

MINISTERE DE L'ECONOMIE  
ET DES FINANCES



DIRECTION GENERALE DU TRESOR  
ET DE LA COMPTABILITE PUBLIQUE

DIRECTION DES ETUDES, DES METHODES  
ET DE L'ORGANISATION

REPUBLIQUE DE COTE D'IVOIRE  
Union – Discipline – Travail



## PROJET 17 :

# RENFORCEMENT DES CAPACITES DU PERSONNEL DU TRESOR PUBLIC

## I- CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Le Trésor Public, Administration financière par excellence, certifiée ISO 9001 version 2015, a inscrit la formation de son capital humain au cœur de sa stratégie managériale. Cette stratégie s'est traduite par plusieurs actions concrètes notamment la création d'un Institut de Formation et de Renforcement des Capacités en 2005, la création d'une Direction de la Formation en 2012 et la formalisation d'une politique de formation.

La mise en œuvre de cette politique de formation qui a pour objectifs, d'initier aux métiers du Trésor, de maintenir les compétences, d'acquérir de nouvelles compétences adaptées aux évolutions, a fait du Trésor Public une administration performante et proactive dans l'exécution de ses missions sur la période 2016-2020. Sur cette période, le Directeur Général a traduit la vision du Trésor Public dans un plan stratégique de développement décliné en plusieurs projets dont celui relatif à « l'adaptation de la politique de formation au contexte et à l'environnement économique ».

Ce projet piloté par la Direction de la formation a permis au Trésor Public de capitaliser des acquis, notamment l'élaboration de plans pluriannuels de formation et l'introduction de nouveaux modules à l'ENA, prenant en compte l'évolution des métiers et les orientations de la Direction Générale. Ledit projet a par ailleurs systématisé la formation en présentiel et en ligne, de tous les Agents du Trésor Public, chaque deux ans, ainsi que l'évaluation de l'efficacité des formations réalisées.

Cela dit, dans le souci constant de l'amélioration continue, et au regard de l'évolution des missions des politiques publiques et de leur impact sur les métiers, des défis d'adaptation s'imposent à notre Administration. Ce sont d'une part la perspective de la création de métiers émergents, et d'autre part la digitalisation de tous les processus.

Afin de permettre à notre Institution de mieux relever ces défis, il apparaît indispensable au Trésor Public de procéder au renforcement des capacités de ses agents. C'est dans cette dynamique que le projet 17 « renforcer les capacités des Agents du Trésor Public » a été mis en place. Ce projet vise à accompagner notre Institution dans la formation systématique des agents de changement. En d'autres termes, il s'agira d'orienter les acteurs du Trésor Public vers la recherche de la performance et d'en faire des agents capables de s'engager dans la transformation de leur organisation et attirés par le bien commun et la recherche systémique de solutions.

## **II- OBJECTIFS DU PROJET**

### II.1. Objectif général

Développer des compétences variées liées aux changements au sein du Trésor Public

### II.2. Objectifs spécifiques

Plus spécifiquement, il s'agira de :

- vulgariser la pratique de l'anglais ;
- développer les compétences des agents d'encadrement (Top Management, Middle Management) sur le management et la conduite du changement ;
- rendre opérationnels les agents d'exécution à la pratique du management et à la conduite du changement ;
- former les agents aux métiers émergents du Trésor Public (l'audit, le contrôle de gestion, l'analyse financière et la GPEC) ;
- améliorer les compétences du personnel informaticien de la DSI sur les outils de développement des applicatifs et les systèmes d'exploitation innovants ainsi que sur la sécurité informatique.

## **III- RÉSULTATS ATTENDUS**

- la pratique de l'anglais est vulgarisée ;
- les compétences des agents d'encadrement (Top Management, Middle Management) sur le management et la conduite du changement sont développées ;
- les agents d'exécution sont opérationnels à la pratique du management et à la conduite du changement ;
- les agents sont formés aux métiers émergents du Trésor Public (l'audit, le contrôle de gestion, l'analyse financière et la GPEC) ;
- les compétences du personnel informaticien de la DSI sur les outils de développement des applicatifs et les systèmes d'exploitation innovants ainsi que sur la sécurité informatique sont améliorées.

## IV- IMPACTS POTENTIELS

### **Changements significatifs et durables pour le Trésor Public**

- ✓ Instauration d'une culture du changement.
- ✓ Acquisition de compétences variées adaptées aux évolutions
- ✓ Maîtrise des résistances liées au changement
- ✓ L'accroissement de la productivité du personnel du Trésor Public.
- ✓ La satisfaction des parties intéressées sur la qualité des ressources humaines

### **Changements significatifs et durables sur la cible**

- ✓ Amélioration des compétences individuelles et collectives.
- ✓ Amélioration des compétences managériales.
- ✓ Instauration d'une culture d'amélioration continue et de l'innovation.
- ✓ Émergence d'agents capables de s'adapter au changement.

## V- PÉRIMÈTRE DU PROJET

Ce projet est adressé à l'ensemble des agents du Trésor public, notamment:

- les pilotes de processus et des services contributeurs ;
- les pilotes des projets ;
- les agents d'encadrement et d'exécution issus de tous les services.

## VI- METHODOLOGIE

Afin d'atteindre les objectifs, le projet sera réalisé en 5 grandes phases :

- **Elaboration des Termes De Référence**
  - Rédiger les TDR ;
  - Valider les TDR.
- **Identification des modules de formation**
  - Identifier des formations en lien avec :

- ✓ le management et la conduite du changement
  - ✓ les métiers émergents (l'audit, le contrôle de gestion, l'analyse financière et la GPEC),
  - ✓ les outils de développement des applicatifs et les systèmes d'exploitation innovants ainsi que des formations sur la sécurité informatique
  - Analyser les besoins en formation collectés ;
  - Valider les projets de formation ;
  - Elaborer/collecter les TDR des projets de formation.
- **Production du rapport de synthèse**
    - Rédaction du rapport ;
    - Validation du rapport.
- **Réalisation des formations**
    - Mettre en place et former un pool de formateurs issus :
      - ✓ du réseau formateur du Trésor Public ;
      - ✓ de personnes ressources.
    - Planifier les formations retenues pour ;
      - ✓ le top management et le middle management ;
      - ✓ les chefs de services et les agents opérationnels ;
      - ✓ les agents de la DSI.
    - Elaborer un projet de cahier des charges qui décrira les éléments suivants :
      - ✓ les objectifs de la formation ;
      - ✓ les résultats attendus ;
      - ✓ la méthodologie et les moyens pédagogiques ;
      - ✓ les prérequis nécessaires ;
      - ✓ les méthodes d'évaluations pour mesurer l'efficacité de la formation ;
      - ✓ le budget.
    - Faire valider le projet de cahier des charges ;
    - Réaliser les formations en présentiel ou en ligne.

- **Evaluation de l'impact de la mise en œuvre sur les activités du Trésor Public**
- Réaliser les évaluations de transfert de compétences ;
- Evaluer l'impact du projet sur les activités du Trésor Public (réaliser une enquête pour mesurer le degré d'impact du projet sur les activités du Trésor Public).

## **VII- COMPOSITION DE L'ÉQUIPE-PROJET**

- Le Chef de projet : M .BAWA David Urbain Gbo, Directeur de la Formation ;
- Le Coordonnateur du projet : M. KOUAME Kouadio Félix, Conseiller Technique du DG ;
- Les Membres de l'équipe projet :
  - La DRH
  - Le DCP
  - L'ACCT
  - Le DQN
  - La TG de Tiassalé
  - Le TG de Dabou
  
- Le Secrétariat du projet : DF
  - Sous-Directeur
  - 1 Chef de service
  - 1 agent

### VIII- MATRICE D' ACTIONS

| Axe stratégique | Objectif stratégique | Lettre de référence | Actions   | Tâches | Libellé des actions et des tâches   | Responsables /<br>Contributeurs                  | Preuves de réalisation           | Période d'exécution |            |
|-----------------|----------------------|---------------------|-----------|--------|---|--|----------------------------------|---------------------|------------|
|                 |                      |                     |           |        |   |  |                                  | Début               | Fin        |
| <b>5</b>        | <b>3</b>             | <b>MT</b>           | <b>01</b> |        | <b>Elaborer les TDR</b>   |  |                                  |                     |            |
|                 | 3                    | MT                  | 01        | 01     | Rédiger les Termes De Références  | <b>DF/Comité Scientifique/<br/>Equipe Projet</b> | copie du projet de TDR           | 01/04/2021          | 30/04/2021 |
|                 | 3                    | MT                  | 01        | 02     | Valider les TDR   |  | TDR validé                       | 01/05/2021          | 30/05/2021 |
| <b>5</b>        | <b>3</b>             | <b>MT</b>           | <b>02</b> |        | <b>Identifier les modules de formation</b>  |  |                                  |                     |            |
| 5               | 3                    | MT                  | 02        | 01     | Identifier des formations en lien avec le management et la conduite du changement, les métiers émergents et les innovations informatiques | <b>DF/<br/>CSAF/Equipe<br/>Projet</b>            | Liste des formations             | 01/06/2021          | 30/06/2021 |
| 5               | 3                    | MT                  | 02        | 02     | Analyser les besoins en formation collectés   |  | Rapport d'analyse des formations | 01/07/2021          | 30/07/2021 |
| 5               | 3                    | MT                  | 02        | 03     | Valider les projets de formation  |  | Liste des formations retenues    | 01/08/2021          | 08/08/2021 |
| 5               | 3                    | MT                  | 02        | 04     | Elaborer les TDR  |  | TDR                              | 01/09/2021          | 30/09/2021 |
| <b>5</b>        | <b>3</b>             | <b>MT</b>           | <b>03</b> |        | <b>Produire le rapport de synthèse</b>  |  |                                  |                     |            |
| 5               | 3                    | MT                  | 03        | 01     | Rédiger le rapport  | DF   | Projet de rapport                | 01/10/2021          | 15/10/2021 |
| 5               | 3                    | MT                  | 03        | 02     | Valider le rapport  | DF/CSAF/Equipe<br>Projet                         | Rapport de synthèse              | 15/10/2021          | 31/10/2021 |

| 5 | 3 | MT | 04 |    | <b>Réaliser les formations</b>                                     |                                   |                                |            |            |
|---|---|----|----|----|--|-----------------------------------|--------------------------------|------------|------------|
| 5 | 3 | MT | 04 | 01 | Mettre en place et former un pool de formateurs                    | DF/<br>CSAF/Cabinets de formation | Rapport de formation           | 01/11/2021 | 30/11/2021 |
| 5 | 3 | MT | 04 | 02 | Planifier les formations   |                                   | Plan de formation              | 05/12/2021 | 30/12/2021 |
| 5 | 3 | MT | 04 | 03 | Elaborer les projets de cahier des charges                         |                                   | Projets de cahiers de charges  | 01/01/2022 | 30/01/2022 |
| 5 | 3 | MT | 04 | 04 | Faire valider les projets de cahier des charges                    |                                   | Cahiers de charges validés     | 01/02/2022 | 28/02/2022 |
| 5 | 3 | MT | 04 | 05 | Réaliser les formations en présentiel ou en ligne                  |                                   | Rapport des formations         | 01/04/2022 | 30/06/2024 |
| 5 | 3 | MT | 04 | 06 | Produire le rapport général  |                                   | Rapport général des formations | 01/07/2024 | 30/07/2024 |
| 5 | 3 | MT | 05 |    | <b>Evaluer l'impact de la mise en œuvre du projet</b>              |                                   |                                |            |            |
| 5 | 3 | MT | 05 | 01 | Evaluer le transfert des acquis                                    | DF                                | Rapport d'évaluation           | 01/09/2024 | 30/12/2024 |
| 5 | 3 | MT | 05 | 02 | Réaliser l'enquête d'évaluation de l'impact du projet              |                                   | Rapport d'enquête              | 01/01/2025 | 31/06/2025 |
| 5 | 3 | MT | 05 | 03 | Planifier la mise en œuvre des recommandations issues de l'enquête |                                   | Rapport de mise en œuvre       | 01/06/2025 | 30/09/2025 |
| 5 | 3 | MT | 05 | 04 | Produire le rapport de clôture                                     |                                   | Rapport de clôture             | 01/10/2025 | 31/10/2025 |

## IX- COÛT DU PROJET

| Activités  | Désignation              | Coût unitaire | Quantité | Coût total | Total activités | Observations   |
|--|--------------------------|---------------|----------|------------|-----------------|--|
| Collecte et analyse des besoins en formation                   | Frais de déplacement     | 30000         | 15       | 450 000    | 450 000         |  |
| Formation des formateurs                                       | Perdiem formateurs       | 300000        | 3*5      | 4 500 000  | 8 805 000       | -3 formateurs externes<br>-5 jours de formation<br>-30 participants<br>-1 module             |
|  | Restauration             | 7000          | 33*5     | 1 155 000  |                 |  |
|  | kits                     | 1000          | 30*5     | 150 000    |                 |  |
|  | Déplacement participants | 20000         | 30*5     | 3 000 000  |                 |  |
| Formation du top management                                    | Perdiem formateurs       | 300000        | 7*2      | 4 200 000  | 138 201 000     | -7 formateurs externes<br>-2 jours de formation<br>-253 participants<br>-7 modules           |
|  | Restauration             | 12000         | 260*2*7  | 43 680 000 |                 |  |
|  | kits                     | 1000          | 253*7    | 1 771 000  |                 |  |
|  | Déplacement participants | 25000         | 253*7*2  | 88 550 000 |                 |  |
| Formation du middle management                                 | Perdiem formateurs       | 50000         | 5*2      | 500 000    | 176 825 000     | -5 formateurs internes<br>-2 jours de formation<br>-639 participants<br>-5 modules           |
|  | Restauration             | 12000         | 644*2*5  | 77 280 000 |                 |  |
|  | kits                     | 1000          | 639*5    | 3 195 000  |                 |  |
|  | Déplacement participants | 15000         | 639*5*2  | 95 850 000 |                 |  |
| Formation des chefs de services                                | Perdiem formateurs       | 50000         | 3*2      | 300 000    | 104 688 000     | -3 formateurs internes<br>-2 jours de formation<br>-772 participants<br>-3 modules           |
|  | Restauration             | 7000          | 776*2*3  | 32 592 000 |                 |  |
|  | kits                     | 1000          | 772*3    | 2 316 000  |                 |  |
|  | Déplacement participants | 15000         | 772*3*2  | 69 480 000 |                 |  |
| Formation des agents opérationnels                             | Perdiem formateurs       | 50000         | 3*2      | 300 000    | 300 000         | -3 formateurs internes<br>-2 jours de formation<br>-2112 participants<br>-3 modules en ligne |
| Logistique du projet   | Ordinateurs lap top      | 350 000       | 3        | 1 050 000  | 1 050 000       |  |
|  | Disques durs externes    | 80000         | 5        | 400 000    | 400 000         |  |
|  | Dictaphone               | 70000         | 3        | 210 000    | 210 000         |  |
| Réalisation de l'évaluation de l'efficacité des actions menées | Frais de missions        | 30000         | 3*5      | 450 000    | 450 000         |  |
|  | Atelier de restitution   | 3000000       |          | 3 000 000  | 3 000 000       |  |
| <b>Total Général</b>   | <b>434 379 000</b>       |               |          |            |                 |  |

**X- GESTION DES RISQUES SUR LE PROJET**

| Activités  | Objectifs  | Appréciation des risques                        |  |   |                       |   |   |         | Mesures de contrôle (MC)   |
|--|--|---|--|---|-----------------------|---|---|---------|--|
|  |  | Libellé des Risques (R)                         | Analyse des risques  |   | Criticité des risques |   |   |         |  |
|  |  |   | Facteurs de risque (FR)  | Conséquences potentielles (CP)                        | P                     | I | C | Libellé |  |
| 1. Identification des modules de formation et élaboration du plan de formation | O1.1 Adapter le plan de formation aux besoins liés au changement et à la performance | R1. Plan de formation non adapté                | FR1.Non-respect de la procédure d'élaboration du plan de formation | CP1.Compétences non adaptées aux besoins des services | 1                     | 5 | 5 | Modérée | MC1. 1. Identification des besoins en formation avec les pilotes processus et les services contributeurs, les chefs de projets et de la Direction de la Formation (base de données)  |
|  |  | R2. Analyse erronée des besoins en formation    | FR 2. Non-respect des critères d'analyse                           | CP2. Non atteinte des objectifs des services          | 1                     | 3 | 3 | Faible  | MC2.1. Revue des besoins de formation avec les pilotes processus et les services contributeurs, les chefs de projets et de la Direction de la Formation (base de données)<br><br>MC2.2. Validation du plan de formation par le Comité de Direction |
|  |  | R3. Non prise en compte de certaines formations | FR3.Insuffisance de ressources financières                         | CP3. Non atteinte des objectifs des services          | 1                     | 5 | 5 |         | MC3. Accroître le budget alloué à la formation   |
| 2. Réalisation du plan de formation  | O2.1 Transformer le personnel en véritables agents (ou acteurs) de changement        | R4. Exécution partielle du plan de formation    | FR4.1. Insuffisance ou indisponibilité du budget                   | CP4.1. Non acquisition des compétences nécessaires    | 1                     | 5 | 5 |         | MC4.1. Conception d'un plan de formation adapté au budget/et au contexte   |

| Activités | Objectifs | Appréciation des risques  |   |  |                       |   |   | Mesures de contrôle (MC)   |  |
|-----------|-----------|---|---|--|-----------------------|---|---|--|--|
|           |           | Libellé des Risques (R)   | Analyse des risques   |  | Criticité des risques |   |   |  |  |
|           |           |   | Facteurs de risque (FR)   | Conséquences potentielles (CP)   | P                     | I | C |  | Libellé  |
|           |           | <p>FR4.2. Indisponibilité de la logistique (salle, matériel didactique, support de formation)</p> <p>FR4.3. Instabilité du réseau électrique</p> <p>FR4.4. Contexte défavorable</p> | <p>CP4.2. Faible taux d'exécution du plan de formation</p>  |  |                       |   |   | <p>MC4.2. Diversification des modes de diffusion des formations</p> <p>MC4.3. Revue des moyens logistiques</p> <p>MC4.4. Délocalisation de la formation en cas de nécessité</p> <p>MC4.5. Mise en place d'un réseau de formateurs internes</p> <p>MC4.6. Suivi de l'exécution des formations</p> <p>MC4.7. Revue périodique du plan de formation</p> |  |
|           |           | <p>R5 : Absentéisme aux sessions de formations</p>  | <p>FR5.1. Indisponibilité des participants</p> <p>FR5.2. Absence de perdiems pour les participants</p> <p>FR5.3. Instabilité du réseau internet</p> <p>FR5.4. Non maîtrise de l'utilisation de la plateforme de</p> | <p>CP5.1. Faible taux de participation aux formations</p> <p>CP5.2. Non atteinte des objectifs des services</p> <p>CP5.3. Déperdition des ressources financières</p> | 1                     | 5 | 5 |  | <p>MC 5.1. Courrier d'invitation aux services et/ou aux participants</p> <p>MC.5.2. Ampliation des invitations aux correspondants formation</p> <p>MC.5.3. Appel de relance aux services et/ou aux participants</p> <p>MC.5.4. Reprogrammation de la session</p> <p>MC.5.5. Allocation de perdiem pour les agents de l'intérieur</p> |

| Activités   | Objectifs   | Appréciation des risques        |   |  |                       |   |   | Mesures de contrôle (MC)   |         |
|---|---|---------------------------------|---|--|-----------------------|---|---|--|---------|
|   |   | Libellé des Risques (R)         | Analyse des risques   |  | Criticité des risques |   |   |  |         |
|   |   |                                 | Facteurs de risque (FR)   | Conséquences potentielles (CP)               | P                     | I | C |  | Libellé |
|   |   |                                 | formation du Trésor Public  |  |                       |   |   | MC.5.6. Habilitation au supérieur hiérarchique pour suivre la participation des collaborateurs aux formations en ligne.  |         |
| 3. Evaluer l'impact de la mise en œuvre du projet | O3.1 S'assurer de l'atteinte des objectifs des formations | R6. Inefficacité des Formations | FR6.1. TDR inadapté<br>FR6.2. Non application des acquis de la formation<br>FR6.3. Disposition d'évaluation non adapté<br>FR6.4. Incompétence du formateur<br>FR6.5. Absence des conditions de mise en œuvre des acquis de la formation | CP6. Non atteinte des objectifs des services | 1                     | 5 | 5 | MC6.1. Existence de cahiers de charges<br>MC6.2. Transfert des acquis au poste de travail<br>MC6.3. Insertion des critères d'évaluation au cahier des charges de la formation<br>MC6.4. Évaluation de l'efficacité des actions de formation<br>MC6.5. Reprogrammation ou assistance si nécessaire de la formation<br>MC6.6. Vérification des preuves de compétence |         |

| Activités | Objectifs | Appréciation des risques                                |  |   |                       |   |   |         | Mesures de contrôle (MC)  |
|-----------|-----------|---|--|---|-----------------------|---|---|---------|---|
|           |           | Libellé des Risques (R)                                 | Analyse des risques  |   | Criticité des risques |   |   |         |   |
|           |           |   | Facteurs de risque (FR)  | Conséquences potentielles (CP)  | P                     | I | C | Libellé |   |
|           |           | R7. Absence d'évaluation de l'efficacité des formations | FR7.1. Non application des acquis de la formation<br>FR7.2. Non-respect du programme d'évaluation<br>FR7.3. Indisponibilité des services | CP7.1. Absence d'amélioration des performances des services et de la DGTCP<br>CP7.2. Absence de retour sur investissement | 3                     | 3 | 9 |         | CR7.1. Revue du programme d'évaluation<br>CR7.2. Validation des critères d'évaluation<br>CR7.3. Validation des fiches d'évaluation<br>CR7.4. S'assurer de l'existence des conditions de transfert des acquis de la formation<br>CR7.5. Formation du personnel dédié à l'évaluation. |

## XI- INDICATEURS DE SUIVI

| CHAÎNE DES RÉSULTATS |  | OBJECTIFS   | DONNÉES DE BASE  | CIBLES | REALISATION                            | MOYENS DE VÉRIFICATION      | FRÉQUENCE DE LA COLLECTE | COMMENTAIRES  |  |
|----------------------|--|---|--|--------|--|-----------------------------|--------------------------|---------------|--|
| PILOTAGE             | T1   | Mesurer l'état d'avancement du projet<br><i>(Taux d'avancement du projet)</i>                             |  | -      |  | Tableau de bord du projet   | Semestrielle             |               |  |
|                      | T2   | Réaliser toutes les tâches échues dans les délais<br><i>(Taux d'exécution des tâches dans les délais)</i> |  | 90%    |  | Etat d'avancement du projet | Trimestrielle            |               |  |
|                      | T3   | Evaluer le rythme d'utilisation du budget<br><i>(Taux d'exécution budgétaire)</i>                         |  | -      |  | Etat d'exécution du budget  | Trimestrielle            |               |  |
|                      | T4   | Couvrir les besoins de financement du projet<br><i>(Taux de décaissement des fonds)</i>                   |  | -      |  | Etat d'exécution du budget  | Trimestrielle            |               |  |
|                      | T5   | (1)   | Assurer la couverture des risques<br><i>(Nombre de risques non couverts)</i> |        | 0                                      |                             | Reporting projet         | Trimestrielle |  |
|                      |  | (2)   | Réduire le niveau des risques<br><i>(Nombre de risques majeurs survenus)</i> |        | 0                                      |                             | Reporting projet         | Trimestrielle |  |
|                      | T6   | Réaliser tous les reporting dans les délais<br><i>(Taux de réalisation des reporting dans les délais)</i> |  | 100%   |  | Reporting projet            | Trimestrielle            |               |  |
| T7                   | Réaliser les activités prévues dans le cadre du Plan de changement dans les délais<br><i>(Taux de réalisation du Plan de changement dans les délais)</i> |   | 90%  |        | Etat d'exécution du plan de changement | Trimestrielle               |                          |               |  |

| CHAÎNE DES RÉSULTATS |    | OBJECTIFS  | DONNÉES DE BASE | CIBLES | REALISATION | MOYENS DE VÉRIFICATION             | FRÉQUENCE DE LA COLLECTE | COMMENTAIRES |
|----------------------|----|--|-----------------|--------|-------------|------------------------------------|--------------------------|--------------|
| PERFORMANCE          | P1 | Evaluer l'efficacité des formations liées aux changements sur le développement des nouvelles compétences |                 | 75%    |             | Rapport de formation               | Trimestrielle            |              |
|                      | P2 | Evaluer le niveau d'appropriation de la pratique de l'anglais  |                 | 75%    |             | Rapport de formation               | Trimestrielle            |              |
|                      | P3 | Evaluer le niveau d'exécution du plan de formation des agents sur la gestion du changement               |                 | 85%    |             | Tableau d'exécution des formations | Trimestrielle            |              |
|                      | P4 | Evaluer le pourcentage des agents formés aux métiers émergents   |                 | 45%    |             | Rapport d'activités                | Annuelle                 |              |
|                      | P5 | Evaluer le pourcentage du personnel de la DSI formés   |                 | 45%    |             | Rapport d'activités                | Annuelle                 |              |

***Nota Bene :***

➤ **Les indicateurs de pilotage**

T1. Taux d'avancement du projet : (Tâches réalisées / nombre total de tâches planifiées au titre du projet) X 100

T2. Taux d'exécution des tâches : (tâches réalisées à échéance / tâches échues) X 100

T3. Taux d'exécution budgétaire : (dépenses réalisées / dépenses prévues) X 100

T4. Taux de décaissement des fonds : (ressources mobilisées / ressources attendues) X 100

T5. Niveau de maîtrise des risques : (1) Nombre de risques non couverts

(2) Nombre de risques majeurs survenus

T6. Taux de réalisation des reporting : (Nombre de reporting réalisés à échéance / Nombre de reporting attendus) X 100

T7. Taux de réalisation du plan de conduite du changement : (Nombre d'activités du plan de conduite du changement réalisées à échéance / Nombre d'activités échues programmées au titre du plan de conduite du changement) X 100

➤ **Les indicateurs de performance**

P1. Taux d'efficacité des formations liées aux changements sur le développement de nouvelles compétences en lien avec l'évolution du contexte du Trésor Public

P2. Taux d'appropriation de la pratique de l'anglais par le personnel

P3. Taux de mise en œuvre du Plan de formation des agents à la gestion du changement

P4. Taux de formation des agents aux métiers émergents du Trésor Public

P5. Taux de formation du personnel informaticien de la DSI

## XII- PLAN DE CONDUITE DU CHANGEMENT

### 1- Au titre du Plan de communication

| N° | Objectif  | Activités   | Cible                            | Modalités de diffusion*        | Acteurs | Échéance                            | Preuves de réalisation            |
|----|---|---|----------------------------------|--------------------------------|---------|-------------------------------------|-----------------------------------|
| 1  | Communiquer sur les formations en lien avec le projet                             | Adresser à la DCRP, un cahier des charges d'actions de communication sur les formations en lien avec le projet                                | DCRP                             | Courrier de transmission       | DF/DCRP | 1 mois avant le démarrage du projet | cahier des charges                |
| 2  | Sensibiliser les agents du Trésor Public sur le rôle d'un « agent de changement » | Insérer un article dans la revue « Le Trésorier » pour sensibiliser les agents du Trésor Public sur l'importance d'un « agent de changement » | Tous les agents du Trésor Public | Revue « Le Trésorier »         | DF/DCRP | Au démarrage effectif du projet     | Page de la Revue le "Trésorier"   |
| 3  | Diffuser le plan de formation sur le site internet du Trésor Public               | Faire connaître le plan de Formation aux agents à travers le site internet du Trésor public   | Tous les agents du Trésor Public | Site Intranet du Trésor Public | DF/DCRP | 6 mois après le démarrage du projet | Capture d'écran de la publication |
| 4  | Présenter l'état d'avancement du projet   | Communiquer de façon périodique sur l'état d'avancement du projet   | DG/CODIR                         | Reporting                      | DF/DCRP | Chaque semestre                     | CR du Comité de Direction         |

*\*Média ou hors média*

## 2- Au titre du Plan de sensibilisation

| N° | Objectif   | Activités  | Cible                            | Modalités de réalisation*      | Acteurs | Échéance                            | Preuves de réalisation            |
|----|--|--|----------------------------------|--------------------------------|---------|-------------------------------------|-----------------------------------|
| 1  | Sensibiliser les agents du Trésor Public sur le rôle d'un agent (acteur) de changement » | Insérer un article dans la revue « Le Trésorier » pour sensibiliser les agents du Trésor Public sur le rôle d'un « agent (ou acteur) de changement » | Tous les agents du Trésor Public | Revue « Le Trésorier »         | DF/DCRP | Au démarrage effectif du projet     | Page de la Revue le "Trésorier"   |
| 2  | Diffuser le plan de formation sur le site internet du Trésor Public                      | Faire connaître le plan de Formation aux agents à travers le site internet du Trésor public  | Tous les agents du Trésor Public | Site Intranet du Trésor Public | DF/DCRP | 6 mois après le démarrage du projet | Capture d'écran de la publication |

\* *Outils digitaux ou rencontres présentielle*

### 3- Au titre du Plan de formation

| N° | Objectif  | Intitulé de la formation                                      | Cible                            | Modalités de réalisation*  | Acteurs                 | Échéance   | Preuves de réalisation |
|----|---|---|----------------------------------|----------------------------|-------------------------|------------|------------------------|
| 1  | Améliorer la communication orale et écrite en anglais                     | Anglais   | Tous les agents du Trésor Public | En présentiel /Teams /Silê | DF                      | 30/06/2024 | Rapport de formation   |
| 2  | Mobiliser son équipe et accompagner le changement                         | Leadership et gestion du changement                           | Agents d'encadrement             | En présentiel /Teams       | DF/Cabinet de formation | 30/06/2024 | Rapport de formation   |
| 3  | Transformer son équipe en véritable acteur de changement                  | Gestion stratégique du changement                             | Agents d'encadrement             | En présentiel / Teams      | DF/Cabinet de formation | 30/06/2024 | Rapport de formation   |
| 4  | Elaborer, suivre et évaluer les projets                                   | Les fondamentaux de la gestion de projet                      | Tous les agents du Trésor Public | En présentiel /Teams       | DF/Cabinet de formation | 30/06/2024 | Rapport de formation   |
|    |   | Management des projets  | Agents d'encadrement             | En présentiel /Teams       | DF/Cabinet de formation | 30/06/2024 | Rapport de formation   |
| 5  | Développer sa flexibilité   | Devenir un leader transformationnel                           | Agents d'encadrement             | En présentiel /Teams       | DF/Cabinet de formation | 30/06/2024 | Rapport de formation   |
| 6  | Améliorer la performance organisationnelle                                | Pilotage, contrôle et audit du dispositif de la performance   | Agents d'encadrement             | En présentiel /Teams       | DF/Cabinet de formation | 30/06/2024 | Rapport de formation   |
| 7  | Suivre et évaluer efficacement les projets                                | Mise en place d'un système de suivi et évaluation des projets | Agents d'encadrement             | En présentiel /Teams       | DF/Cabinet de formation | 30/06/2024 | Rapport de formation   |
| 8  | Améliorer la gestion des ressources dans les services                     | Contrôle de gestion et pilotage de la performance             | Agents d'encadrement             | En présentiel / Teams      | DF/Cabinet de formation | 30/06/2024 | Rapport de formation   |
| 9  | Mettre en place un plan d'actions face aux turbulences de l'environnement | La résilience organisationnelle                               | Agents d'encadrement             | En présentiel /Teams       | DF/Cabinet de formation | 30/06/2024 | Rapport de formation   |

| N° | Objectif   | Intitulé de la formation  | Cible                            | Modalités de réalisation*   | Acteurs                 | Échéance   | Preuves de réalisation |
|----|--|---------------------------|----------------------------------|-----------------------------|-------------------------|------------|------------------------|
| 10 | Maitriser l'analyse des données économiques et financière                      | Analyse financière        | Tous les agents du Trésor Public | En présentiel / Teams/Silê  | DF/Cabinet de formation | 30/06/2024 | Rapport de formation   |
| 11 | Gérer et disposer des ressources humaines de façon quantitative et qualitative | GPEC                      | Personnel DRH-DF                 | En présentiel /Teams        | DF/Cabinet de formation | 30/06/2024 | Rapport de formation   |
| 12 | Améliorer les pratiques organisationnelles                                     | Audit interne             | Tous les agents du Trésor Public | En présentiel /Teams / Silê | DF/Cabinet de formation | 30/06/2024 | Rapport de formation   |
| 13 | Maitriser les principales fonctionnalités                                      | Oracle                    | DSI                              | En présentiel /Teams        | DF/Cabinet de formation | 30/06/2024 | Rapport de formation   |
| 14 | Renforcer la sécurité informatique   | Certified Ethical Hacking | DSI                              | En présentiel /Teams        | DF/Cabinet de formation | 30/06/2024 | Rapport de formation   |

*\*Outils digitaux ou rencontres présentielle*

4- Synthèse des activités programmées au titre du Plan de conduite du changement

| Domaine                 | Nombre d'activités planifiées |
|-------------------------|-------------------------------|
| Plan de communication   | 4                             |
| Plan de sensibilisation | 2                             |
| Plan de formation       | 14                            |
| <b>TOTAL GÉNÉRAL</b>    | <b>20</b>                     |