ACTIVITES	INDICATEURS	VALEURS DE REFERENCE	VALEURS CIBLES				COÛTS ANNUELS/PERIODE D'EXECUTION				COÛTS GLOBAUX (en million de F CFA)	STRUCTURES RESPONSABLES	PARTENAIRES D'EXECUTION
				2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020			
	Action 1.8.6: Produire et gérer les actes des fonctionnaires et agents de l'Etat							20	20	20	20	80	DGAPCE	
	Action 1.8.7: Contrôler les fonctionnaires et agents de l'Etat							10,77	11	11	11	43,77	DGAPCE	
Total Extrait 1.8								30,77	36	61	31	158,77		
Effet 2 : La qualité des services publics s'est améliorée								11	86	46	16	157		
Extrait 2.1 : Un système de management de la qualité est mis en place au sein du Ministère	Action 2.1.1 : Implémenter une démarche qualité au sein du Ministère							5,5	5,5	5,5	5,5	22	DRH	
	Action 2.1.2 : Elaborer une stratégie de simplification des procédures du Ministère							0	5	0	0	5	DRH	
	Action 2.1.3 : Elaborer le manuel de procédures des Actions du MFP et le vulgariser							0	25	0	0	25	CABINET	
Total Extrait 2.1								6	36	6	6	52		
Extrait 2.2 : Un système d'inspection	Action 2.2.1 : Elaborer la cartographie des risques des services centraux,							0	10	0	0	10	IG	

RESULTATS ESCOMPTEES	ACTIVITES	INDICATEURS	VALEURS DE REFERENCE	VALEURS CIBLES				COÛTS ANNUELS/PERIODE D'EXECUTION				COÛTS GLOBAUX (en million de F CFA)	STRUCTURES RESPONSABLES	PARTENAIRES D'EXECUTION	
				2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020	2017-2020			
des activités du Ministère est assuré	établissements et Directions Régionales														
	Action 2.2.2 : Réaliser l'audit de conformité et de performance des services centraux, établissements et Directions Régionales							0	5	5	5	15	IG		
	Action 2.2.3 : Traiter les dossiers objets de plaintes et récriminations							0	0	0	0	0	IG		
	Action 2.2.4 : Lutter contre la fraude dans les services, établissements et Directions Régionales et la corruption des Agents							0	5	0	5	10	IG		
	Action 2.2.5 : Acquérir des véhicules de type 4X4 pour le contrôle de l'organisation des concours de la Fonction Publique							0	35	35	0	70	IG		
Total Extrait 2.2								5	50	40	10	105			

Annexe 3 Matrice des Actions du Programme 3

RESULTATS ESCOMPTEES	ACTIVITES	INDICATEURS	VALEURS DE REFERENCE	VALEURS CIBLES				COÛTS ANNUELS/PERIODE D'EXECUTION				COÛTS GLOBAUX (en million de F CFA)	STRUCTURES RESPONSABLES	PARTENAIRES D'EXECUTION
				2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020	2017-2020		
IMPACT : La Fonction Publique contribue au bien-être des usager-clients à travers ses services offerts														
PROGRAMME 3: DEMATERIALISATION ET MATURITE NUMERIQUE DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE								2 661,89	5 040,02	6358,39	1470,00	15 530,29		
Effet 1 : La dématérialisation des processus de gestion des ressources humaines de l'Etat est conduite à son terme et intègre tous les services offerts par le Ministère de la Fonction Publique								2 661,89	5 040,02	5378,39	1 109,00	14 189,29		
Extrant 1.1 : Les processus d'organisation des concours administratifs sont complètement dématérialisés	Action 1.1.1 : Intégrer au SIGFAE tous les modules relatifs aux inscriptions en ligne							0	0	100	50	150	DC	DSI
	Action 1.1.2 : Développer des applications et mettre en place la logistique nécessaire pour rendre plausibles les compositions assistées par ordinateur.							0	0	150	50	200	DC	DSI
	Action 1.1.3 : Mettre en place les délibérations assistées par ordinateur.							0	0	20	0	20	DC	DSI

RESULTATS ESCOMPTEES	ACTIVITES	INDICATEURS	VALEURS DE REFERENCE	VALEURS CIBLES				COÛTS ANNUELS/PERIODE D'EXECUTION				COÛTS GLOBAUX (en million de F CFA)	STRUCTURES RESPONSABLES	PARTENAIRES D'EXECUTION
				2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020	2017-2020		
	Action 1.1.4 : Mettre en place des salles multimédia opérationnelles							0	1 470,017	2 834,39	0	4304,407	DC	DAF/DSI
Total Extrant 1.1								0	1470,017	3104,39	100	4674,407		
Extrant 1.2 : L'informatisation des processus de gestion des actes administratifs est optimisée	Action 1.2.1 : Développer de nouvelles applications pour rendre fonctionnels l'ensemble des actes administratifs							0	0	100	100	200	DSI	DGAPCE
	Action 1.2.2 : Elaborer le projet d'informatisation du MFP							50	100	100	100	350	DSI	
	Action 1.2.3 : Faire le câblage informatique tous les services du Ministère							0	0	500	0	500	DSI	
	Action 1.2.4 : Numériser les archives des dossiers des fonctionnaires et agents de l'Etat							279,116	240	0	0	519,116	DSI	
	Action 1.2.5 : Archiver et diffuser les actes des fonctionnaires et agents de l'Etat							14,77	25	20	20	79,77	DGAPCE	
Total Extrant 1.2								343,886	365	720	220	1648,886		

RESULTATS ESCOMPTEES	ACTIVITES	INDICATEURS	VALEURS DE REFERENCE	VALEURS CIBLES				COÛTS ANNUELS/PERIODE D'EXECUTION				COÛTS GLOBAUX (en million de F CFA)	STRUCTURES RESPONSABLES	PARTENAIRES D'EXECUTION
				2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020	2017-2020		
Extrant 1.3: Les processus de formation et de renforcement des capacités des ressources humaines civiles de l'Etat sont dématérialisés	Action 1.3.1 : Développer plusieurs formations en ligne							0	0	0	0	0	CED-CI	DSI
	Action 1.3.2 : Mettre en place une plateforme de formation en ligne au profit des fonctionnaires et agents de l'Etat en liaison avec le Centre d'Education à Distance-Côte d'Ivoire							0	0	70	30	100	CED-CI	DSI
Total Extrant 1.3								0	0	70	30	100		
Extrant 1.4: Les processus de distinction et de discipline sont intégrés au SIGFAE	Action 1.4.1 : Analyser et intégrer les différents processus de distinction et de discipline au SIGFAE							0	0	25	0	25	CD/SOMFP	DSI
	Action 1.4.2 : Créer un circuit de recueil d'informations relatif au processus de distinction et de discipline impliquant les DRH des ministères sectoriels et les DR du MFP							0	0	0	0	0	CD/SOMFP	DRH
Total Extrant 1.4								0	0	25	0	25		

RESULTATS ESCOMPTEES	ACTIVITES	INDICATEURS	VALEURS DE REFERENCE	VALEURS CIBLES				COÛTS ANNUELS/PERIODE D'EXECUTION				COÛTS GLOBAUX (en million de F CFA)	STRUCTURES RESPONSABLES	PARTENAIRES D'EXECUTION
				2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020	2017-2020		
Extrant 1.5: Les services connexes aux processus de gestion des ressources humaines de l'Etat sont dématérialisés	Action 1.5.1 : Développer des bases de données relatives à chaque structure spécialisée du Ministère							0	0	100	0	100	DRH	DSI
	Action 1.5.2 : Créer des modules pour la centralisation des bases de données en vue de la production de l'annuaire statistique du MFP							0	0	30	0	30	DPSE	DSI
	Action 1.5.3 : Créer des modules pour l'élaboration du tableau de bord sur les délais de réalisation des prestations de services							0	0	20	0	20	DGAPCE	DSI
Total Extrant 1.5								0	0	150	0	150		
	Action 1.6.1 : Assurer la continuité de la fourniture de la connexion internet haut débit sécurisé							125	125	125	125	500	DSI	
	Action 1.6.2 : Mettre en place une architecture de haute disponibilité au							300	0	0	0	300	DSI	

RESULTATS ESCOMPTEES	ACTIVITES	INDICATEURS	VALEURS DE REFERENCE	VALEURS CIBLES				COÛTS ANNUELS/PERIODE D'EXECUTION				COÛTS GLOBAUX (en million de F CFA)	STRUCTURES RESPONSABLES	PARTENAIRES D'EXECUTION	
				2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020	2017-2020			
Extrant 1.6: Le Système Intégré de Gestion des Fonctionnaires et Agents de l'Etat (SIGFAE) est amélioré et pérennisé	niveau applicatif et au niveau du serveur d'audit														
	Action 1.6.3 : Former et assister les utilisateurs du SIGFAE							35	35	35	35	140	DSI		
	Action 1.6.4 : Assurer la sécurisation du SIGFAE							900	814	0	0	1714	DSI		
	Action 1.6.5 : Poursuivre l'extension et pérenniser le SIGFAE par acquisition des équipements informatiques							700	0	0	0	700	DSI		
	Action 1.6.6 : Renforcer l'efficacité du Fichier Unique de Référence en matière de solde (FUR)							208	892	0	0	1100	DSI		
	Action 1.6.7 : Etendre le FUR aux militaires et aux gendarmes							0	400	0	0	400	DSI		
	Action 1.6.8 : Renouveler le contrat de support oracle pour le SIGFAE							0	239	239	239	717	DSI		

RESULTATS ESCOMPTEES	ACTIVITES	INDICATEURS	VALEURS DE REFERENCE	VALEURS CIBLES				COÛTS ANNUELS/PERIODE D'EXECUTION				COÛTS GLOBAUX (en million de F CFA)	STRUCTURES RESPONSABLES	PARTENAIRES D'EXECUTION
				2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020	2017-2020		
	Action 1.6.9 : Optimiser l'interconnexion du site Central SIGFAE- Contrôle Financier -Direction de la Solde - IPS CGRAE et DRH des corps des statuts particuliers, et les équiper							0	70	50	50	170	DSI	
	Action 1.6.10 : Mettre en place le pointage de présence électronique des agents du MFP							50	0	0	0	50	DSI	
	Action 1.6.11 : Faire le recensement Biométrique des fonctionnaires et agents de l'Etat							0	500	500	0	1000	DSI	
	Action 1.6.12 : Mettre en place un contrat de maintenance pour l'interconnexion du site Central SIGFAE- Contrôle Financier -Direction de la Solde - IPS CGRAE et DRH des corps des statuts particuliers							0	50	50	50	150	DSI	
	Action 1.6.13 : Migrer le SIGFAE de forms vers java							0	80	60	60	200	DSI	

RESULTATS ESCOMPTEES	ACTIVITES	INDICATEURS	VALEURS DE REFERENCE	VALEURS CIBLES				COÛTS ANNUELS/PERIODE D'EXECUTION				COÛTS GLOBAUX (en million de F CFA)	STRUCTURES RESPONSABLES	PARTENAIRES D'EXECUTION
				2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020	2017-2020		
	Action 1.6.14 : Développer une version mobile du SIGFAE							0	0	150	150	300	DSI	
	Action 1.6.15 : Intégrer l'E-sign au SIGFAE en vue d'obtenir entre autres, l'adhésion totale des contrôleurs financiers à son utilisation							0	0	100	50	150	DSI	
Total Extrait 1.6								2318	3205	1309	759	7591		
Effet 2 : Le capital numérique au sein du Ministère de la Fonction Publique Ivoirienne est conforme à celui des pays émergents								0	0	980	361	1 341		
Extrait 2.1: Les grandes plateformes informatiques existantes sont inter-reliées	Action 2.1.1 : Initier l'interrelation SIGFAE-SIGFIP pour l'ensemble des traitements (administratifs, salariaux, etc.) des Fonctionnaires et Agents de l'Etat							0	0	100	0	100	DSI	
	Action 2.1.2 : Etudier et mettre en œuvre l'interrelation du SIGFAE avec d'autres plateformes existantes au sein de							0	0	80	20	100	DSI	

RESULTATS ESCOMPTEES	ACTIVITES	INDICATEURS	VALEURS DE REFERENCE	VALEURS CIBLES				COÛTS ANNUELS/PERIODE D'EXECUTION				COÛTS GLOBAUX (en million de F CFA)	STRUCTURES RESPONSABLES	PARTENAIRES D'EXECUTION	
				2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020	2017-2020			
	l'Administration Publique Ivoirienne														
Total Extrait 2.1								0	0	180	20	200			
Extrait 2.2: Des investissements conséquents sont réalisés en vue de préparer une Fonction Publique pour une révolution numérique en Afrique de l'Ouest	Action 2.2.1 : Equiper toutes les Directions du MFP en matériels informatiques							0	0	800	341	1 141	DSI		
	Action 2.2.2 : Faire un plaidoyer pour la mobilisation des ressources en vue de réaliser les investissements conséquents au sein du MFP							0	0	0	0	0	CABINET	DAF	

Annexe 4 : Matrice du Cadre Logique axé sur les Résultats

RESULTATS ESCOMPTEES	INDICATEURS	SOURCE DE VERIFICATION	HYPOTHESES /RISQUES	LIENS AVEC LE PND 2016-2020
IMPACT : Tous les usagers clients de la Fonction Publique Ivoirienne sont satisfaits des services offerts par le Ministère de la Fonction Publique	Indice de satisfaction des usagers-client	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport d'enquête du Ministère ; - Rapport d'enquête d'opinion 	<u>Hypothèses</u> : -volonté politique <u>Risque</u> : Instabilité sociale et /ou politique	Axe 1/Impact 2/Effet 1/Extrant 1.1
PROGRAMME 1 : GOUVERNANCE DU MINISTERE DE LA FONCTION PUBLIQUE				
Effet1 ; Un dispositif opérationnel de contrôle, de suivi-évaluation et de redevabilité est incrémenté dans le Ministère	-Taux de couverture du dispositif de contrôle et de Suivi-évaluation et de redevabilité;	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport de contrôle de l'IG; - Rapport de suivi-évaluation de la DPSE ; 	<u>Hypothèses</u> : -volonté politique	Axe 1/Impact 2/Effet 1/Extrant 1.2
Extrant 1.1: Les statistiques de la Fonction Publique sont disponibles	Existence de l'Annuaire Statistique actualisé;	Document Annuaire Statistique à la DPSE	<u>Hypothèses</u> : -volonté politique <u>Risque</u> : Instabilité sociale et /ou politique	Axe 1/Impact 2/Effet 1/Extrant 1.3/Action 1.3.1

RESULTATS ESCOMPTEES	INDICATEURS	SOURCE DE VERIFICATION	HYPOTHESES /RISQUES	LIENS AVEC LE PND 2016-2020
Extrant 1.2 : Les outils de planification et d'études stratégiques du Ministère sont produits	Nombre d'outils de planification disponibles ; Nombre d'études stratégiques menées	Rapports d'activité de la DPSE	<u>Hypothèses</u> : -volonté politique <u>Risque</u> : Instabilité sociale et /ou politique	Axe 1/Impact 2/Effet 1/Extrant1.3/Action 1.3.1
Extrant 1.3 : La circulation de l'information de mise en œuvre du Plan Stratégique est facilitée	- Fréquence des réunions du comité de pilotage - Fréquence des réunions du comité technique Taux de diffusion des prises de décisions et documents relatifs à la mise en œuvre du PS	Rapport de réunion du Comité de Pilotage ; Rapport de réunion du Comité de Technique	<u>Hypothèses</u> : -volonté politique <u>Risque</u> : Instabilité sociale et /ou politique	Axe 1/Impact 2/Effet 1/Extrant1.2
Extrant 1.4 : La mise en œuvre du Plan Stratégique est suivie et évaluée	- Nombre de rapports de suivi-évaluation produits et diffusés - Proportions des actions correctrices appliquées	Service Suivi-Evaluation DPSE	Disponibilité des ressources financières	Axe 1/Impact 2/Effet 1/Extrant1.2
Extrant 1.5 : Les contrôles de gestion, d'audit et d'inspection sont réalisés	Nombre de structures contrôlées	Rapport de contrôle IG	<u>Hypothèse</u> : -volonté politique -disponibilité des ressources financières	Axe 1/Impact 2/Effet 1/Extrant 1.1 /Action 1.1.4 :

RESULTATS ESCOMPTEES	INDICATEURS	SOURCE DE VERIFICATION	HYPOTHESES /RISQUES	LIENS AVEC LE PND 2016-2020
			<u>Risque</u> : Instabilité sociale et /ou politique	
Extrant 1.6 : Le Ministère assure sa redevabilité vis-à-vis des usagers-clients	Nombre d'actions de communication menées sur les activités du Ministère	Rapport d'activité de la DCRP	<u>Hypothèse</u> : -volonté politique -disponibilité des ressources financières	
Effet 2 : Un dispositif opérationnel de gestion des ressources humaines, financières et matérielles est en marche dans le Ministère	Taux de couverture du dispositif opérationnel de gestion des ressources humaines, financières et matérielles	Rapports d'activité DRH et DAF	<u>Hypothèse</u> : volonté politique	Axe 1/Impact 2/Effet 1/Extrant 1.1
Extrant 2.1 : Les outils modernes de gestion des ressources humaines de l'Etat sont testés à l'échelle du Ministère de la Fonction Publique	Nombre d'outils modernes testés	Rapports d'activité DRH	<u>Hypothèse</u> : -volonté politique	Axe 1/Impact 2/Effet 1/Extrant 1.1/Action 1.1.2
Extrant 2.2 : Le système de formation continue et de perfectionnement est renforcé au profit des Fonctionnaires et Agents du Ministère	-Nombre de fonctionnaires et agents de l'Etat ayant bénéficié d'une formation -Nombre de séminaires de formations et de perfectionnement des fonctionnaires et agents de l'Etat organisés	Rapport d'activités DFRC	<u>Hypothèse</u> : -volonté politique -Disponibilité des ressources financières <u>Risque</u> : Instabilité sociale et /ou politique	Axe 1/Effet 1/Extrant 1.1/Action 1.1.5

RESULTATS ESCOMPTES	INDICATEURS	SOURCE DE VERIFICATION	HYPOTHESES /RISQUES	LIENS AVEC LE PND 2016-2020
Extrant 2.3 : les outils de programmation budgétaire du Ministère respectent toutes les dispositions nationales prises en vue de l'application des directives de l'UEMOA en la matière	Nombre d'outils de programmation budgétaire du Ministère respectant les directives de l'UEMOA	DPSE ; DAF	<u>Hypothèse</u> : -volonté politique -Disponibilité des ressources financières	
Effet 3 : Le cadre institutionnel et juridique approprié au renouveau de l'Administration publique est rendu opératoire	Taux de conformité du cadre institutionnel et juridique approprié au renouveau de l'Administration publique	Rapport d'activités du MFP DAJC/IG	<u>Hypothèse</u> : volonté politique <u>Risque</u> : Instabilité sociale et /ou politique	Axe 1/ Impact 2 /Effet 1/Extrant 1.1
Extrant 3.1 : Le cadre institutionnel et juridique est adapté au nouveau mode de gouvernance au sein du Ministère	Nombre de textes institutionnels et juridiques conformes au nouveau mode de gouvernance au sein du Ministère	Rapports d'activité (DAJC)	<u>Hypothèse</u> : volonté politique	
Extrant 3.2 : Les textes liés aux exigences de l'optimisation des processus de gestion des ressources humaines de l'Etat sont mis aux normes	Nombre de textes liés aux exigences de l'optimisation des processus de gestion des ressources humaines mis aux normes	DAJC	<u>Hypothèse</u> : volonté politique	

RESULTATS ESCOMPTEES	INDICATEURS	SOURCE DE VERIFICATION	HYPOTHESES /RISQUES	LIENS AVEC LE PND 2016-2020
Effet 4 : Une stratégie opérationnelle de communication est mise en œuvre autour du nouveau leadership transformationnel incarné par le Ministère de la Fonction Publique	Existence d'une stratégie opérationnelle de communication ;	Rapport DCRP	<u>Hypothèse</u> : -disponibilité des ressources financières <u>Risque</u> : Instabilité sociale et /ou politique	Axe 1/Impact 2/Effet 1/Extrant 1.1
Extrant 4.1 : Les changements au sein du Ministère sont vulgarisés par la DCRP	Nombre de supports de communication réalisés	DCRP	<u>Hypothèse</u> : volonté politique	
Extrant 4.2 : Le dispositif communicationnel sur le renouveau de l'Administration publique est mis au point	Existence d'un dispositif communicationnel	DCRP	<u>Hypothèse</u> : volonté politique	
PROGRAMME 2 : MOYENS ET QUALITE DES SERVICES PUBLICS				
Effet 1 : Les conditions de vie et de travail des Fonctionnaires et Agents de l'Etat sont améliorées	Niveau de satisfaction des fonctionnaires et agents de l'Etat	Rapport d'enquête (DGAPCE)	<u>Hypothèse</u> : -volonté politique -Disponibilité des ressources financières <u>Risque</u> : Instabilité sociale et /ou politique	Axe 1/Impact 2/Effet 1/Extrant 1.1/Action 1.1.6

RESULTATS ESCOMPTEES	INDICATEURS	SOURCE DE VERIFICATION	HYPOTHESES /RISQUES	LIENS AVEC LE PND 2016-2020
Extrant 1.1 : Le recrutement et l'affectation des fonctionnaires et agents de l'Etat sont rationalisés	Proportion de demande satisfaite en fonctionnaires et agents de l'Etat Proportion de fonctionnaires et agent de l'état affectés en service	Rapport de la DGFP	<u>Hypothèse</u> : Volonté politique <u>Risque</u> : Instabilité sociale et /ou politique	Axe 1/Impact 2/Effet 1/Extrant 1.1
Extrant 1.2 : Le genre dans la Fonction Publique est promu	- Nombre de personnes en situation d'handicap recrutées dans la Fonction Publique à titre dérogatoire -Proportion des femmes dans les emplois ou fonctions à responsabilité	-Rapport DGFP -Décret de recrutement	<u>Hypothèse</u> : Volonté politique <u>Risque</u> : Instabilité sociale et /ou politique	Axe 1/Impact 2/Effet 1/Extrant 1.5/Action 1.5.1
Extrant 1.3 : Le cadre de vie et de travail des fonctionnaires et agents de l'Etat est amélioré au MFP	Niveau de satisfaction des fonctionnaires et agents de l'Etat	Rapport d'enquête	<u>Hypothèse</u> : -volonté politique -Disponibilité des ressources financières <u>Risque</u> : Instabilité sociale et /ou politique	Axe 1/Impact 2/Effet 1/Extrant 1.1 /Action 1.1.6

RESULTATS ESCOMPTEES	INDICATEURS	SOURCE DE VERIFICATION	HYPOTHESES /RISQUES	LIENS AVEC LE PND 2016-2020
Extrant 1.4 : La politique de formation et de renforcement des capacités des fonctionnaires et agents de l'Etat est améliorée	-Nombre de fonctionnaires et agents de l'Etat ayant bénéficié d'une formation -Nombre de séminaires de formations et de perfectionnement des fonctionnaires et agents de l'Etat organisé	Rapport d'activités DFRC	<u>Hypothèse</u> : -volonté politique -Disponibilité des ressources financières <u>Risque</u> : Instabilité sociale et /ou politique	Axe 1/Effet 1/Extrant1.1/Action 1.1.5
Extrant 1.5 : Les mesures de moralisation de la Fonction Publique sont appliquées	-Nombre de campagnes de sensibilisation menées -Nombre de fonctionnaires et agents de l'Etat ayant fait l'objet d'une sanction disciplinaire	-Rapport d'activités du conseil de discipline -Rapport d'activités DGMA Rapport d'activités du conseil de discipline	<u>Hypothèses</u> : -volonté politique -Disponibilité des ressources financières <u>Risque</u> : Instabilité sociale et /ou politique	Axe 1/Impact 1/ Effet1/Extrant 1.2
Extrant 1.6 : Le processus de distinction honorifique est amélioré	Nombre de campagne de sensibilisation Proportion de fonctionnaires décorés	Rapport d'activités du Secrétariat de l'Ordre du Mérite de la Fonction Publique	Disponibilité des ressources financières <u>Risque</u> : Instabilité sociale et /ou politique	Axe 1/Impact 1/ Effet1Extrant 1.2

RESULTATS ESCOMPTEES	INDICATEURS	SOURCE DE VERIFICATION	HYPOTHESES /RISQUES	LIENS AVEC LE PND 2016-2020
Extrant 1.7: Les postes de travail dans l'Administration publique sont profilés	-Nombre de postes profilés	-Rapport DGFP	<u>Hypothèses :</u> -Volonté politique -Disponibilité des ressources financières <u>Risque :</u> Instabilité sociale et /ou politique	Axe 1/Impact 2/Effet 1/Extrant 1.1/Action 1.1.2_
Extrant 1. 8 : La carrière des fonctionnaires et agents de l'Etat est gérée de manière efficace et transparente	-Nombre d'actes produits dans les délais -Proportion des fonctionnaires et agents de l'Etat jugeant le système de notation adéquat -Proportion des fonctionnaires et agents de l'Etat jugeant le système d'avancement de carrière satisfaisant	-Rapport DGFP -Rapport d'enquête -Rapport DGAPCE	<u>Hypothèses :</u> -Volonté politique -Disponibilité des ressources financières <u>Risque :</u> Instabilité sociale et /ou politique	Axe 1/Impact 2/Effet 1Extrant 1.1

RESULTATS ESCOMPTEES	INDICATEURS	SOURCE DE VERIFICATION	HYPOTHESES /RISQUES	LIENS AVEC LE PND 2016-2020
Effet 2 : La qualité des services publics s'est améliorée	Indice de satisfaction des usagers-clients de l'Administration publique Taux de couverture de service de l'Administration publique	Rapport d'enquête d'opinion	<u>Hypothèse</u> : -volonté politique -appropriation des parties prenantes <u>Risque</u> : Instabilité sociale et /ou politique	Axe 1/ Impact 2/ Effet 1
Extrant 2.1 : Un système de management de la qualité dans l'Administration publique et para publique est mis en place	-Existence de textes instituant un Système de Management de Qualité dans l'Administration publique -Proportion d'Administrations ayant adopté la démarche qualité	Journal Officiel Rapport d'activités OSEP Rapport d'activités DGMA	<u>Hypothèse</u> : -volonté politique -adhésion des parties prenantes <u>Risque</u> : Instabilité sociale et /ou politique	Axe 1/Impact 2/Effet 1/Extrant 1.6 /Action 1.6.1
Extrant 2.2 : Un système d'inspection des activités du Ministère est assuré	Nombre de structures inspectées	Rapport d'inspection IG	<u>Hypothèse</u> : -volonté politique -disponibilité des ressources financières <u>Risque</u> : Instabilité sociale et /ou politique	Axe 1/Impact 2/Effet 1/Extrant 1.1 /Action 1.1.4

RESULTATS ESCOMPTEES	INDICATEURS	SOURCE DE VERIFICATION	HYPOTHESES /RISQUES	LIENS AVEC LE PND 2016-2020
PROGRAMME 3 : DEMATERIALISATION ET MATURETE NUMERIQUE DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE				
Effet 1 : La dématérialisation des processus de gestion des ressources humaines de l'Etat est conduite à son terme et intègre tous les services offerts par le Ministère de la Fonction Publique	- Taux de dématérialisation des processus de gestion des ressources humaines de l'Etat	DSI ; DGAPCE	<u>Hypothèse</u> : -volonté politique -adhésion des parties prenantes <u>Risque</u> : Instabilité sociale et /ou politique	Axe 1/ Impact 2/ Effet 1
Extrant 1.1 : Les processus d'organisation des concours administratifs sont complètement dématérialisés	- Nombre de processus d'organisation des concours administratifs dématérialisés	DC ; DSI	<u>Hypothèse</u> : -volonté politique -adhésion des parties prenantes <u>Risque</u> : Instabilité sociale et /ou politique	Axe 1/ Impact 2/ Effet 1/Action 1.1.7
Extrant 1.2 : l'informatisation des processus de gestion des actes administratifs est optimisée	- Nombre d'informatisation de processus de gestions des actes administratifs optimisée ;	DSI ; DGAPCE	<u>Hypothèse</u> : -volonté politique -adhésion des parties prenantes <u>Risque</u> : Instabilité sociale et /ou politique	Axe 1/ Impact 2/ Effet 1/Action 1.1.7

RESULTATS ESCOMPTEES	INDICATEURS	SOURCE DE VERIFICATION	HYPOTHESES /RISQUES	LIENS AVEC LE PND 2016-2020
Extrant 1.3 : Les processus de formation et de renforcement des capacités des ressources humaines civiles de l'Etat sont dématérialisés	- Nombre de processus de formation et de renforcement des capacités des ressources humaines civiles de l'Etat dématérialisé ;	DSI ; DFRC	<u>Hypothèse</u> : -volonté politique -adhésion des parties prenantes <u>Risque</u> : Instabilité sociale et /ou politique	Axe 1/ Impact 2/ Effet 1/Action 1.1.7
Extrant 1.4 : Les processus de distinction et de discipline sont intégrés au SIGFAE	- Nombre de processus de distinction et de discipline intégrés au SIGFAE	DSI	<u>Hypothèse</u> : -volonté politique -adhésion des parties prenantes <u>Risque</u> : Instabilité sociale et /ou politique	Axe 1/ Impact 2/ Effet 1/Action 1.1.7
Extrant 1.5 : Les services connexes aux processus de gestion des ressources humaines de l'Etat sont dématérialisés	- Nombre de services connexes aux processus de gestion des ressources humaines de l'Etat dématérialisés	DSI	<u>Hypothèse</u> : -volonté politique -adhésion des parties prenantes <u>Risque</u> : Instabilité sociale et /ou politique	Axe 1/ Impact 2/ Effet 1/Action 1.1.7
Extrant 1.6 : Le Système Intégré de Gestion des Fonctionnaires et Agents de l'Etat (SIGFAE) est amélioré et pérennisé	-Nombre d'Administrations intégrées au SIGFAE	Rapport d'activité DGFP	<u>Hypothèses</u> : -volonté politique	

RESULTATS ESCOMPTEES	INDICATEURS	SOURCE DE VERIFICATION	HYPOTHESES /RISQUES	LIENS AVEC LE PND 2016-2020
	<ul style="list-style-type: none"> -Nombre d'administrateurs / Chefs de service utilisant le SIGFAE formés -Proportion d'administrateurs du SIGFAE formés aux techniques avancées du développement web et Administration réseaux informatiques 	DSI	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilité financière <u>Risque</u> : Instabilité sociale et /ou politique -Piratage du SIGFAE 	Axe 1/Impact 2/Effet 1/Extrant 1.1/Action 1.1.3
Effet 2 : Le capital numérique au sein du Ministère de la Fonction Publique est conforme à celui des pays émergents	<ul style="list-style-type: none"> - Niveau de numérisation du Ministère 	DAF ; DSI		
Extrant 2.1 : Les grandes plateformes informatiques existantes sont inter-reliées	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de grandes plateformes informatiques existantes inter-reliées 	DSI	<u>Hypothèse</u> : volonté politique	
Extrant 2.2 : Des investissements conséquents sont réalisés en vue de préparer une Fonction Publique pour une révolution numérique en Afrique de l'Ouest	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'investissements réalisés en vue de préparer le Ministère de la Fonction Publique pour une révolution numérique 	DAF ; DSI	<u>Hypothèse</u> : volonté politique	

Annexe 5 : Quelques Tableaux et Graphiques

Tableau 10: Répartition de l'effectif des fonctionnaires selon le sexe et la famille d'emploi

Famille d'emplois	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Masculin							
Emplois à caractère administratif, juridique et diplomatique	8 715	9 535	10 329	10 678	13 039	13 120	13 229
Emplois des affaires sociales	549	665	701	716	729	739	761
Emplois de production littéraire et artistique	746	841	876	883	921	918	933
Emplois de gestion économie et financière	4 464	4 689	5 032	5 066	5 198	7 240	7 272
Emplois de l'éducation et de la formation	62 536	66 589	72 671	75 044	79 109	82 810	83 083
Emplois scientifiques et techniques	15 646	16 892	17 863	17 868	20 221	22 459	24 483
Non fonctionnaires	10	10	20	20	19	19	18
Total	92 666	99 221	107 492	110 275	119 236	127 305	129 779
Féminin							
Emplois à caractère administratif, juridique et diplomatique	6 665	7 535	8 218	8 425	8 781	8 778	8 936
Emplois des affaires sociales	714	918	1 044	1 095	1 142	1 152	1 157
Emplois de production littéraire et artistique	403	508	558	562	598	598	608
Emplois de gestion économie et financière	1 530	1 698	1 843	1 868	1 911	2 452	2 491
Emplois de l'éducation et de la formation	20 693	22 638	25 795	27 040	28 908	31 031	31 413
Emplois scientifiques et techniques	6 571	7 624	8 411	8 445	10 821	11 148	13 389
Non fonctionnaires	2	2	7	7	7	7	7
Total	36 578	40 923	45 876	47 442	52 168	55 166	58 001
Ensemble des deux sexes							
Emplois à caractère administratif, juridique et diplomatique	15 380	17 070	18 547	19 103	21 820	21 898	22 165
Emplois des affaires sociales	1 263	1 583	1 745	1 811	1 871	1 891	1 918
Emplois de production littéraire et artistique	1 149	1 349	1 434	1 445	1 519	1 516	1 541
Emplois de gestion économie et financière	5 994	6 387	6 875	6 934	7 109	9 692	9 763
Emplois de l'éducation et de la formation	83 229	89 227	98 466	102 084	108 017	113 841	114 496
Emplois scientifiques et techniques	22 217	24 516	26 274	26 313	31 042	33 607	37 872
Non fonctionnaires	12	12	27	27	26	26	25
TOTAL :	129 244	140 144	153 368	157 717	171 404	182 471	187 780

Source : Annuaire Statistique 2009-2015 du MFP

Tableau 11: Evolution de la proportion des fonctionnaires ayant créé leur "page fonctionnaire"

Caractéristiques	2012	2013	2014	2015
Nombre de fonctionnaires	157 717	171 404	182 471	187 780
Nombre de fonctionnaires ayant créé leur page fonctionnaire	20 959	92 980	130 733	160 346
Proportion de fonctionnaire ayant créé sa page fonctionnaire	13,3%	54,2%	71,6%	85,4%

Source MFP/Direction de Système d'Information (2009-2015)

Graphique 2: Niveau de satisfaction des besoins en renforcement de capacité des fonctionnaires sur la période 2013-2015 à l'étranger

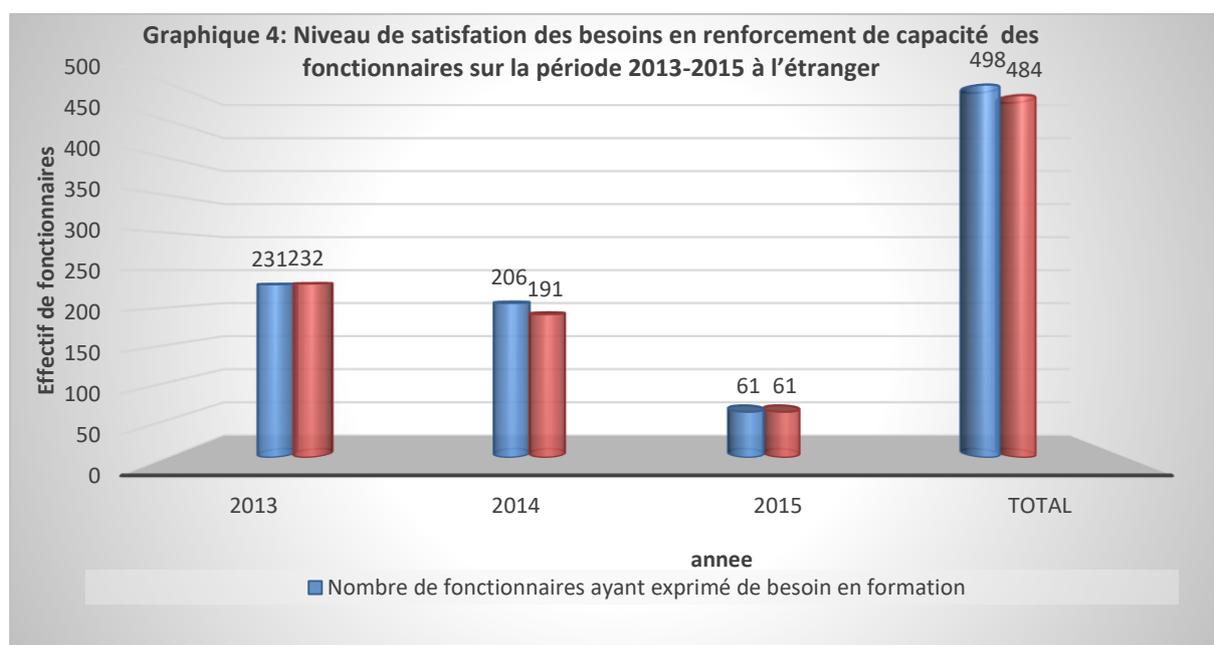


Tableau 12: Répartition de l'effectif des fonctionnaires au 31 décembre 2015 selon le sexe et la région de fonction

Région de fonction	Masculin	Féminin	Total	Pourcentage
ABIDJAN	32 516	25 050	57 566	30,66
AGNEBY-TIASSA	4 062	1 552	5 614	2,99
BAFING	713	120	833	0,44
BAGOUE	1 351	273	1 624	0,86
BELIER	2 222	715	2 937	1,56
BERE	970	172	1 142	0,61
BOUNKANI	846	157	1 003	0,53
CAVALLY	1 741	381	2 122	1,13
ETRANGER ⁹	235	120	355	0,19

⁹ Fonctionnaire et agent de l'Etat exerçant à l'étranger (en détachement auprès d'autres Etats, ambassades de Côte d'Ivoire et autres missions diplomatiques, etc.)

Région de fonction	Masculin	Féminin	Total	Pourcentage
FOLON	226	31	257	0,14
GBEKE	6 754	1 791	8 545	4,55
GBOKLE	1 140	297	1 437	0,77
GOH	4 301	1 251	5 552	2,96
GONTOUGO	3 396	881	4 277	2,28
GRANDS PONTS	2 736	1 390	4 126	2,20
GUEMON	2 125	400	2 525	1,34
HAMBOL	1 817	390	2 207	1,18
HAUT-SASSANDRA	6 167	2 131	8 298	4,42
IFFOU	1 770	533	2 303	1,23
INDENIE-DJUABLIN	3 118	952	4 070	2,17
KABADOUGOU	1 450	244	1 694	0,90
LOH-DJIBOUA	3 752	1 173	4 925	2,62
MARAHOUÉ	3 562	934	4 496	2,39
ME	2 961	1 108	4 069	2,17
MORONOU	1 774	476	2 250	1,20
N'ZI	1 668	524	2 192	1,17
NAWA	2 960	877	3 837	2,04
PORO	2 835	786	3 621	1,93
SAN PEDRO	2 493	882	3 375	1,80
SUD COMOE	3 023	1 377	4 400	2,34
TCHOLOGO	1 066	240	1 306	0,70
TONKPI	4 145	680	4 825	2,57
WORODOUGOU	1 068	231	1 299	0,69
YAMOOUSSOUKRO	2 746	1 182	3 928	2,09
Région non définie	16 070	8 700	24 770	13,19
TOTAL :	129 779	58 001	187 780	100,00

Source : Annuaire Statistique 2009-2015 du MFP

Tableau 13: Nombre de fonctionnaires recrutés par nature de recrutement

SECTEURS	TYPES DE CONCOURS	2012	2013	2014	2015
SANTE	Concours Directs (CD)	889	0	400	665
	Concours de Recrutement (CR)	3 218	0	3 667	2 506
AUTRES	Concours Directs (CD)	0	0	690	1 143
	Concours de Recrutement (CR)	197	0	891	1 077
	Concours de Recrutement Exceptionnel (CRE)	0	50	455	611
NOMMES A TITRE EXCEPTIONNEL PAR DECRET		0	1 998	8 153	5
TOTAL		4 304	2 048	1 4256	6 007

Source : Annuaire Statistique 2009-2015 du MFP

Tableau 14: Fonctionnaires de l'Administration Publique ayant fait l'objet de sanctions du second degré selon le type de sanction et la famille d'emploi

Caractéristiques	2012	2013	2014	2015	Total
Effectif des fonctionnaires ayant fait objet d'une procédure disciplinaire	208	400	281	238	1127
Proportion de fonctionnaires sanctionnés/ effectif objet de procédure disciplinaire (%)	52	32	45	36	40
Type de sanction	100	100	100	100	100
Exclusion temporaire (%)	24	54	76	87	60
Exclusion définitive (%)	5	0	2	1	2
Révocation (%)	65	44	22	12	36
Licenciement (%)	6	2	0	0	2
Radiation (%)	0	0	0	0	0
Famille d'emploi	100	100	100	100	100
Emplois de l'Education Formation (%)	60	56	51	29	50
Emplois scientifiques et techniques (%)	19	26	22	47	28
Emplois à caractère administratif, juridique et diplomatique (%)	10	11	21	17	14
Emplois de gestion économique et financière (%)	6	5	2	5	5
Emplois des Affaires sociales (%)	3	1	2	1	2
Emplois des Productions littéraires et artistiques (%)	2	2	1	0	1

Source : Conseil de Discipline/Annuaire statistique 2009-2015

Tableau 15: Répartition de l'effectif des sorties de carrières au 31 décembre 2015 selon le sexe et le motif de sortie

Motif de sortie	Masculin	Féminin	Total
Abandon de poste	34	16	50
Absent au recensement	1	0	1
Arrêt solde pour limite d'âge	24	19	43
Démission	34	18	52
Départ non déterminé	24	8	32
Détournement de deniers publics	2	0	2
Exclusion définitive (fonctionnaire stagiaire)	1	0	1
Exclusion temporaire	1	1	2
Fin de contrat	1	0	1
Licenciement révocation exclusion définitive	19	6	25
Mauvaise manière de servir	1	0	1
Par anticipation	5	8	13
Pour départ volontaire	4	17	21
Pour ancienneté	14	3	17
Pour cause de décès	690	183	873
Pour invalidité	3	2	5
Pour limite d'âge	1164	660	1824
Refus de rejoindre son poste	2	0	2
Retraite	62	28	90
Révocation avec suspension droit pension	3	0	3
Révocation sans suspension droit pension	2	0	2
Non défini	12	3	15
TOTAL :	2103	972	3075

Source : Annuaire Statistique 2009-2015 du MFP

Tableau 16: Nombre d'élèves de promotion de l'ENA au cours de l'année scolaire selon le sexe et l'école de formation

Ecole de formation	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2015-2016
Ecole de gestion administrative et de la diplomatie				
Masculin	275	281	250	114
Féminin	85	106	71	25
Total	360	387	321	139
Ecole de gestion économique et financière				
Masculin	355	253	333	154
Féminin	107	88	74	52
Total	462	341	407	206

Source : ENA /Annuaire statistique 2009-2015

Tableau 17: Effectif des fonctionnaires formés à l'ENA selon certaines caractéristiques.

Indicateur de Formation à l'ENA	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2015-2016
Nombre de fonctionnaires formés à l'ENA	822	728	728	345
Indice de parité de femme des formés	30	36	25	29
Proportion de formés par cycle de formation				
Cycle moyen	45	40	44	43
Cycle moyen supérieur	32	34	30	33
Cycle supérieur	23	27	26	23

Source : ENA /Annuaire statistique 2009-2015

LISTE DES PERSONNES AYANT PARTICIPE A L'ELABORATION DU PLAN STRATEGIQUE

EQUIPE DE COORDINATION DES OPERATIONS

N°	NOM ET PRENOMS	TITRE	STRUCTURE/DIRECTION DE RATTACHEMENT
1	Dr KAMARA Alima	Directrice	DPSE/MFP
2	FANNY Aboubakar	Sous-Directeur	DPSE/SDEP
3	KOUAKOU Koffi Aubin	Sous-Directeur	DPSE/SDSE
4	KONATE Abdoulaye	Chef service Prospective et Stratégie	Sous-Direction Etudes et Planification
5	KOUADIO N'da Brou Julien	Chef service Planification et Programmation	Sous-Direction Etudes et Planification
6	CISSE Flagna	Assistante	Sous-Direction Etudes et Planification

EQUIPE DE RECHERCHE

N°	NOM ET PRENOMS	TITRE	STRUCTURE/DIRECTION DE RATTACHEMENT
1	Dr ALLY Yao Lanzani	Sous-Directeur	DGPLP/MPD
2	KOUADIO N'da Brou Julien	Chef Service Planification et Programmation	Sous-Direction Etudes et Planification
3	KONATE Abdoulaye	Chef Service Prospective et Stratégie	Sous-Direction Etudes et Planification
4	KOFFI Houssou Bertin	Chef de Service et Suivi-Evaluation	Sous-Direction Statistiques et Evaluation
5	N'GUESSAN De Lapaix	Chargé de Planification	Sous-Direction Etudes et Planification
6	COULIBALY Nabon Yari Marie Denise	Chargée d'Etudes	Sous-Direction Etudes et Planification
7	Madame KOBLE Jeannine Adiko Epse SOMBO	Chargée d'Etudes	Sous-Direction Etudes et Planification
8	BOU Zran N'PIEU Léontine	Chargée d'Etudes	Sous-Direction Etudes et Planification
9	CISSE Flagna	Assistante	Sous-Direction Etudes et Planification
10	AKA Brice-Hermann	Chef de Cellule PIP	Sous-Direction Etudes et Planification
11	KOUYATE Armand Youssouf	Chargé d'Etudes	Service Informatique
12	ZAHOUI Jésuslin Carré	Chargé d'Etudes	DGPLP/MPD

13	COULIBALY Losseni	Chargé d'Etudes	Sous-Direction Etudes et Planification
14	OYOU Gnangoran Benjamin	Chargé d'Etudes	Sous-Direction Etudes et Planification
15	ZOKOURI Kouyo Hervé	Chargé d'Etudes	Sous-Direction Etudes et Planification
16	TUO Nandio Urbain	Chargé d'Etudes	Sous-Direction Etudes et Planification

EQUIPE DE REDACTION DU PLAN STRATEGIQUE

N°	NOM ET PRENOMS	TITRE	STRUCTURE/DIRECTION DE RATTACHEMENT
1	KONATE Abdoulaye	Chef Service Prospective et Stratégie	Sous-Direction Etudes et Planification
2	KOUADIO N'da Brou Julien	Chef Service Planification et Programmation	Sous-Direction Etudes et Planification
3	KOFFI Houssou Bertin	Chef de Service Suivi-Evaluation	Sous-Direction statistiques et Evaluation
4	DIAKITE Kaourou	Chef de Service Statistiques	Sous-Direction Statistiques et Evaluation
5	SILUE Doguitiéna	Chef de Service Informatique	Service Informatique
6	AKA Brice-Hermann	Chef de Cellule PIP	Sous-Direction Etudes et Planification
7	COULIBALY Nabon Yari Marie Denise	Chargée d'Etudes	Sous-Direction Etudes et Planification
8	CISSE Flagna	Assistante	Sous-Direction Etudes et Planification
9	OYOU Gnangoran Benjamin	Chargé d'Etudes	Sous-Direction Etudes et Planification

PERSONNEL D'APPUI

N°	NOM ET PRENOMS	TITRE	STRUCTURE/DIRECTION DE RATTACHEMENT
1	APPIA Kossia Viviane Epe CORCHER	Secrétaire de Direction	Direction de la Planification, des Statistiques et de l'Evaluation
2	BEKE Patricia Olga	Secrétaire de Direction	Direction de la Planification, des Statistiques et de l'Evaluation
3	DIOMANDE Batiéni	Secrétaire de Direction	Sous-Direction Etudes et Planification
4	NIOULE Gmandé Ange Marina	Secrétaire	Sous-Direction statistiques et Evaluation

5	KONE Fatogoma	Agent Spécialisé des Travaux Publics : option chauffeur	Direction de la Planification, des Statistiques et de l'Evaluation
---	---------------	---	--

EQUIPE DES EXPERTS

N°	NOM ET PRENOMS	TITRE	STRUCTURE/DIRECTION DE RATTACHEMENT
1	NIAMIEN Kadjo	Consultant	Secrétariat d'Etat auprès du Premier Ministre chargé du Budget et du Portefeuille de l'Etat
2	DADE Augustin	Consultant	PAPS/UE