

**LE PRESIDENT DU FASO,
PRESIDENT DU CONSEIL DES MINISTRES,**

N° SAUF n° 00535

- VU la Constitution ;
- VU le décret n°2016-001/PRES du 06 janvier 2016 portant nomination du Premier Ministre ;
- VU le décret n°2017-0075/PRES/PM du 20 février 2017 portant remaniement du Gouvernement ;
- VU le décret n°2017-0148/PRES/PM/SGG-CM du 23 mars 2017 portant attribution des membres du Gouvernement ;
- VU le décret n°2016-027/PRES/PM/SGG-CM du 23 février 2016 portant organisation type des départements ministériels ;
- VU le décret n°2016-344/PRES/PM/MFPTPS du 04 mai 2016 portant organisation du Ministère de la fonction publique, du travail et de la protection sociale ;
- VU la loi n°081-2015/CNT du 24 novembre 2015 portant statut général de la fonction publique d'Etat ;
- VU la loi n°20/98/AN du 5 mai 1998 portant normes de création, d'organisation et de gestion des structures de l'administration de l'Etat et son modificatif ;

Sur rapport du ministre de la fonction publique, du travail et de la protection sociale ;

Le Conseil des ministres entendu en sa séance du 31 mars 2017 ;

DECRETE

Chapitre I : DISPOSITIONS GENERALES

Article 1 : Le présent décret fixe les modalités d'évaluation de la performance des structures de l'Administration publique.

Article 2 : Fait partie intégrante du présent décret, le guide d'évaluation de la performance des structures de l'Administration publique.

Article 3 : L'évaluation de la performance des structures de l'Administration publique porte sur les critères d'efficacité, d'efficience, de gouvernance et d'impact.

Par structure de l'administration publique, il faut entendre :

- les institutions de l'Etat ;
- les structures de l'administration centrale ;
- les structures de l'administration déconcentrée ;
- les structures de mission ;
- les structures rattachées.

Chapitre II : INSTANCES ET PROCEDURES D'EVALUATION DE LA PERFORMNACE

Article 4 : Le dispositif institutionnel de l'évaluation de la performance des structures se compose de deux organes :

- le comité technique d'évaluation ;
- le conseil d'administration du secteur ministériel (CASEM).

Article 5 : L'évaluation est conduite dans chaque département ministériel ou institution de l'Etat par un comité technique d'évaluation dont la liste nominative des membres est précisée annuellement par un arrêté du ministre ou du président d'institution.

Le comité technique d'évaluation est chargé de :

- centraliser les contrats de performance des structures et tout document utile ;
- procéder à l'évaluation ;
- veiller à la consolidation et la transmission des résultats de l'évaluation ;
- faire le point de la mise en œuvre des recommandations antérieures ;
- produire le rapport provisoire de la performance de chaque structure publique.

Article 6 : La composition du comité technique d'évaluation se présente comme suit :

Président : un conseiller technique du ministre/président de l'institution ;

Rapporteurs :

- le directeur en charge du développement institutionnel et de l'innovation ;
- le directeur en charge des études et des statistiques sectorielles.

Membres :

- un (01) inspecteur technique des services ;
- un (01) directeur technique de la direction en charge des études et des statistiques sectorielles ;
- un (01) représentant de la direction en charge du développement institutionnel et de l'innovation ;
- le directeur en charge de l'administration des finances ou son représentant ;
- le directeur en charge des ressources humaines ou son représentant ;
- un (01) représentant du Secrétariat général ;

A l'évaluation de chaque structure, le responsable ou son représentant en tant qu'observateur, siège pour les travaux d'évaluation de la performance de sa structure.

Article 7 : Le conseil d'administration du secteur ministériel est chargé :

- de valider les résultats de l'évaluation de la performance des structures publiques ;
- d'apprécier la mise en œuvre des recommandations de l'évaluation.

Article 8 : Les institutions de l'Etat dont l'organisation et le fonctionnement diffèrent de ceux des départements ministériels sont tenues d'adapter le comité technique d'évaluation et l'instance de validation à leur organisation.

Article 9 : Les critères cités à l'article 3 et la performance globale d'une structure (PGS) sont évalués conformément aux modalités définies dans le guide visé à l'article 2.

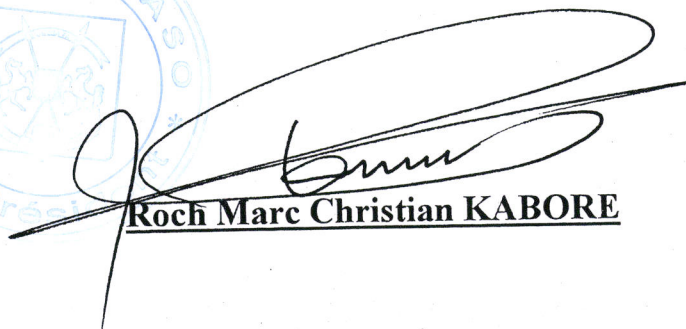
Chapitre III : DISPOSITIONS DIVERSES ET FINALES

Article 10 : Le rapport de performance validé de l'année **n** du département ministériel ou de l'institution de l'Etat est transmis au Premier ministre au plus tard le 31 mars de l'année **n+1**.

Article 11 : Le présent décret abroge toutes dispositions antérieures contraires.

Article 12 : Le Ministre de la Fonction Publique, du Travail et de la Protection Sociale est chargé de l'exécution du présent décret qui sera publié au Journal Officiel du Faso.

Ouagadougou, le 18 juillet 2017



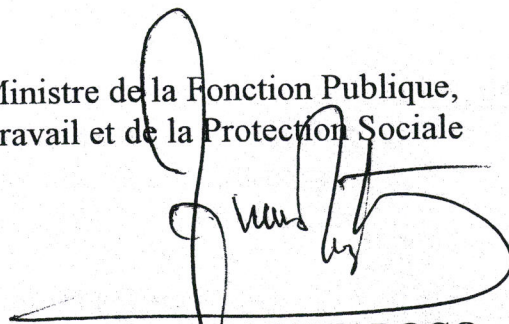
Roch Marc Christian KABORE

Le Premier Ministre



Paul Kaba THIEBA

Le Ministre de la Fonction Publique,
du Travail et de la Protection Sociale



Clément Pengdwendé SAWADOGO

**GUIDE D'EVALUATION DE LA PERFORMANCE DES STRUCTURES
DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE
AU BURKINA FASO**

avril 2017

AVANT-PROPOS

Au fil des années, les Etats ont pris conscience que le succès des administrations et des gouvernements, est tributaire de la performance du secteur public en termes d'atteinte des résultats des diverses politiques publiques. La gestion axée sur les résultats, le suivi et l'évaluation de ces résultats obligent de plus en plus nos administrations à se tourner vers une administration et une gouvernance axées sur la performance et les résultats. Le suivi et la mesure des impacts des différents résultats doivent permettre d'affronter les défis du développement économique, social et culturel. C'est dans cette perspective que le Ministère de la fonction publique, du travail et de la protection sociale a élaboré un guide pour opérationnaliser le décret portant modalité d'évaluation de la performance des structures de l'administration publique au Burkina Faso.

En effet, si l'on veut mesurer, suivre et évaluer les résultats et les performances des structures publiques, des décideurs et des administrateurs, la gestion axée sur les résultats semble la plus appropriée. Pour ce faire, l'administration publique doit impérativement adopter une nouvelle méthode d'évaluation de la performance de ses structures.

Le présent guide vise à promouvoir la culture de l'évaluation en garantissant la rigueur, la transparence et l'homogénéité méthodologique des évaluations, toute chose qui facilite l'appropriation des résultats et la comparaison entre les structures de l'administration.

En espérant que ce guide aidera les professionnels de l'Administration à évaluer la performance de nos structures publiques et à formuler des recommandations pertinentes visant à améliorer la productivité du service public, j'en appelle vivement à une réelle appropriation de cet outil et à son application effective.

Clément Pengdwendé SAWADOGO
Grand officier de l'ordre national

SOMMAIRE

Décret n°2017-...../PRES/PM/MFPTPS portant modalités d'évaluation de la performance des structures de l'Administration publique.....	1
AVANT-PROPOS	6
GLOSSAIRE.....	8
INTRODUCTION	8
I. DEFINITION DES CONCEPTS	11
II. METHODOLOGIE D'EVALUATION DE LA PERFORMANCE DES STRUCTURES PUBLIQUES.....	13
III. DISPOSITIF D'EVALUATION DE LA PERFORMANCE DES STRUCTURES PUBLIQUES.....	20
CONCLUSION.....	22
ANNEXES	23

GLOSSAIRE

Dotation budgétaire : c'est l'ensemble des ressources financières affectées à une structure administrative pour la mise en œuvre de ses activités.

Indicateur : c'est la mesure d'un objectif à atteindre, d'une ressource mobilisée, d'un effet obtenu, d'un élément de qualité, de quantité ou d'une variable du contexte. L'indicateur produit une information synthétique quantifiée permettant d'apprécier les divers aspects d'un projet, d'un programme ou d'une stratégie de développement. Il permet d'obtenir des comparaisons synchroniques ou diachroniques.

Structure publique : c'est une structure sous le contrôle d'une autorité publique qui a pour but de satisfaire un besoin d'intérêt général ou de fournir un bien ou service public.

Structures de premier niveau : ce sont les structures de l'administration centrale et déconcentrée, les structures de mission et les structures rattachées des départements ministériels ou des institutions de l'Etat recevant directement leurs lettres de mission ou contrats de performance du Ministre / Président d'institution ou du Secrétaire général.

Pertinence : c'est le bien-fondé de l'action au regard des objectifs et des enjeux déterminés au départ.

Cohérence : c'est la corrélation entre les divers éléments constitutifs de l'action.

Montant dépensé : c'est la dépense effectivement liquidée dans le cadre de l'exécution du budget.

Budget programme : c'est l'outil de programmation budgétaire liant les extrants (résultats) et les intrants (ressources), mis en œuvre par les nouvelles directives de l'UEMOA.

Transparence : c'est une pratique socio-professionnelle guidée par la sincérité et une parfaite accessibilité à l'information dans les domaines d'intérêt de l'opinion publique. Elle implique le souci de rendre compte d'une activité, de reconnaître ses erreurs dans l'optique d'établir une relation de confiance. Elle s'oppose à l'opacité.

INTRODUCTION

Au Burkina Faso, la Réforme globale de l'administration publique (RGAP) entreprise depuis 1998 a porté sur l'amélioration continue de la qualité et de la productivité du service public.

Ainsi, dans le cadre de la stratégie de modernisation de l'administration, l'intérêt porté à la question de la performance des structures publiques a conduit à l'adoption d'un ensemble de mesures visant à créer un environnement qui assure l'efficacité, la transparence et l'obligation de rendre compte de la gestion publique.

Toutefois, les mesures entreprises n'ont jusque-là pas eu d'incidence significative en termes d'efficacité ou de création de mesures incitatives appropriées pour optimiser le rendement des structures publiques.

Malgré l'existence d'un cadre juridique et réglementaire appréciable, des efforts importants demeurent nécessaires pour le renforcement de la performance, de la responsabilité et de la promotion de la transparence dans les structures publiques.

Conscient de cette situation et soucieux de l'amélioration de la qualité des prestations et la performance des services publics, le gouvernement s'est engagé dans un processus d'élaboration d'un guide d'évaluation de la performance des structures publiques.

L'élaboration de ce guide intervient à un moment où la recherche de l'efficacité et la performance des structures publiques occupent une place de choix dans le Plan national de développement économique et social (PNDES) 2016-2020, notamment au niveau de l'axe 1 relatif à la réforme des institutions et la modernisation de l'administration.

La nouvelle gestion publique, fondée sur la transparence, la recherche de l'efficacité et du devoir de rendre compte vise à motiver l'agent public et à redonner confiance à l'usager du service public et au contribuable.

La démarche de performance invite les services à définir clairement leurs objectifs. Elle enrichit les conditions d'exercice des missions des agents et les conforte dans la réalisation de celles-ci. Aussi, elle permet de décloisonner les services de l'État en les dotant de budgets globaux par politique publique, en mettant la logique de résultats au premier plan et en développant le dialogue de gestion. La performance doit conduire les administrations à travailler en commun pour mettre en œuvre des priorités clairement identifiées.

L'évaluation de la performance favorise le dialogue social en permettant aux organisations syndicales de prendre part à la discussion sur la répartition des moyens et à l'éventuel réemploi des marges dégagées.

La recherche de la performance favorise l'amélioration de la qualité du service en plaçant dans la démarche de performance des objectifs de qualité de service, en donnant à l'administration une plus grande souplesse pour s'adapter aux spécificités du terrain. En outre, elle permet aux services de l'État de mieux répondre aux demandes des usagers.

Les résultats de l'évaluation de la performance permettent de rationaliser les dépenses en faisant confiance aux gestionnaires pour piloter leurs services avec un souci constant de la performance. La nouvelle gestion publique incite donc à réaliser des économies, des gains de productivité ou des redéploiements pour une meilleure efficacité de la dépense publique.

Les principaux objectifs de ce guide visent à :

- promouvoir la culture de l'évaluation de la performance des structures publiques et la reddition des comptes ;
- fournir une méthodologie pratique et opérationnelle de mesure de la performance aux acteurs impliqués dans ce processus en améliorant

l'évaluation faite habituellement à travers les programmes et rapports d'activités ;

- identifier les critères pertinents et réalistes de mesures de la performance, en se référant à un cadre cohérent et consensuel ;
- renforcer le dispositif d'aide à la prise de décision.

Ce guide a été élaboré sur la base des documents méthodologiques de l'évaluation dans lesquels les éléments essentiels ont été extraits. Il constitue aussi une synthèse de notions clés nécessaires pour évaluer les structures publiques.

Le présent guide d'évaluation de la performance des structures publiques comporte trois (03) parties. La première partie aborde la définition des concepts. La deuxième partie décrit la méthodologie d'évaluation de la performance des structures. La troisième partie donne un aperçu du dispositif d'évaluation de la performance des structures publiques.

I. LA DEFINITION DES CONCEPTS

Il s'agit de donner un contenu clair à certaines notions clés qui ont été abordées dans le présent guide à savoir l'évaluation, la performance, l'efficacité, l'efficience, la gouvernance et l'impact.

I.1. L'évaluation

L'évaluation est menée dans un cadre méthodologique et institutionnel formalisé. Elle a pour but de porter un jugement, empiriquement et normativement, sur la valeur d'une action, d'un projet, d'un programme, d'une politique. Elle vise à :

- vérifier la pertinence et la cohérence des objectifs de départ ;
- apprécier la mise en œuvre des moyens ainsi que leur adéquation aux objectifs visés ;
- mesurer l'efficacité de l'action, c'est à dire le degré d'atteinte des objectifs ;
- examiner la durabilité des effets observés.

L'évaluation est un processus permettant d'améliorer l'efficacité et le rendement de l'action publique. Elle s'inscrit ainsi parmi les instruments de la modernisation de l'administration.

I.2. La performance

La performance est un exploit, un résultat ou une réussite remarquable obtenue dans un domaine particulier, par une personne, une équipe, un groupe.

La notion de performance correspond ici à l'atteinte d'objectifs ou de résultats attendus, et plus largement à la création de valeur. Si dans le monde de l'entreprise, la création de valeur est généralement associée à l'accroissement du profit, elle doit être entendue dans le secteur public comme une optimisation des services rendus aux citoyens.

La performance peut être définie comme la capacité à combiner, à partir des objectifs fixés, les facteurs ou ressources (humaines, financières, matérielles, temps, facteurs institutionnels, etc.) mis à disposition pour produire le résultat optimal.

Elle ne se mesure pas uniquement par le niveau d'activité de l'Etat, ni par le volume de ses prestations. Elle se rapporte aussi aux conséquences de cette activité et de ces prestations, c'est-à-dire d'une part au niveau de son utilité effective pour les citoyens et les usagers, d'autre part à la maîtrise des coûts.

La performance des structures publiques se mesure à partir d'indicateurs ou de marqueurs de progrès (quantitatifs, qualitatifs) disposant d'une situation de référence susceptibles d'indiquer le niveau d'atteinte des résultats visés dans le cadre de l'optimisation des services rendus aux citoyens. Ces indicateurs doivent être SMART. Ainsi, la mesure de la performance dans les structures publiques doit permettre d'apprécier les quatre (04) principes fondamentaux à savoir l'efficacité, l'efficience, la gouvernance et l'impact.

I.3. L'efficacité

Elle apprécie le degré de réalisation des objectifs des actions ainsi que ses éventuels effets non attendus (effets positifs ou négatifs). Les éléments suivants peuvent être examinés :

- les résultats attendus et les résultats effectifs de l'action ;
- les résultats imprévus (négatifs ou positifs, effets d'aubaine) ;
- l'analyse des écarts constatés.

L'efficacité fait ici référence à la capacité d'une structure à produire les résultats attendus dans les délais.

I.4. L'efficience

L'efficience étudie la relation entre les coûts et les avantages. Elle s'intéresse au rendement et aux économies à travers l'étude des ratios "*résultats/ressources*" et "*résultats/organisation du travail*".

Les éléments suivants peuvent être examinés :

- le temps mis et le coût de mobilisation des ressources financières, techniques, organisationnelles et humaines ;
- la comparaison des coûts avec des éléments de référence pertinents ;
- le rapprochement des résultats obtenus avec les sommes dépensées ;
- l'explication des éventuels surcoûts et retards observés ;
- l'analyse de modalités possibles qui auraient permis d'atteindre les mêmes résultats avec des moyens plus restreints ou des instruments différents.

Dans le présent guide, l'efficience traduit la capacité d'une structure à produire les résultats attendus avec moins de ressources financières prévues.

I.5. La gouvernance

La gouvernance désigne l'ensemble des processus, politiques, lois et institutions affectant la manière dont un pays ou une institution est dirigé, administré ou contrôlé.

Une gouvernance est considérée bonne ou équitable lorsque le fonctionnement des mécanismes d'une organisation respecte les droits et les intérêts des parties prenantes, dans un esprit démocratique.

La bonne gouvernance est perçue comme la saine gestion des affaires publiques avec la participation des populations à la prise de décisions les concernant pour le renforcement de l'Etat de droit.

Dans le cadre du présent guide, la gouvernance renvoie à la qualité du pilotage de la structure et au respect des règles de gestion.

I.6. L'impact

Il juge les retombées de l'action à moyen et long terme en étudiant les effets de celle-ci dans un champ plus vaste. On mesure ici aussi bien les effets immédiats de l'action que les impacts à long terme et dans une vision élargie.

Les éléments suivants doivent être examinés :

- l'identification des catégories de la population ayant bénéficié (directement et/ou indirectement) de l'action et estimation du nombre de personnes concernées par catégorie ;
- la description quantitative de l'impact de l'action.

Dans le présent guide, le niveau d'impact des actions d'une structure correspond à celui du budget programme.

II. LA METHODOLOGIE D'EVALUATION DE LA PERFORMANCE DES STRUCTURES PUBLIQUES

La méthodologie décrit la démarche pour parvenir à une évaluation objective de la performance des structures de l'administration publique.

Il s'agit de déterminer les modes de calcul des critères de performance, d'évaluer la performance globale des structures, de préciser les sources de collecte des données et de procéder à l'analyse des résultats.

II.1. L'évaluation des critères de performance d'une structure

Les quatre (04) critères ont été retenus pour l'évaluation de la performance à savoir l'efficacité, l'efficience, la gouvernance et l'impact sont évalués comme suit.

II.1.1. L'efficacité

L'efficacité (Ea) se mesure à travers deux (02) indicateurs. Il s'agit du Taux global de réalisation des objectifs (TGRO) et du coefficient temps (CT).

II.1.1.1. Le taux global de réalisation des objectifs (TGRO)

Cet indicateur est le Taux global de réalisation des objectifs (TGRO) de la structure contenu dans le rapport d'activités compilé du ministère. Il traduit le niveau d'atteinte des résultats conformément aux objectifs qui ont été fixés à la structure.

$$\text{TGRO} = \left(\frac{\text{somme des taux de réalisation des activités}}{\text{nombre total des Activités}} \right) \times 100$$

II.1.1.2. Le coefficient temps (CT)

La prise en compte du facteur «temps» permet de donner de la valeur et un sens au calendrier des activités, de suivre avec rigueur la fourniture du service public selon le cycle de gestion et de mieux s'organiser pour la mise en œuvre des programmes d'activités. En outre, la qualité du service public passe aussi par la réalisation du service et/ou des activités à temps. Ainsi, le délai de réalisation des activités devient un critère fondamental d'évaluation d'une structure chargée de fournir des services publics.

Le coefficient temps est mesuré en faisant le rapport des activités réalisées dans les délais sur l'ensemble des activités programmées.

$$CT = NART / NAP$$

CT : Coefficient temps

NAP : Nombre d'activités programmées

NART : Nombre d'activités réalisées à temps

$$Ea = TGRO \times 60\% + CT \times 40\%$$

II.1.2 L'efficience (Ei)

Dans le contexte de la rareté des ressources, le coût financier de réalisation d'un objectif ou d'une activité est un excellent indicateur ou critère d'efficience. En outre, sa prise en compte dans l'évaluation des structures publiques contribue à assurer une bonne gestion financière de ces structures.

Un (01) indicateur budgétaire a été retenu pour mesurer l'efficience des structures publiques. Il s'obtient en faisant le rapport entre la différence des coûts prévus des activités réalisées à 100% et des coûts effectifs des activités réalisées à 100% sur le montant dépensé.

$$\text{Efficience (Ei)} = (\text{Coût Prévu des activités réalisées à 100\%} - \text{Coût effectif des activités réalisées à 100\%}) / \text{montant total dépensé}$$

La gouvernance s'apprécie à travers les sept (07) indicateurs ci-dessous :

¹ Le choix de pondération s'explique par le fait que la mission première de la structure publique est la satisfaction du citoyen/usager à travers la réalisation des activités de service public à temps

Indicateurs	Mode de calcul
Existence de textes d'organisation	Oui = 100% Non = 0%
Pourcentage de responsables disposant d'un acte de nomination	$(\text{Nombre de responsables nommés} / \text{nombre de responsables à nommer}) \times 100$
Existence de fiches de postes de travail	Oui = 100% Non = 0%
Niveau de fonctionnalité des cadres statutaires de concertations	$(\text{Nombre de sessions tenues} / \text{Nombre de sessions prévues}) \times 100$
Existence de référentiel sur les procédures et délais de traitement des actes	Oui = 100% Non = 0%
Pourcentage d'agents publics évalués dans les délais	$(\text{Nombre d'agents évalués dans les délais} / \text{Nombre total d'agents à évaluer}) \times 100$
Pourcentage de documents et activités publiés	$(\text{Documents publiés} / \text{Documents à publier}) \times 100$

La valeur de la qualité de la gouvernance s'obtient en faisant la moyenne arithmétique des taux atteints par les différents indicateurs ci-dessus.

II.1.4. L'impact (I)

Il s'agit d'appréhender le changement induit par les actions du ministère à partir : (i) des effets induits par la mise en œuvre des actions des structures publiques et (ii) des actions globales générées du ministère en termes d'impact.

L'impact est appréhendé à travers les indicateurs d'effet des actions et les indicateurs d'impact du budget-programme aussi bien pour les structures de 1^{er} niveau que pour le Ministère.

L'impact de l'action publique sur l'indicateur observé n'est pas forcément immédiat. On distingue trois (03) catégories d'effets : les réalisations (effets immédiats), les résultats (effets à moyen terme) et les impacts (effets à long terme). Il faut laisser le temps à l'action publique d'influer sur l'indicateur.

Calcul de l'impact

La valeur de l'impact est simplement appréhendée à travers les indicateurs d'effet des actions et les indicateurs d'impact du budget-programme aussi bien pour les structures de 1^{er} niveau que pour le Ministère.

Les données de l'impact sont extraites du document du rapport de performance du budget programme

II.2. La détermination de la performance globale d'une structure

Dans le cadre de l'évaluation de la performance des structures, seules les structures dont les responsables reçoivent une lettre de mission ou contrat de performance primaire (directement du ministre/président d'institution ou du secrétaire général) sont concernées par l'évaluation.

Cette option s'explique par le fait que l'instance de validation du rapport de performance des structures du ministère est le CASEM dont les membres statutaires sont les responsables de ces structures conformément aux dispositions du décret N°2005-483/PRES/PM/MFPRE du 27 septembre 2005 portant création, attributions, composition et fonctionnement des organes d'administration, de gestion et d'évaluation au sein des départements ministériels. En effet, l'article 7 dispose que : « *Le programme d'activités soumis au CASEM est l'ensemble des projets de programmes d'activités des structures de premier niveau et des projets et programmes de développement rattachés au cabinet ou au secrétariat général.* » et l'article 8 de compléter que : « *Le rapport d'évaluation soumis au CASEM est la synthèse des rapports des conseils de direction et des projets et programmes de développement rattachés au Cabinet ou au Secrétariat général.* »

II.2.1. La détermination de la performance globale d'une structure de premier niveau

La détermination de la performance des structures de premier niveau se fait dans un souci d'offre de service public de qualité. Cependant, dans un contexte de rationalisation des ressources les questions d'efficacité devront être prise en compte pour une meilleure utilisation des ressources.

La détermination de la performance se fait à partir de la pondération des critères suivants :

- **Efficacité : 60%**
- **Efficience : 20%**
- **Gouvernance : 15%**
- **Impact : 5%**

Cette pondération s'explique par le fait que la mission première de la structure publique n'est pas la rentabilité mais surtout la satisfaction du citoyen/usager à travers la réalisation des activités de service public pour lesquelles elle a été créée.

La Performance globale d'une structure (PGS) revient à la somme des quatre critères avec leurs différents coefficients.

$$\text{PGS} = 0,60 \times \text{Efficacité} + 0,20 \times \text{Efficience} + 0,15 \times \text{Gouvernance} + 0,05 \times \text{Impact}$$

Au cas où l'impact n'est pas évaluable annuellement, c'est la formule suivante qui est appliquée :

$$\text{PGS} = 0,65 \times \text{Efficacité} + 0,20 \times \text{Efficience} + 0,15 \times \text{Gouvernance}$$

II.2.2. La détermination de la performance globale du Ministère

La Performance globale du ministère (PGM) s'obtient en faisant la moyenne arithmétique des performances de l'ensemble des structures de premier niveau.

$$\text{PGM} = \text{moyenne des performances globales des structures (PGS)}$$

II.3 les sources de collecte des données

Les données devant servir à apprécier les indicateurs ayant fait l'objet de validation consensuelle pour le calcul de la performance des structures, aussi bien celles de premier niveau qu'à l'échelon du ministère seront tirées principalement :

- des outils de programmation des activités de la structure ;
- des outils de rapportage des activités de la structure ;
- des rapports de performance du budget-programme.

II.3.1 les outils de programmation des activités de la structure

Il s'agit principalement du programme d'activités qui est un calendrier d'activités complémentaires ou consécutives dont le but est de réaliser des objectifs définis. Il précise les objectifs du service en indiquant les activités à entreprendre, leur délai de réalisation, les résultats attendus et les contraintes de réalisation. Le programme d'activités d'une structure est constitué éventuellement des programmes des différentes unités administratives qui la composent. Le programme de chaque structure doit être paraphé par le responsable et adopté par le supérieur hiérarchique immédiat.

De ce fait, le programme d'activités est l'outil de référence d'identification des activités à évaluer.

II.3.2 Les outils de rapportage des activités de la structure

Il décrit les résultats obtenus pour la période considérée et mentionne pour chaque objectif le niveau d'exécution et les résultats atteints en termes mesurables et/ou quantifiés. En outre, il fait ressortir dans ses conclusions générales des recommandations propres à améliorer l'action des services. Le rapport d'activités est un instrument d'évaluation des performances des structures administratives. C'est également un instrument d'aide à la programmation dans la mesure où celui-ci conclut sur des recommandations dont il faut tenir compte dans le programme d'activités de la prochaine période de référence.

Le rapport d'activités est produit par une structure administrative pour présenter ses réalisations et évaluer les résultats d'une période donnée. Il est établi sur la base des programmes d'activités des unités administratives composant la structure et reprend les objectifs définis aux programmes d'activités.

De ce fait, le rapport d'activités est l'outil de référence de vérification de la réalisation des activités de la structure.

II.3.3 Le rapport de performance du budget programme

Dans le souci d'améliorer la gestion des deniers publics, chaque année, l'administration publique présente dans les Projets annuels de performances (PAP), ses objectifs, sa stratégie et l'utilisation prévisionnelle des crédits et des personnels mis à sa disposition. Elle rend compte de son action dans les Rapports annuels de performance (RAP). Les budgets annuels ne sont pas ainsi reconduits automatiquement d'année en année, mais sont attribués au regard des résultats obtenus l'année précédente.

De ce fait, le rapport de performance du budget programme est l'outil de référence de vérification de l'atteinte des cibles des programmes.

II.4. L'analyse des résultats

II.4.1. La grille d'appréciation de la performance

La grille ci-après permet d'apprécier le niveau de performance du ministère ainsi que celui des structures.

Seuil de performance (%)	Appréciation
[90 - 100]	Excellente
[60 - 90[	Satisfaisante
[50 - 60[	Moyenne
[30 - 50[	Faible
[0 - 30[	Très faible (critique)

II.4.2. La synthèse des difficultés / bilan de gestion des ressources

La synthèse des difficultés ou le bilan de gestion doit faire ressortir l'état des ressources humaines, matérielles et financières engagées pour le compte de la structure en rapport avec sa production.

Ressources	Dotations	Unité	Besoins / prévision	Réalisation	Ecart	observations
Ressources humaines	Catégorie A	Nombre				
	Catégorie B	Nombre				
	Catégorie C	Nombre				
	autres	Nombre				
Ressources matériels	Locaux (bureaux)					
	Matériel roulant					
	Matériel informatique					
	Consommables de bureau (rames de papier ; autres)					
Ressources financières	Budget global de la structure					

II.4.3. Les recommandations

Les recommandations découlent des difficultés rencontrées dans la mise en œuvre des activités de la structure. Sur la base des résultats et du contexte de la structure évaluée, les évaluateurs doivent formuler des recommandations réalistes et réalisables dans le temps et à même de contribuer à améliorer la performance de la structure.

Ces recommandations doivent permettre de répondre aux questions suivantes :

- comment les atouts (ou forces) de la structure peuvent être consolidés ?
- dans quelle mesure les difficultés (ou faiblesses) de la structure pourraient être résolues ?
- quelles sont les recommandations d'ordre stratégique et celles d'ordre opérationnel ?
- quelles priorités pour la mise en œuvre des recommandations ?
-

II.4.4. La valorisation des résultats de l'évaluation

Pour l'ensemble des structures dont la performance est jugée satisfaisante, l'analyse des sources de performance doit être réalisée de sorte à ressortir un référentiel type de fonctionnement optimum pour les structures de même nature.

Les résultats doivent permettre de dupliquer les bonnes pratiques et d'apprécier les structures. Pour cela les résultats doivent être communiqués et les recommandations doivent être suivies.

Une large campagne de communication doit être faite sur le document. Non seulement des copies doivent être transmises à l'ensemble des structures au niveau central et déconcentré, mais aussi les rapports doivent être accessibles aux partenaires et aux autres acteurs.

III. LE DISPOSITIF D'EVALUATION DE LA PERFORMANCE DES STRUCTURES PUBLIQUES

III.1. Le dispositif juridique

La vulgarisation et la diffusion du guide d'évaluation de la performance passent par son adoption par un décret pris en conseil des ministres.

III.2. Le dispositif institutionnel

Le dispositif institutionnel de l'évaluation de la performance se compose de deux (02) organes :

- le comité technique d'évaluation ;
- le Conseil d'administration du secteur ministériel (CASEM).

III.2.1. Le comité technique d'évaluation

Le comité technique d'évaluation présidé par un conseiller technique du ministre, est composé des membres représentant les structures suivantes : le Secrétariat général, la Direction du développement institutionnel et de l'innovation (DDII), la Direction générale des études et des statistiques sectorielles (DGESS), l'Inspection technique des services (ITS), la Direction de l'administration des finances (DAF), la Direction des ressources humaines et la structure à évaluer.

L'évaluation est conduite dans chaque ministère/institution par un comité technique d'évaluation dont la liste nominative des membres est précisée annuellement par le ministre/président d'institution.

Le comité technique d'évaluation est chargé de :

- centraliser les contrats de performance des structures et tout document utile ;
- procéder à l'évaluation ;
- veiller à la consolidation et la transmission des résultats de l'évaluation ;
- faire le point de la mise en œuvre des recommandations antérieures ;
- produire le rapport provisoire de la performance de chaque structure publique.

La composition du comité technique d'évaluation se présente comme suit :

Président : un conseiller technique du ministre/ président de l'institution

Rapporteurs :

- le directeur en charge du développement institutionnel et de l'innovation
- le directeur en charge des études et des statistiques sectorielles

Membres :

- un inspecteur technique des services ;
- un directeur technique de la direction en charge des études et des statistiques sectorielles ;
- un représentant de la direction en charge du développement institutionnel et de l'innovation ;
- le directeur en charge de l'administration des finances ou son représentant ;
- le directeur en charge des ressources humaines ou son représentant ;
- un représentant du Secrétariat général ;

A l'évaluation de chaque structure, le responsable ou son représentant en tant qu'observateur, siège pour les travaux d'évaluation de la performance de sa structure.

III.2.2. L'instance de validation du rapport de performance

L'instance de validation du rapport de performance est le conseil d'administration du secteur ministériel qui est chargé :

- de valider les résultats de l'évaluation de la performance des structures publiques ;
- d'apprécier la mise en œuvre des recommandations de l'évaluation.

Le comité technique d'évaluation est chargé de l'élaboration du rapport global de performance du ministère. Le rapport de performance de l'année n du ministère est validé par le conseil d'administration du secteur ministériel et transmis au Premier ministre au plus tard le 31 mars de l'année n+1.

CONCLUSION

L'évaluation des performances est un des socles de la réforme de nos institutions et de la modernisation de notre administration publique dans la mesure où elle permet d'une part, de consolider les acquis et les bonnes pratiques et, d'autre part, de mettre en œuvre des recommandations visant à pallier toute forme d'entraves au bon fonctionnement du service public.

La performance des structures de l'administration publique ne se mesure pas uniquement par le niveau d'activité des services, ni par le volume de leurs prestations. Elle se rapporte aussi aux conséquences de cette activité et de ces prestations, c'est-à-dire d'une part au niveau de son utilité effective pour les citoyens et les usagers, d'autre part à la maîtrise des coûts. L'évaluation de la performance n'est pas, par conséquent, un exercice simple, ce d'autant que les structures de l'administration publique repose sur des interactions complexes entre plusieurs acteurs.

Aussi, au-delà de la méthodologie simplifiée et standardisée qu'il donne pour évaluer les structures de l'administration publique au Burkina Faso, le présent guide est un outil qui doit contribuer à la bonne gouvernance des ministères/institutions. En effet, il a été élaboré avec pour objectifs principalement :

- d'améliorer la qualité du service public rendu aux usagers de l'administration ;
- d'instaurer une culture de transparence et de redevabilité au sein du service public ;
- de rationaliser la dépense publique.

L'appropriation de cet outil par l'ensemble des acteurs de l'administration permettra à terme de corriger ses éventuelles insuffisances qui seraient révélées grâce aux pratiques des comités techniques d'évaluation, de sorte à pérenniser la culture de l'évaluation pertinente au sein des structures publiques au Burkina Faso.

ANNEXES

**ANNEXE 1 : EXEMPLE D'ÉVALUATION DE LA
PERFORMANCE DU MINISTÈRE DU
RENOUVEAU DU SERVICE PUBLIC (MRSP)**

PROGRAMME D'ACTIVITES

Objectifs/Activités	Résultats attendus	Coûts estimatifs	Indicateurs de résultats	Période de réalisation	Contraintes de réalisation	Structures responsables
DIRECTION GENERALE DU DEVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES (DGDRH)						
Objectif stratégique 1: promouvoir une bonne gouvernance et un service public de qualité						
Objectif spécifique 1.1: assurer la conduite des initiatives en matière de développement de la productivité des services publics						
Activité 1.1.1 : élaborer les projets de guides méthodologiques d'élaboration de trois (03) outils de gestion des ressources humaines (postes de travail, TPEE et TB)	Les guides méthodologiques d'élaboration des outils de de trois (03) outils de gestion des ressources humaines (postes de travail, TPEE et TB) sont élaborés	35 000 000	Nombre de guides méthodologiques élaborés	01/01/2016 au 31/07/2016	Néant	DGDRH
Activité 1.1.2 : valider les guides méthodologiques sur les postes de travail, le TPEE et le TB	Les guides méthodologiques sont validés	15 000 000	Guide validé	01/01/2016 au 31/09/2016	Néant	DGDRH
Activité 1.1.3 : vulgariser le guide d'élaboration du plan de formation	Le guide d'élaboration du plan de formation est vulgarisé	10 000 000	Atelier de vulgarisation	01/01/2016 au 31/06/2016	Néant	DGDRH
Activité 1.1.4 : élaborer les contrats d'objectifs types	Les contrats d'objectifs types sont élaborés	5 000 000	Contrats d'objectifs types	01/01/2016 au 31/12/2016	Néant	DGDRH
Objectif spécifique 1.2 : assurer la valorisation et la promotion de l'expertise publique						

Activité 1.2.1 : réaliser un répertoire trimestriel des cadres nommés en Conseil des Ministres	Un répertoire trimestriel des cadres nommés en Conseil des Ministres est réalisé	1 000 000	Nombre de répertoires	1 ^{er} au 15 du mois suivant chaque trimestre	Néant	DGDRH
Activité 1.2.2 : vulgariser le répertoire auprès des DRH	Le répertoire est vulgarisé	2 000 000	Nombre de supports	01/04/2016 au 31/12/2016	Néant	DGDRH
Activité 1.2.3 : organiser une session du top management	Une session du top management est organisée	50.000.000	Nombre de session	01/07/2016 au 31/12/2016	Néant	DGDRH
DIRECTION GENERALE DE LA MODERNISATION DES STRUCTURES ET DES PROCEDURES ADMINISTRATIVES (DGMSPA)						
Objectif stratégique 2 : promouvoir une bonne gouvernance et un service public de qualité						
Objectif spécifique 2.1 : veiller à la réforme du système de gestion des structures de l'Administration de l'Etat						
Activité 2.1.1 : traiter les données du recensement biométrique	Les données du recensement biométrique sont traitées	3 000 000	Fichiers des enrôlés	01/01/2016 au 31/12/2016	Néant	DGMSPA
Activité 2.1.2 : coordonner la mise en place d'un système de vérification de la présence des agents à partir de la base biométrique	Un système de vérification de la présence des agents est mis en place	190 000 000	Existence du système de pérennisation du recensement biométrique	01/10/2016 au 31/09/2016	Néant	DGMSPA
Activité 2.1.3 : réaliser une mission conjointe (MFPTPS-MINEFID) de contrôle de présence des	Une mission conjointe (MFPTPS-MINEFID) de contrôle de présence des agents de la	55 000 000	Rapport de mission	01/10/2016 au 31/12/2016	Néant	DGMSPA

agents de la fonction publique	fonction publique est réalisée					
Activité 2.1.4 : distribuer les cartes biométriques des agents de la fonction publique	Les cartes biométriques des agents de la fonction publique sont distribuées	0	Proportion des cartes biométriques distribuées	01/01/2016 au 31/12/2016	Néant	DGMSPA
Objectif spécifique 2.2 : coordonner, en relation avec tous les ministres concernés les réformes administratives entreprises par l'Etat au sein des Administrations centrales, des Administrations déconcentrées, des entreprises publiques						
Activité 2.2.1 : mettre à jour le Système d'accès aux dossiers individuels numérisés des agents (SADINA)	La mise à jour du Système d'accès aux dossiers individuels numérisés des agents (SADINA) est effective	5 000 000	Disponibilité du SADINA	01/06/2016 au 30/06/2016	Néant	DGMSPA
Activité 2.2.2 : mettre à jour les fonctionnalités de DIAN et ALIAS	Les fonctionnalités de DIAN et ALIAS sont mises à jour	9 000 000	Disponibilité des fonctionnalités de DIAN et ALIAS	01/03/2016 au 31/07/2016	Néant	DGMSPA
Activité 2.2.3 : mettre en ligne les dossiers individuels numérisés.	Les dossiers individuels numérisés sont mis en ligne	2 000 000	Nombre de dossiers en ligne / Nombre de dossiers numérisés	01/01/2016 au 31/12/2016	Existence de dossiers numérisés	DGMSPA
DIRECTION GENERALE DE LA PROMOTION DE LA DECONCENTRATION ADMINISTRATIVE (DGPDA)						
Objectif stratégique 3 : PROMOTION D'UNE DECONCENTRATION ADMINISTRATIVE						
Objectif spécifique 3.1 : Vulgariser la Stratégie nationale de déconcentration administrative						

Activité 3.1.1 Elaborer un plan de communication	Un plan de communication élaboré	de	25 000 000	Disponibilité du plan de communication	Du 01/01/2015 au 31/07/2015	RAS	DGPDA
Activité 3.1.2 Concevoir le recueil de textes sur la déconcentration	Le recueil de textes sur la déconcentration est conçu	est	30 000 000	Disponibilité du projet de recueil de textes	Du 01/01/2014 au 31/07/2014	RAS	DGPDA
Activité 3.1.3 Organiser un atelier de validation	un atelier de validation est organisé		5 000 000	Pv de l'atelier de validation	Du 01/01/2014 au 31/07/2014	RAS	DGPDA
Activité 3.1.4 Organiser dix (10) ateliers de dissémination	Dix (10) ateliers de dissémination sont organisés	de	20 000 000	Nombre d'ateliers organisés	Du 01/01/2015 au 31/07/2015	RAS	DGPDA

RAPPORT D'ACTIVITES

Objectifs/activités	Résultats attendus	Indicateurs de résultats	Résultats atteints	Taux de réalisation	Coûts effectifs
DIRECTION GENERALE DU DEVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES (DGDRH) /TGRO: 54,16%					
Objectif stratégique 1: promouvoir une bonne gouvernance et un service public de qualité : 54,16%					
Objectif spécifique 1.1: assurer la conduite des initiatives en matière de développement de la productivité des services publics : 50%					
Activité 1.1.1 : élaborer les projets de guides méthodologiques d'élaboration de trois (03) outils de gestion des ressources humaines (postes de travail, TPEE et TB)	Les guides méthodologiques d'élaboration des outils de de trois (03) outils de gestion des ressources humaines (postes de travail, TPEE et TB) sont élaborés	Nombre de guides méthodologiques élaborés	Les guides méthodologiques d'élaboration des outils de trois (03) outils de gestion des ressources humaines (postes de travail, TPEE et TB) sont élaborés	100%	33 000 000
Activité 1.1.2 : valider les guides méthodologiques sur les postes de travail, le TPEE et le TB	Les guides méthodologiques sont validés	Guide validé	Les guides ne sont pas validés	00%	0
Activité 1.1.3 : vulgariser le guide d'élaboration du plan de formation	Le guide d'élaboration du plan de formation est vulgarisé	Atelier de vulgarisation	Le guide d'élaboration du plan de formation n'est pas vulgarisé	00%	0
Activité 1.1.4 : élaborer les contrats d'objectifs types	Les contrats d'objectifs types sont élaborés	Contrats d'objectifs types	Les contrats d'objectifs types ont été élaborés	100%	6 000 000
Objectif spécifique 1.2 : assurer la valorisation et la promotion de l'expertise publique : 58,33%					

Activité 1.2.1 : réaliser un répertoire trimestriel des cadres nommés en Conseil des Ministres	Un répertoire trimestriel des cadres nommés en Conseil des Ministres est réalisé	Nombre de répertoires	Deux (02) répertoires trimestriel des cadres nommés en Conseil des Ministres sont réalisés	50%	800 000
Activité 1.2.2 : vulgariser le répertoire auprès des DRH	Le répertoire est vulgarisé	Nombre de supports	Le répertoire du 1er trimestre a été vulgarisé	25%	2 000 000
Activité 1.2.3 : organiser une session du top management	Une session du top management est organisée	Nombre de session	La session du top management n'a pas été organisée	100%	50 000 000
Direction générale de la Modernisation des Structures et des Procédures Administratives (DGMSPA) /TGRO : 75%					
Objectif stratégique 2 : Promouvoir une bonne gouvernance et un service public de qualité : 75%					
Objectif spécifique 2.1 : Veiller à la réforme du système de gestion des structures de l'administration de l'Etat : 50%					
Activité 2.1.1: Traiter les données du recensement biométrique	Les données du recensement biométrique sont traitées	Fichiers des enrôlés.	Les données du recensement biométrique ont été traitées	100%	3 000 000
Activité 2.1.2 : Coordonner la mise en place d'un système de vérification de la présence des agents à partir de la base biométrique	Un système de vérification de la présence des agents est mis en place	Existence du système de pérennisation du recensement biométrique	Un système de vérification de la présence des agents n'a pas été mis en place	00%	5 000 000
Activité 2.1.3 : Réaliser une mission conjointe (MFPTPS-MEFID) de contrôle de présence des agents de la fonction publique	Une mission conjointe (MFPTPS-MEFID) de contrôle de présence des agents de la fonction publique est réalisée	Rapport de mission	Une mission conjointe (MFPTPS-MEFID) de contrôle de présence des agents de la fonction publique n'a pas été réalisée	00%	0

Activité 2.1.4 : Distribuer les cartes biométriques des agents de la fonction publique	Les cartes biométriques des agents de la fonction publique sont produites	Proportion des cartes biométriques imprimées	Les cartes biométriques des agents de la fonction publique ont été distribuées	100%	0
Objectif spécifique 2.2: Coordonner, en relation avec tous les ministres concernés les réformes administratives entreprises par l'Etat au sein des Administrations centrales, des Administrations déconcentrées, des entreprises publiques : 100%					
Activité 2.2.1 : Assurer la mise à jour du Système d'accès aux dossiers individuels numérisés des agents (SADINA)	La mise à jour du Système d'accès aux dossiers individuels numérisés des agents est assurée	Disponibilité du SADINA	La mise à jour des affectations a été faite dans SADINA	100%	5 000 000
Activité 2.2.2 : Mettre à jour les fonctionnalités de DIAN et ALIAS	Les fonctionnalités de DIAN et ALIAS sont mises à jour	Disponibilité des fonctionnalités de DIAN et ALIAS	Les fonctionnalités de DIAN et ALIAS ont été mises à jour	100%	9 000 000
DIRECTION GENERALE DE LA PROMOTION DE LA DECONCENTRATION (DGPD)/TGRO : 100%					
Objectif stratégique 3 : PROMOTION D'UNE DECONCENTRATION ADMINISTRATIVE : 100%					
Objectif spécifique 3.1 : Vulgariser la Stratégie nationale de déconcentration administrative : 100%					
Activité 3.1.1 Elaborer un plan de communication	Le plan de communication est élaboré	Disponibilité du plan de communication	Le plan de communication a été élaboré	100%	30 000 000
Activité 3.1.2 Concevoir le recueil de textes sur la déconcentration	Le recueil de textes sur la déconcentration est conçu	Disponibilité du recueil de textes sur la déconcentration	Le recueil de textes sur la déconcentration a été conçu	100%	21 000 000
Activité 3.1.3 Organiser un atelier de validation	Un atelier de validation est organisé	Rapport de l'atelier de validation	Un atelier de validation a été organisé	100%	4 000 000

Activité 3.1.4 Organiser dix (10) ateliers de dissémination	Dix (10) ateliers de dissémination sont organisés	Rapport des ateliers de dissémination	Dix (10) ateliers de dissémination ont été organisés	100%	31 000 000
--	---	---------------------------------------	--	------	------------

Taux global de réalisation des objectifs (TGRO) du MRSP est de 76,38%.

NB : les activités suivantes n'ont pas été réalisées dans les délais :

- Activité 1.1.4 : Elaborer les contrats d'objectifs types
- Activité 2.2.2 : Mettre à jour les fonctionnalités de DIAN et ALIAS

I. DIRECTION GENERALE DU DEVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES (DGDRH)

Taux global de réalisation des objectifs (TGRO) = somme des taux de réalisation des activités / (nombre total des activités x 100) = 54,16%

Coefficient temps (CT)

$$CT = NART / NAP$$

CT : Coefficient temps

NAP : Nombre d'activités programmées : 07

NART : Nombre d'activités réalisées à temps : 02

$$CT = NART / NAP$$

$$= 2 / 7$$

$$= 0,28$$

Calcul de l'efficacité

$$Ea = TGRO * 60\% + CT * 40\%$$

$$= 54,16\% * 60\% + 0,28 * 40\% = 32,49\% + 11,2\% = \underline{43,69\%}$$

Calcul de l'efficience (Ei)

Efficience (Ei) = (Coût Prévu des activités réalisées à 100% - Coût effectif des activités réalisées à 100%) / montant total dépensé

$$= (90\,000\,000 - 89\,000\,000) / 91\,800\,000 = \underline{1,08\%}$$

NB : plus le taux augmente, plus l'efficience de la structure s'améliore.

Gouvernance (G)

Indicateurs	Mode de calcul
Existence de textes d'organisation	Oui = 100%
Pourcentage de responsables disposant d'un acte de nomination	100%
Existence de fiches de postes de travail	non = 0%
Niveau de fonctionnalité des cadres statutaires de concertations	100%
Existence de référentiel sur les procédures et délais de traitement des actes	non = 0%
Pourcentage d'agents publics évalués dans les délais	90%
Pourcentage de documents et activités publiés	25%
La valeur de la qualité de la gouvernance	415/7 : 59,28%

Détermination de la performance globale de la DGDRH

$$PGS = 0,65 * \text{Efficacité} + 0,20 * \text{Efficience} + 0,15 * \text{Gouvernance}$$

$$= 0,65 * 43,69\% + 0,20 * 1,08\% + 0,15 * 65\%$$

$$= 37,50\%$$

Conclusion : Performance faible de la DGDRH

II. DIRECTION GENERALE DE LA MODERNISATION DES STRUCTURES ET DES PROCEDURES ADMINISTRATIVES (DGMSPA)

Taux global de réalisation des objectifs (TGRO)= somme des taux de réalisation des activités / (nombre total des activités x 100) = 75%

Coefficient temps (CT)

$$CT = NART / NAP$$

CT : Coefficient temps

NAP : Nombre d'activités programmées : 09

NART : Nombre d'activités réalisées à temps : 04

$$CT = NART / NAP$$

$$= 4 / 9$$

$$= 0,44$$

Calcul de l'efficacité

$$Ea = TGRO * 60\% + CT * 40\%$$

$$= 75\% * 60\% + 0,44 * 40\% = 45\% + 17,6\% = \underline{62,6\%}$$

Calcul de l'efficience (Ei)

Efficience (Ei) = (Coût Prévu des activités réalisées à 100% - Coût des activités réalisées à 100%) / montant total dépensé

$$= (19\,000\,000 - 19\,000\,000) / 24\,000\,000 = \underline{0\%}$$

3. Gouvernance (G)

Indicateurs	Mode de calcul
Existence de textes d'organisation	Oui = 100%
Pourcentage de responsables disposant d'un acte de nomination	100%
Existence de fiches de postes de travail	non = 0%
Niveau de fonctionnalité des cadres statutaires de concertations	100%
Existence de référentiel sur les procédures et délais de traitement des actes	non = 0%
Pourcentage d'agents publics évalués dans les délais	90%
La valeur de la qualité de la gouvernance	390/6 : 65%

4. Impact de la DGMSPA

Taux de satisfaction des utilisateurs des outils (extrait du RAP) :90%

Détermination de la performance globale de la DGMSPA

$$\begin{aligned} \text{PGS} &= 0,60 * \text{Efficacité} + 0,20 * \text{Efficience} + 0,15 * \text{Gouvernance} + 0,05 * \text{Impact} \\ &= 0,60 * 62,6\% + 0,20 * 0\% + 0,15 * 65\% + 0,05 * 90\% \\ &= 51,81\% \end{aligned}$$

Conclusion : Performance moyenne de la DGMSPA

III. DIRECTION GENERALE DE LA PROMOTION DE LA DECONCENTRATION ADMINISTRATIVE (DGPDA)

Taux global de réalisation des objectifs (TGRO) = somme des taux de réalisation des activités / (nombre total des activités x 100) = 100%

Coefficient temps (CT)

$$\text{CT} = \text{NART} / \text{NAP}$$

CT : Coefficient temps

NAP : Nombre d'activités programmées : 04

NART : Nombre d'activités réalisées à temps : 04

$$\begin{aligned} \text{CT} &= \text{NART} / \text{NAP} \\ &= 4 / 4 \\ &= 1 \end{aligned}$$

Calcul de l'efficacité

$$\begin{aligned} \text{Ea} &= \text{TGRO} * 60\% + \text{CT} * 40\% \\ &= 100\% * 60\% + 1 * 40\% = 60\% + 40\% = \underline{100\%} \end{aligned}$$

Calcul de l'efficience (Ei)

$$\begin{aligned} \text{Efficience (Ei)} &= (\text{Coût Prévu des activités réalisées à 100\%} - \text{Coût effectif des activités réalisées à 100\%}) / \text{montant total dépensé} \\ &= (80\,000\,000 - 86\,000\,000) / 86\,000\,000 = - \underline{6,97\%} \end{aligned}$$

Bien que la DGPDA ait réalisé ses activités à 100%, son efficience est négative du fait des dépassements budgétaires.

Gouvernance (G)

Indicateurs	Mode de calcul
Existence de textes d'organisation	Oui = 100%
Pourcentage de responsables disposant d'un acte de nomination	100%
Existence de fiches de postes de travail	non = 0%
Niveau de fonctionnalité des cadres statutaires de concertations	100%
Existence de référentiel sur les procédures et délais de traitement des actes	non = 0%
Pourcentage d'agents publics évalués dans les délais	90%
Pourcentage de documents et activités publiés	100%
La valeur de la qualité de la gouvernance	490/7 = 70%

Détermination de la performance globale de la DGPDA

$$\begin{aligned}
 \text{PGS} &= 0,65 * \text{Efficacité} + 0,20 * \text{Efficience} + 0,15 * \text{Gouvernance} \\
 &= 0,65 * 100\% + (-0,20 * 6,97\%) + 0,15 * 70\% \\
 &= 74,10\%
 \end{aligned}$$

Conclusion : Performance satisfaisante de la DGPDA

IV. DETERMINATION DE LA PERFORMANCE GLOBALE DU MRSP

La Performance globale (PGM) s'obtient en faisant la moyenne des performances de l'ensemble des structures

$$\begin{aligned}
 \text{PGM} &= \text{moyenne PGS} \\
 &= (37,50\% + 51,81\% + 74,10\%) / 3 \\
 &= 54,47\%
 \end{aligned}$$

(Taux global de réalisation des objectifs (TGRO) du MRSP est de 76,38%.)

Conclusion générale : Performance moyenne du MRSP

**ANNEXE 2 : CANEVAS RAPPORT D'EVALUATION DE LA PERFORMANCE
DES STRUCTURES.**

MINISTERE DE

BURKINA FASO
Unité – Progrès- Justice

SECRETARIAT GENERAL

DIRECTION

RAPPORT D'EVALUATION DES PERFORMANCES 20XX

STRUCTURE XXXXX

RAPPEL DES MISSIONS ET DU CONTEXTE DE MISE EN ŒUVRE

Conformément aux dispositions de l'article n° xxx du décret n° 20xx-xxx/PRES/PM/xxx portant organisation du Ministère de xxxxx portant attributions, organisation et fonctionnement, la xxxxx assure xxxxxx.

A ce titre, Monsieur le Ministre de xxxx assignait à la xxxxx, par lettre n°20xx/xxx/ les objectifs à atteindre dans le cadre de la mise en œuvre du programme d'activités 20xx du Ministère de xxxx.

Ces objectifs sont déclinés et mis en œuvre à travers le programme xxxxx et les sous-programmes.

Pour permettre d'atteindre les résultats escomptés, les objectifs ont été déclinés en activités afin d'avoir un contenu cernable à même de faire l'objet de suivi.

Le présent rapport rend compte du niveau d'exécution au 31 décembre 20xx des activités menées pour l'atteinte des objectifs assignés à la xxxx.

EVALUATION DE LA PERFORMANCE DE LA XXXXX

La performance de la xxxx repose principalement sur la détermination (i) l'efficacité, (ii) l'efficience, (iii) l'impact et (iv) la gouvernance, éléments essentiels du calcul de la Performance Globale (PG).

Le niveau d'appréciation des performances repose sur une échelle ordinale selon les codifications ci-après :

Seuil de performance (%)	Appréciation
[90 - 100]	Excellente
[60 - 90[	satisfaisante
[50 - 60[	Moyenne
[30 - 50[	Faible
[0 - 30[	Très faible (critique)

L'efficacité dans la réalisation des activités

La xxxx a un niveau d'efficacité de xxx%. En effet, sur xxxx activités programmées xxx ont été réalisées dans les délais.

L'efficience dans la réalisation des activités

La xxxx a un niveau d'efficience de xxx%. En effet, la mise en œuvre des activités programmées a induit un dépassement du coût financier de xxxx fcfa.

La gouvernance

La xxxx a un niveau de performance de xxx%. La xxxx présente une bonne performance organisationnelle et sociale. Ce résultat de xxx% s'explique par

L'impact de la réalisation des activités

La conduite des activités programmées a induit un effet estimé à xxx%.

Performance globale de la XXXx

La performance globale de la xxxx se situe à xxx%. Elle est obtenue à partir du calcul de la moyenne pondérée des différents critères.

Le calcul donne les résultats suivants :

PG=

PG=

PG = %

Le tableau ci-dessous récapitule le niveau global de la performance par critère.

Efficacité	%
Efficience	%
Impact	%
Gouvernance	%
Performance globale	%

Par ailleurs, la mise en œuvre des missions de la xxxx au titre de l'année 20xx a mobilisé xxx agents et coûté, au titre du fonctionnement un montant de xxxx FCFA et xxxx FCFA au titre des charges de personnel.

RECOMMANDATIONS

Pour ce faire, il est recommandé de xxxxx, xxxxx, xxxxxx,

Ces recommandations doivent permettre de répondre aux questions suivantes :

- comment les atouts (ou forces) de la structure peuvent être consolidés ?
- dans quelle mesure les difficultés (ou faiblesses) de la structure pourraient être résolues ?
- quelles sont les recommandations d'ordre stratégique et celles d'ordre opérationnel ?
- quelles priorités pour la mise en œuvre des recommandations ?

CONCLUSION

La performance globale de la xxxx au titre de l'année 20xx est jugée xxxx. En dépit de l'efficacité enregistrée, cette performance globale aurait été meilleure si les activités relatives à xxxx avaient connu un niveau d'exécution supérieur à xxxx%.

ANNEXE 1 : TABLEAU RECAPITILATIF DE L'EFFICIENCE

xxxxxx

Activités réalisées à 100%	Cout prévisionnel	Cout de réalisation
Total		

ANNEXE 2 : TABLEAU RECAPITILATIF DE L'IMPACT

xxxxxx

Actions	Activités	Niveau d'impact

ANNEXE 3 : TABLEAU RECAPITILATIF DE LA GOUVERNANCE

XXXXX

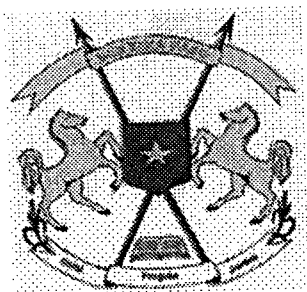
Activités	Niveau de réalisation

ANNEXE 4 : TABLEAU DES RESSOURCES

Ressources	Dotations	Unité	Besoins / prévision	Réalisation	Ecar t	observations
Ressources humaines	Catégorie A	Nombr e				
	Catégorie B	Nombr e				
	Catégorie C	Nombr e				
	autres	Nombr e				
Ressources matériels	Locaux (bureaux)					
	Matériel roulant					
	Matériel informatique					
	Consommables de bureau (rames de papier ; autres)					
Ressources financières	Budget global de la structure					

**ANNEXE 3 : CANEVAS DU RAPPORT D'EVALUATION DE LA PERFORMANCE
DU MINISTERE**

MINISTERE DE



XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

RAPPORT D'EVALUATION DE LA PERFORMANCE 20XX DES
STRUCTURES

SOMMAIRE

SIGLES ET ABREVIATIONS.....	47
INTRODUCTION	47
I- RESUME DE LA METHODOLOGIE D'EVALUATION DES PERFORMANCES.....	47
I.1. Calcul de la performance globale de la structure.....	48
I.2. Calcul de la performance globale du ministère.....	48
I.3. Validation du rapport de performance	48
II- PRINCIPAUX RESULTATS DE L'EVALUATION.....	48
II.1. Efficacité des structures.....	48
L'efficacité du ministère.....	49
II.2. Efficience des structures	49
L'efficience du ministère.....	49
II.2. Niveau d'impact.....	49
L'impact du ministère.....	50
II.2. Niveau de gouvernance des structures.....	50
La gouvernance du ministère.....	50
II.3. Niveau de performances globales des structures.....	50
La performance globale du ministère.....	51
IV- FAITS MARQUANTS ET CHIFFRES CLES	51
RECOMMANDATIONS	51
CONCLUSION.....	51
ANNEXES : Performances par structures du xxxx.....	52
Tableau récapitulatif des performances.....	52
Rapport de performance des structures	52
Liste des membres du comité d'évaluation	52

SIGLES ET ABREVIATIONS

INTRODUCTION

Le Ministère de xxxx a pour mission, aux termes du décret n°xxxx-xxxx/PRES/PM/SGG-CM du xxxxx, assure la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation de la politique du Gouvernement en matière xxxxx.

La conduite efficace de cette mission s'est traduite en 20xx par la recherche d'une plus grande performance des structures du département à travers l'identification d'activités cohérentes et pertinentes adoptée par la xxx session du CASEM de xxxxxx.

Ces activités structurantes participent de la mise en œuvre de la Politique Sectorielle de xxxxx en soutien à l'opérationnalisation du Plan National de Développement Economique et Sociale (PNDES).

Le suivi-évaluation des performances des structures vise à s'assurer de l'obtention des résultats escomptés afin d'améliorer les services offerts par le ministère. Il s'agit d'un processus destiné à mesurer les progrès et les réalisations, comparés aux résultats attendus. A ce titre, il demeure un instrument d'information et d'aide à la décision.

Premier du genre, le présent rapport de performance vise l'évaluation des d'activités structurantes assignés aux différentes structures du ministère pour l'année 20xx. Il s'articule en quatre (04) grands points : (i) résumé de la méthodologie d'évaluation des performances, (ii) principaux résultats en termes de niveaux de performance des structures (iii) la performance du ministère et (iv) faits marquants et chiffres clés de 20xx.

I- RESUME DE LA METHODOLOGIE D'EVALUATION DES PERFORMANCES

L'élaboration du rapport de performance repose principalement sur la détermination (i) l'efficacité, (ii) l'efficience, (iii) l'impact et (iv) la gouvernance, éléments essentiels du calcul de la Performance Globale (PG).

Pour chaque structure, la combinaison des quatre éléments d'appréciation détermine la performance globale de la structure.

La performance globale du ministère s'appréhende à travers la moyenne arithmétique des performances des structures.

Le champ de l'évaluation étant constitué par les activités des structures au cours d'une année, les structures sont évaluées suivant une échelle ordinale selon les codifications ci-après :

0 < Performance ≤ 30 : Très Faible (Critique) ;
30 < Performance ≤ 50 : Faible ;
50 < Performance ≤ 60 : Moyenne ;
60 < Performance ≤ 90 : Satisfaisante ;
90 < Performance ≤ 100 : Excellente.

I.1. Calcul de la performance globale de la structure

Pour le calcul de la performance globale de la structure, les critères (i) l'efficacité, (ii) l'efficience, (iii) l'impact et (iv) la gouvernance sont pondérés selon la formule ci-après :

$PG = \text{efficacité} + \text{efficience} + \text{impact} + \text{la gouvernance}$

I.2. Calcul de la performance globale du ministère

La performance globale du ministère est obtenue en calculant la moyenne arithmétique des performances.

$PG = (PG1 + PG2 + PG3 + PG4 + \dots + PGn) / n$

I.3. Validation du rapport de performance

Le rapport de performance des structures fait l'objet de validation avec chaque structure concernée. Celui du ministère est présenté au CASEM, en vue de permettre aux administrateurs d'apprécier les performances globales des structures et partant du département.

Sur la base de cette méthodologie, le rapport de performance décline les résultats majeurs de l'évaluation des activités des structures au titre de l'année 20xx.

II- PRINCIPAUX RESULTATS DE L'EVALUATION

Les principaux résultats, portant sur l'évaluation des structures, sont présentés selon les (04) critères de performances que sont : (i) l'efficacité, (ii) l'efficience, (iii) l'impact et la gouvernance.

II.1 L'efficacité

II.1.1 Efficacité des structures

L'efficacité a permis d'appréhender l'effort des structures dans l'accomplissement des objectifs métiers et dans la conduite d'activités d'ordre managérial.

Ainsi, les niveaux d'efficacité des structures du xxxx en 20xx sont fournis dans le tableau n°1 ci-après.

Tableau n°1 : Répartition des structures du xxxx selon l'efficacité en 20xx

N°	Structures	Efficacité (en %)

Source : DGESS/DDII, le xx/xx/20xx

Ajouter un commentaire au tableau

II.2.2 L'efficacité du ministère

II.2 L'efficacité

II.2.1 Efficacité des structures

La mesure de l'efficacité des structures a permis de cerner leurs capacités à l'atteinte des objectifs tout en utilisant moins de ressources.

L'efficacité des structures du xxxx en 20xx sont présentés dans le tableau n°2 suivant.

Tableau n°2 : Répartition des structures du xxxx selon l'efficacité en 20xx

N°	Structures	Efficacité (en %)

Source : DGESS/DDII, le xx/xx/20xx

Ajouter un commentaire au tableau

II.2.2 L'efficacité du ministère

II.3 L'impact

II.3.1 Niveau d'impact

L'impact mesure l'atteinte des xxxxxxxxxxxx. L'impact des structures du xxxx en 20xx sont présentés dans le tableau n°3.

Tableau n°3 : Répartition des structures du xxxx selon l'impact en 20xx

N°	Structures	Impact (en %)

Source : DGESS/DDII, le xx/xx/20xx

Ajouter un commentaire au tableau

II.3.2 L'impact du ministère

II.4 La gouvernance

II.4.1 Niveau de gouvernance des structures

La performance dans la gouvernance traduit la qualité de la capacité managériale.

La gouvernance des structures du xxxxxx en 20xx sont présentés dans le tableau n°4

Tableau n°4 : Répartition des structures du xxxx selon la gouvernance en 20xx

N°	Structures	Impact (en %)

Source : DGESS/DDII, le xx/xx/20xx

Ajouter un commentaire au tableau

II.4.2 La gouvernance du ministère

II.5. Les performances globales

II.5.1 Niveau de performances globales des structures

La performance globale des structures en 20xx sont déclinés au niveau du tableau n°5.

N°	Structures	Performance globale (en %)

DGESS/DDII, le xx/xx/20xx

Ajouter un commentaire au tableau

II.5.2 La performance globale du ministère

Tableau n°5 : Performance globale selon les critères en 20xx

Critère	Performance (en %)	Observations
Efficacité		
Efficience		
Impact		
Gouvernance		
PG		

Source : DGESS/DDII, le xx/xx/20xx

Ajouter un commentaire au tableau

Plusieurs faits marquants et chiffres clés illustrent les principaux résultats issus de l'évaluation des performances des structures du xxxx au titre de l'année 20xx.

III- FAITS MARQUANTS ET CHIFFRES CLES

Les faits marquants sont les résultats notables réalisés par les structures du ministère en droite ligne de la mise de la mission à travers ses programmes.

IV- RECOMMANDATIONS

Ces recommandations doivent permettre de répondre aux questions suivantes :

- comment les atouts (ou forces) peuvent être consolidés ?
- dans quelle mesure les difficultés (ou faiblesses) pourraient être résolues ?
- quelles sont les recommandations d'ordre stratégique et celles d'ordre opérationnel ?
- quelles priorités pour la mise en œuvre des recommandations ?

CONCLUSION

Les performances réalisées par les structures du xxxx durant l'année xxxx sont dans l'ensemble jugées bonnes. Elles ont permis d'engranger des résultats notables dans la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation de la politique du Gouvernement en matière xxxxx.

Tout en travaillant à la consolidation des acquis, les unités opérationnelles du ministère œuvreront, conformément aux orientations ministérielles, à corriger les facteurs liés aux faibles niveaux de réalisation en 20xx de certaines activités.

ANNEXES : Performances par structures du xxxx
Tableau récapitulatif des performances
Rapport de performance des structures
Liste des membres du comité d'évaluation

TABLE DES MATIERES

Décret n°2017-...../PRES/PM/ MFPTPS portant modalités d'évaluation de la performance des structures de l'Administration publique.....	1
GUIDE D'EVALUATION DE LA PERFORMANCE DES STRUCTURES DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE	5
AVANT-PROPOS	6
GLOSSAIRE.....	8
INTRODUCTION	8
I. LA DEFINITION DES CONCEPTS	11
I.1. L'évaluation.....	11
I.2. La performance.....	11
I.3. L'efficacité	11
I.4. L'efficience	12
I.5. La gouvernance	12
I.6. L'impact	13
II. LA METHODOLOGIE D'EVALUATION DE LA PERFORMANCE DES STRUCTURES PUBLIQUES	13
II.1. l'évaluation des critères de performance d'une structure	13
II.1.1. L'efficacité.....	13
II.1.1.1. Le taux global de réalisation des objectifs (TGRO).....	13
II.1.1.2. Le coefficient temps (CT)	14
II.1.2 L'efficience (Ei).....	14
II.1.3 La gouvernance (G)	14
II.1.4. L'impact (I).....	15
II.2. La détermination de la performance globale d'une structure	16
II.2.1. La détermination de la performance globale d'une structure de premier niveau	16
II.2.2. La détermination de la performance globale du Ministère.....	17
II.3 les sources de collecte des données	17
II.3.1 les outils de programmation des activités de la structure	17
II.3.2 Les outils de rapportage des activités de la structure	18
II.3.3 Le rapport de performance du budget programme	18
II.4. L'analyse des résultats	18
II.4.1.La grille d'appréciation de la performance.....	18
II.4.2. La synthèse des difficultés / bilan de gestion des ressources	19
II.4.3. Les recommandations	19
II.4.4. La valorisation des résultats de l'évaluation.....	20
III. LE DISPOSITIF D'EVALUATION DE LA PERFORMANCE DES STRUCTURES PUBLIQUES	20
III.1. Le dispositif juridique.....	20
III.2. Le dispositif institutionnel	20
III.2.1. Le comité technique d'évaluation	20
III.2.2. L'instance de validation du rapport de performance.....	21
CONCLUSION	22
ANNEXES	23

ANNEXE 1 : EXEMPLE D’EVALUATION DE LA PERFORMANCE DU MINISTERE DU RENOUVEAU DU SERVICE PUBLIC (MRSP).....	24
ANNEXE 2 : CANEVAS RAPPORT D’EVALUATION DE LA PERFORMANCE DES STRUCTURES.	38
ANNEXE 3 : CANEVAS DU RAPPORT D’EVALUATION DE LA PERFORMANCE DU MINISTERE.....	44