



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

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.