



RAPPORT DE SYNTHÈSE ANNUEL

**Optimisation du Réseau de Services Publics
pour la Délivrance de Documents Officiels**

Objet : Analyse de la performance opérationnelle et recommandations stratégiques

Période d'analyse : Janvier - Décembre 2023

Rédacteur : NADJAK Moyinib Pierre Damien

Table des matières

Résumé Exécutif	2
1 Contexte et Méthodologie	2
1.1 Contexte opérationnel	2
1.2 Méthodologie analytique	2
2 Indicateurs Clés de Performance	2
2.1 Tableau synthétique des KPI	2
2.2 Analyse détaillée des KPI prioritaires	3
2.3 Efficacité Opérationnelle (KPI 1 & 2)	3
2.4 Transformation et Charge (KPI 3 & 4)	3
2.5 Territoire et Accessibilité (KPI 5 & 7)	3
2.6 Performance Humaine (KPI 6)	3
3 Analyse Territoriale	3
3.1 Corrélations clés identifiées	3
3.2 Visualisations clés (Extraits Dashboard)	3
4 Recommandations Opérationnelles	3
4.1 Plan d'action prioritaire	4
5 Conclusion	4

Résumé Exécutif

Ce rapport présente les résultats de l'analyse des données de l'exercice **2023** concernant le réseau de services publics togolais. L'étude, basée sur **52 837 demandes** extraites du dataset master, révèle une transition numérique solide avec un taux de digitalisation de **50,8%**. Cependant, l'efficacité opérationnelle reste un défi majeur : le délai moyen de traitement s'établit à **22,7 jours** (contre une cible de 15 jours) et le taux de rejet atteint un seuil critique de **34,0%**.

L'analyse démontre que l'optimisation doit porter sur l'accompagnement numérique de l'usager et une meilleure répartition territoriale de la charge de travail entre les 58 centres actifs.

1. Contexte et Méthodologie

1.1. Contexte opérationnel

Le présent audit s'inscrit dans la stratégie de transformation digitale du Togo. L'analyse porte sur la performance des centres de services publics répartis sur l'ensemble du territoire national.

Périmètre de l'étude :

- **Période** : Janvier à Décembre 2023
- **Données analysées** : 52 837 transactions individuelles
- **Couverture géographique** : 5 régions, 39 préfectures, 117 communes
- **Infrastructure** : 58 centres de traitement identifiés

1.2. Méthodologie analytique

Le pipeline de données a été structuré via un notebook Python pour garantir la fiabilité des indicateurs :

Phase	Objectif	Outils utilisés
1. EDA	Analyse exploratoire du volume (52k+)	Python (Pandas, Seaborn)
2. Nettoyage	Normalisation géo (96% de matching)	Scripts de validation
3. Analyse KPI	Calcul pondéré des délais et rejets	SQL & Logique métier
4. Visualisation	Dashboard de pilotage interactif	Streamlit & Plotly

TABLE 1 – Phases méthodologiques de l'analyse

2. Indicateurs Clés de Performance

2.1. Tableau synthétique des KPI

#	Indicateur (KPI)	Valeur 2023	Cible	Statut
1	Délai moyen de traitement	22,7 jours	15 jours	Hors cible
2	Taux de rejet des demandes	34,0%	<15%	Critique
3	Indice de digitalisation	50,8%	65%	En cours
4	Utilisation des capacités	73,0%	85%	Asymétrique
5	Accessibilité (<5km)	58,0%	75%	Faible
6	Productivité par agent	10,2 dos./m	15 dos./m	À améliorer
7	Couverture communale	49,5%	95%	Insuffisant

TABLE 2 – Bilan consolidé des 7 KPI extraits du Master Data

2.2. Analyse détaillée des KPI prioritaires

2.3. Efficacité Opérationnelle (KPI 1 & 2)

Le délai de **22,7 jours** est corrélé au volume de rejets (**34,0%**). Les erreurs de saisie sur le portail numérique forcent les agents à des retraitements manuels chronophages.

2.4. Transformation et Charge (KPI 3 & 4)

Le taux de **50,8%** de digitalisation est encourageant. Toutefois, la capacité est mal répartie : la Région Maritime sature à 92% d'utilisation tandis que les Savanes plafonnent à 45%.

2.5. Territoire et Accessibilité (KPI 5 & 7)

Avec seulement **58 centres pour 117 communes**, le taux de couverture communale est de **49,5%**. Cette concentration urbaine oblige 65% de la population rurale à parcourir plus de 50 km.

2.6. Performance Humaine (KPI 6)

La productivité moyenne de **10,2 dossiers/agent** par mois est inférieure à la cible. Le manque d'outils d'aide à la décision et la latence des données (30 jours) limitent l'agilité des agents.

3. Analyse Territoriale

3.1. Corrélations clés identifiées

Variable	Corrélation (Délai)	Coefficient	Impact
Accès internet	Négative	-0,72	Réduction majeure
Distance au centre	Positive	+0,81	Allongement critique

TABLE 3 – Impact des facteurs socio-économiques

3.2. Visualisations clés (Extraits Dashboard)

Trimestre 2023	Délai	Digit.
T1 (Jan-Mar)	26,4 j	42%
T2 (Avr-Juin)	24,1 j	48%
T3 (Juil-Sept)	22,7 j	51%
T4 (Oct-Déc)	23,2 j	53%
Moyenne Annuelle	24,1 j	50,8%

(a) Saisonnalité de la performance 2023

- Concentration des services**
- **49,5%** des centres situés en Maritime.
- Ratio : **0,49** centre par commune.
- **65%** de la pop. rurale à >50 km.

(b) Analyse de couverture territoriale

FIGURE 1 – Indicateurs de performance extraits du Dataset Master

4. Limites et Perspectives

4.1. Limitations méthodologiques

Données manquantes ou partielles :

- 1. Pas de données de satisfaction :** Impossible de corrélérer la performance technique (délais) avec la performance perçue par l'usager.
- 2. Variables socio-économiques agrégées :** Les indicateurs (PIB, Internet) sont disponibles au niveau régional mais pas communal, limitant la finesse de l'analyse locale.
- 3. Pas de suivi longitudinal :** L'anonymisation des données empêche de tracer le parcours d'un même usager sur plusieurs démarches administratives.
- 4. Biais de saisonnalité :** L'analyse porte sur 12 mois (2023) uniquement, ce qui rend incertaines les projections de tendances à long terme.

Limites techniques et infrastructure :

- **Latence des données :** Un délai de 30 jours est constaté entre l'événement (dépôt) et sa disponibilité dans le Master Data.
- **Interopérabilité limitée :** Absence de connexion directe (API) avec les bases tierces (ANPC, Police nationale).
- **Capacité de calcul :** Les modèles prédictifs complexes sont bridés par l'infrastructure serveur actuelle.

4.2. Perspectives d'amélioration

Le plan de montée en charge technologique se décline en trois horizons temporels :

Échéance	Actions Prioritaires
Court terme (2026)	<ul style="list-style-type: none"> — Intégration API temps réel avec le registre civil et la police des frontières. — Enquête de satisfaction trimestrielle (SMS) intégrée au dashboard. — Alertes automatiques pour les centres dépassant les seuils critiques (>20 jours).
Moyen terme (2027-2028)	<ul style="list-style-type: none"> — Analyse prédictive des pics de demande via Machine Learning (saisonnalité). — Optimisation dynamique des affectations d'agents (RH flexible). — Simulateur d'impact pour tester les nouvelles politiques publiques avant déploiement.
Long terme (2029-2030)	<ul style="list-style-type: none"> — Portefeuille numérique unique citoyen (centralisation de toutes les démarches). — Reconnaissance intelligente des documents (OCR avancé) pour pré-validation. — Gouvernance <i>Data-Driven</i> intégrale avec tableaux de bord en temps réel.

TABLE 4 – Feuille de route stratégique et technologique

5. Recommandations Opérationnelles

5.1. Plan d'action prioritaire

Priorité	Action	Objectif
Urgent	Refonte de l'interface de saisie numérique	Rejet < 20%
Court terme	Mutualisation de la charge inter-centres	Délai < 18 jours
Moyen terme	Déploiement de guichets mobiles au Nord	Accessibilité +10%

TABLE 5 – Stratégie d'optimisation post-analyse 2023

6. Conclusion

L'analyse des **52 837 demandes** de l'année **2023** démontre que le socle technologique est en place (50,8% de digitalisation). Toutefois, la persistance de délais élevés (22,7j) et d'un taux de rejet massif (34,0%) prouve que l'effort doit désormais porter sur l'optimisation des processus métiers et la réduction de la fracture territoriale.