



CABINET DE CONSEIL · FORMATION – CONSEIL – INGÉNIERIE

# Feuille de route numérique des États d'Afrique subsaharienne

*Un cadre générique de transformation : de la vision stratégique à l'exécution pilotée par la valeur*

---

**Document de référence & d'accompagnement — OBR Partner**

*Opportunité — Business — Responsabilité*

**2026**

## KUI SOMMES-NOUS

# OBR Partner, partenaire de la transformation des États



Un cabinet de Formation, Conseil et Ingénierie qui accompagne gouvernements et administrations d'Afrique subsaharienne dans la conception et l'exécution de leurs feuilles de route numériques — de la stratégie jusqu'aux résultats mesurables.



### Une méthode éprouvée

Une colonne vertébrale qui relie objectifs stratégiques, chaînes de valeur, capacités et résultats.



### Ancrée dans le réel

Des feuilles de route nourries des dynamiques de la sous-région



### Orientée résultats

Des programmes priorités, financés, pilotables et évalués par des indicateurs concrets.



### De bout en bout

Cadrage, structuration des capacités, portefeuille de programmes, gouvernance et conduite du changement.

*« Le numérique n'est pas une dépense informatique : c'est un investissement stratégique au service de la performance de l'État, de la souveraineté et de la diversification économique. »*

## LE CONTEXTE

# Pourquoi le numérique, et pourquoi maintenant



La compétitivité des nations repose de plus en plus sur leur capacité à mobiliser la donnée, les technologies et l'innovation. Pour les États d'Afrique subsaharienne, le numérique est devenu un levier stratégique de souveraineté, de performance publique et de croissance.

L'ambition commune, en quelques cibles types à l'horizon 2030

**15 %**

du PIB porté par  
l'économie numérique

**100 000+**

emplois directs &  
indirects créés

**80 %**

des services publics  
digitalisés

**100 %**

des données sensibles  
hébergées localement



### Un État plus performant

Des finances publiques et des services modernisés, transparents et efficaces.



### Une souveraineté à consolider

Maîtrise des données, des infrastructures et des décisions stratégiques.



### Une économie à diversifier

Emplois, startups et nouveaux moteurs de croissance portés par le numérique.



### Une jeunesse à mobiliser

Compétences, inclusion et opportunités pour une population jeune et connectée.

# Les écueils récurrents de la gouvernance numérique

Malgré des investissements croissants, la plupart des trajectoires numériques nationales butent sur les mêmes blocages structurels. Les identifier est le préalable à toute feuille de route crédible.



## Absence de coordination

Pas de chef de file de la transformation ; initiatives dispersées entre ministères.



## Absence de PMO

Projets lancés sans discipline de portefeuille, ni registre, ni avis préalable.



## Financements non coordonnés

Cofinancements (BM, BAD, BOAD, AFD) sans cohérence d'architecture, faible absorption.



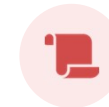
## DSI isolées

Systèmes ministériels développés en silos, sans référentiels ni interopérabilité.



## Déficit de compétences

Faible capacité des administrations à piloter et absorber la transformation.



## Cadre juridique en retard

Lois sur la cybersécurité, l'IA, les données et les transactions non actualisées.

**→ La réponse n'est pas d'abord technologique : elle est méthodologique, organisationnelle et de gouvernance.**

## NOTRE CONVICTION STRUCTURANTE



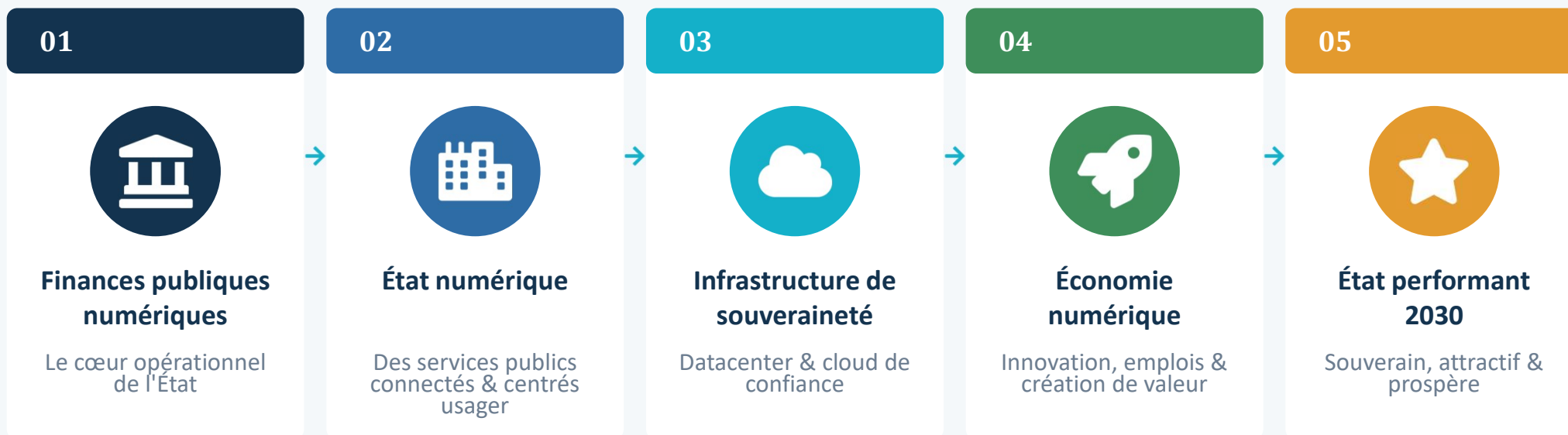
**La transformation numérique durable d'un État ne commence pas par les applications.**

**Elle commence par la modernisation du système de gestion des finances publiques — véritable cœur opérationnel de l'action publique.**

Des finances publiques numérisées mobilisent les ressources, financent les politiques, pilotent la performance et créent les conditions d'une croissance durable. Elles constituent le socle sur lequel se construisent l'État numérique, l'infrastructure de souveraineté et l'économie numérique.

# Une chaîne de transformation en cinq maillons

Chaque maillon prend appui sur le précédent : on modernise le cœur de l'État avant d'en digitaliser les services, de bâtir ses infrastructures souveraines et de libérer l'économie numérique.



***Un État performant · Une économie diversifiée · Une prospérité partagée***

# La colonne vertébrale de la méthode

De la stratégie aux résultats : une chaîne unique, lisible et pilotable, qui structure toute feuille de route numérique d'État.



**Lecture** — chaque objectif stratégique se décline en Value Streams ; chaque Value Stream mobilise des capacités, se mesure par des KPI, s'engage par des SLA (vers l'utilisateur) et des OLA (entre équipes), se pilote par des plans d'action, et se juge sur les résultats.

# D'où viennent les objectifs stratégiques ?

Dans le cadre d'un État, les objectifs stratégiques ne se décrètent pas : ils se construisent à deux niveaux, articulés entre eux.



## Stratégie d'Entreprise (Corporate)

Les objectifs issus de la stratégie globale de l'État, lus au travers des quatre perspectives du Balanced Scorecard :



### Finances / Budget

Mobilisation & optimisation des ressources publiques



### Usagers / Citoyens

Qualité, accès et confiance dans les services



### Processus internes

Efficacité, transparence et maîtrise de l'action publique



### Apprentissage & croissance

Compétences, données, innovation et capital humain



## Stratégie Métier & Numérique (conjointe)

Les objectifs définis conjointement par les métiers et la fonction numérique, formalisés en OKR (Objectives & Key Results) :



### Objectives

Des ambitions métier claires, qualitatives et mobilisatrices



### Key Results

Des résultats-clés chiffrés, datés et vérifiables



### Alignement métier-numérique

Le numérique au service d'une finalité métier, jamais l'inverse



### Cadence & revue

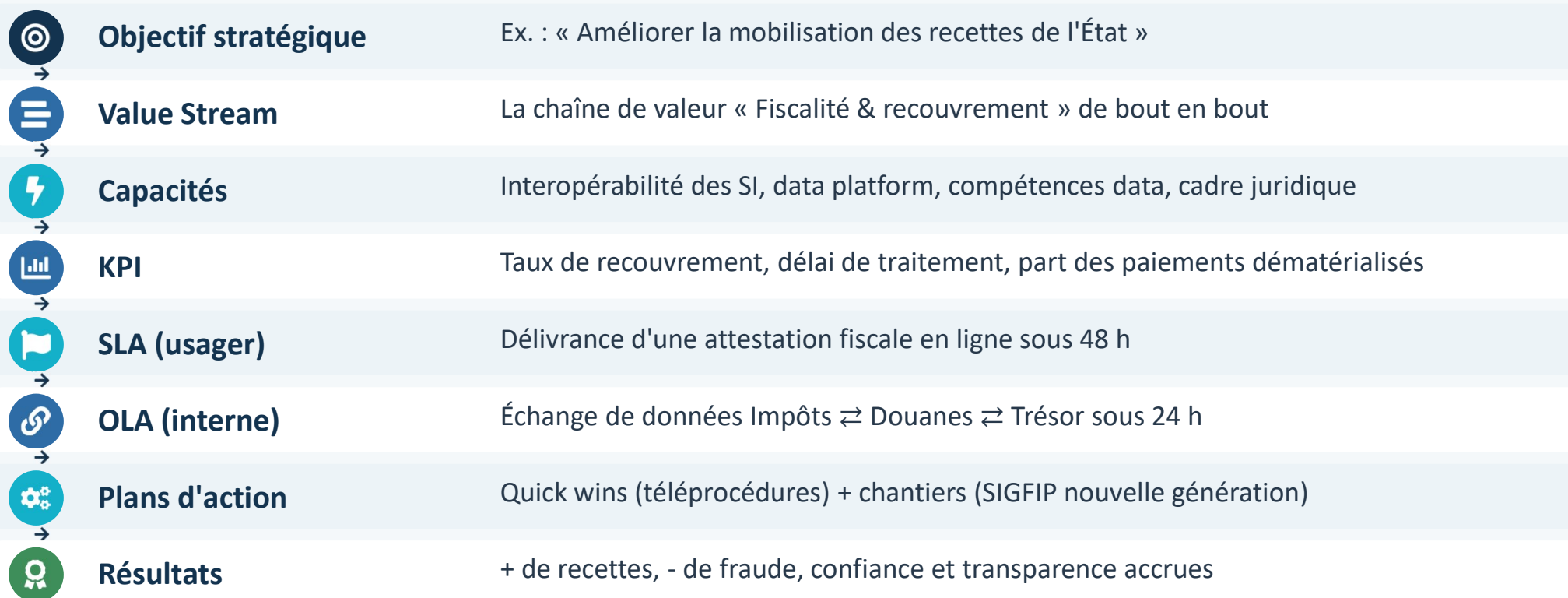
Des cycles courts de suivi, d'ajustement et d'apprentissage



**Objectifs stratégiques consolidés** = perspectives du Balanced Scorecard + OKR métier & numérique. *C'est ce socle qui alimente la colonne vertébrale (Value Streams → Capacités → KPI/SLA/OLA → Plans d'action → Résultats).*

# La cascade de bout en bout

Comment un objectif se transforme, étape après étape, en résultat mesuré pour l'usager et l'administration.



# Les huit piliers d'une feuille de route numérique d'État

Couverture de l'ensemble du champ de la transformation numérique publique.



**1 • Gouvernance & cadre réglementaire**



**2 • Finances publiques numériques**



**3 • État numérique & services publics**



**4 • Infrastructures & souveraineté**



**5 • Cybersécurité & confiance**



**6 • Données & Intelligence Artificielle**



**7 • Compétences, inclusion & talents**



**8 • Économie numérique & innovation**

*Les slides suivantes détaillent chaque pilier : constat type, ambition, programmes phares et valeur créée.*

# Gouvernance & cadre réglementaire du numérique



## PILIER 1

### Le constat type

- Pas de chef de file de la transformation
- Cadre juridique (données, IA, cybersécurité) en retard
- Coordination interministérielle faible
- Financements dispersés et peu redevables



### L'ambition

Doter l'État d'un pilotage unifié de sa transformation numérique et d'un corpus juridique à jour, opposable et propice à l'innovation.

### PROGRAMMES & LEVIERS PHARES



Comité national de digitalisation & PMO d'État



Actualisation des lois (données, IA, transactions)



Registre national opposable du portefeuille numérique



Cadre de financement & redevabilité coordonnés

**VALEUR CRÉÉE** · Un pilotage clair, des règles du jeu stables et des investissements cohérents.

# Finances publiques numériques



## PILIER 2

### Le constat type

- Processus partiellement manuels
- Applications hétérogènes, peu intégrées
- Référentiels incomplets, données peu fiables
- Visibilité limitée pour le pilotage



### L'ambition

Moderniser et intégrer les finances publiques de bout en bout (budget, trésor, fiscalité, douanes, patrimoine, contrôle) sur une plateforme unique.

### PROGRAMMES & LEVIERS PHARES



PNGFP / SIGFIP nouvelle génération



Interopérabilité & référentiels communs



Data platform financière & pilotage



Pilotage par la donnée & temps réel

**VALEUR CRÉÉE** · Des finances publiques saines, transparentes et performantes.

# État numérique & services publics



## PILIER 3

### Le constat type

- Systèmes et données en silos
- Interopérabilité et partage limités
- Parcours usagers complexes
- Reporting tardif et hétérogène



### L'ambition

Construire un État piloté par la donnée, offrant des services publics simples, accessibles et inclusifs sur tous les canaux.

### PROGRAMMES & LEVIERS PHARES



Identité numérique nationale unique



Plateforme d'interopérabilité de l'État



Portail & guichet unique des e-services



Dématérialisation & GED (zéro papier)

**VALEUR CRÉÉE** · Un État plus efficace, centré sur l'utilisateur et piloté par la donnée.

# Infrastructures numériques & souveraineté



## PILIER 4

### Le constat type

- Infrastructures dispersées et hétérogènes
- Hébergement souverain limité
- Fracture numérique villes / zones rurales
- Dépendance aux fournisseurs étrangers



### L'ambition

Bâtir des infrastructures fiables, souveraines et évolutives — du datacenter national au cloud de confiance régional.

### PROGRAMMES & LEVIERS PHARES



Couverture très haut débit (fibre, 4G/5G, satellite)



Datacenter national & hébergement local



Cloud gouvernemental & cloud de confiance



Positionnement en hub cloud régional

**VALEUR CRÉÉE** · Des infrastructures souveraines au service de tout l'écosystème.

# Cybersécurité & confiance numérique



## PILIER 5

### Le constat type

- Risques cyber croissants
- Infrastructures critiques exposées
- Confiance numérique fragile
- Cadre et compétences cyber insuffisants



### L'ambition

Sécuriser le cyberspace national, protéger les infrastructures critiques et ancrer la confiance des citoyens et des acteurs économiques.

### PROGRAMMES & LEVIERS PHARES



SOC national & CSIRT / réponse aux incidents



Protection des infrastructures critiques



Confiance numérique & signature électronique



Culture & compétences cybersécurité

**VALEUR CRÉÉE** · Un cyberspace sûr, résilient et digne de confiance.

# Données & Intelligence Artificielle



## PILIER 6

### Le constat type

- Données peu valorisées
- Gouvernance des données à structurer
- Cas d'usage IA encore émergents
- Fondations (data, compétences, R&D) à bâtir



### L'ambition

Transformer le patrimoine informationnel de l'État en capacité de pilotage, d'anticipation et de création de valeur, grâce à une IA éthique et responsable.

### PROGRAMMES & LEVIERS PHARES



Gouvernance des données & open data



Cas d'usage IA à fort impact (admin, économie)



Cadre éthique & instances de pilotage de l'IA



Écosystème & compétences IA locales

**VALEUR CRÉÉE** · Des décisions publiques éclairées par la donnée et l'intelligence.

# Compétences, inclusion & talents



## PILIER 7

### Le constat type

- Déficit de compétences numériques
- Rétention limitée des talents
- Fracture générationnelle et territoriale
- Formations peu alignées aux besoins



### L'ambition

Développer un capital humain numérique en masse et en qualité, attirer et retenir les talents, et ne laisser personne de côté.

#### PROGRAMMES & LEVIERS PHARES



Programme national des compétences d'avenir



Plateforme inclusive de formation en ligne



Programme d'inclusion numérique



Partenariats académiques & internationaux

**VALEUR CRÉÉE** · Des talents compétents, une population incluse et autonome.

# Économie numérique & innovation



## PILIER 8

### Le constat type

- Contribution du numérique au PIB faible
- Écosystème startups émergent
- Accès au financement limité
- Intégration régionale sous-exploitée



### L'ambition

Faire du numérique un moteur de diversification, d'emplois et de compétitivité, porté par un écosystème d'innovation dynamique.

### PROGRAMMES & LEVIERS PHARES



Écosystème startups, incubateurs & Start-up Act



Fintech & inclusion financière numérique



Industries & services numériques, BPO



Champions nationaux & rayonnement régional

**VALEUR CRÉÉE** · Une économie numérique forte, inclusive et compétitive.

## Un cadre de pilotage type, à quatre niveaux

Pour dépasser les écueils de coordination, un dispositif clair qui sépare orientation politique, coordination technique, pilotage opérationnel et maîtrise d'ouvrage.



### Niveau 1 · Orientation stratégique

Conseil national du numérique

Présidé au plus haut niveau · fixe les priorités, valide le portefeuille, arbitre et supervise la performance.



### Niveau 2 · Coordination technique

Comité technique interministériel

Instruit les dossiers avant arbitrage · consolide les priorités intersectorielles · suit les réformes.



### Niveau 3 · Pilotage opérationnel

Secrétariat exécutif & PMO

Tient le registre national · avis techniques préalables · audits, revues de maturité et évaluations.



### Niveau 4 · Maîtrise d'ouvrage

Agences & structures d'exécution

Portent les projets d'infrastructures, de cybersécurité, de digitalisation et d'ingénierie.

*Transversal : exploitation mutualisée (plateformes, services partagés, identité) · redevabilité (registre, tableaux de bord trimestriels, audits, évaluations ex-post).*

# Quatre phases, de la vision à la feuille de route exécutable

Une conduite structurée qui sécurise les décisions, les investissements et l'exécution — pour livrer une feuille de route consolidée, priorisée et finançable.



*Une année de préparation et de cadrage, pour lancer une exécution disciplinée et créatrice de valeur dès l'année suivante.*

# Sept programmes structurants, un portefeuille cohérent

La feuille de route se traduit en un portefeuille de programmes interdépendants, priorisés et pilotés comme un tout — et non en projets isolés.



## P1 • Finances publiques numériques

PNGFP / SIGFIP nouvelle génération



## P2 • Interopérabilité & référentiels

Socle d'échange et référentiels communs



## P3 • Cloud national & de confiance

Datacenter, cloud gouvernemental, souveraineté



## P4 • Données & pilotage de la performance

Gouvernance, data platform, décisionnel



## P5 • Cybersécurité nationale

SOC, CSIRT, protection des infra. critiques



## P6 • Compétences numériques & IA

Formation, certifications, montée en compétences



## P7 • Innovation, fintech & économie

Startups, fintech, e-commerce, champions



**Un portefeuille piloté** — business cases, dépendances, jalons et indicateurs partagés, pour une exécution séquentielle et créatrice de valeur.

# Une trajectoire type 2026 – 2030

Quatre temps forts : poser les fondations, accélérer, consolider, puis rayonner. Chaque étape livre de la valeur visible.

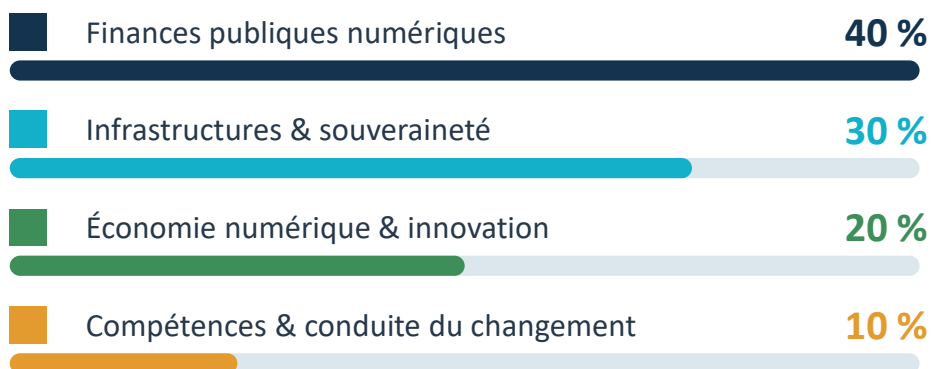


*Jalons transverses : lancement effectif · premières livraisons à valeur visible · transformation mesurable · impact national & rayonnement régional.*

# Investir pour transformer : un modèle soutenable

La transformation numérique n'est pas une dépense informatique : c'est un investissement stratégique, dont le retour se mesure en performance de l'État et en croissance.

### Répartition indicative de l'investissement



### Sources de financement mobilisables



#### Budget de l'État

Ressources nationales dédiées



#### Bailleurs de fonds

Banque Mondiale, BAD, AFD, UE



#### Partenariats public-privé

Datacenter, cloud, plateformes



#### Secteur privé & fintech

Banques, opérateurs, startups

### Le cercle vertueux

Investissement



Finances  
modernisées



Meilleures  
recettes



Dépenses  
maîtrisées



Croissance



Nouvelles  
capacités

## Mesurer la valeur : des indicateurs alignés BSC & OKR

Un tableau de bord stratégique qui décline les quatre perspectives du Balanced Scorecard en indicateurs concrets, complétés par des OKR pour la cadence d'exécution.



### Finances

Part du numérique dans le PIB · taux de recouvrement des recettes · optimisation de la dépense publique



### Usagers / Citoyens

% de services publics digitalisés · taux d'adoption · satisfaction citoyenne · délais de traitement



### Processus internes

% de processus dématérialisés · interopérabilité des SI · disponibilité & sécurité des services



### Apprentissage & croissance

Talents formés & certifiés · maturité data/IA · dynamique startups & innovation

***OKR d'exécution : des objectifs trimestriels chiffrés, revus en continu, qui transforment la stratégie en résultats mesurés.***

## LES CONDITIONS DE RÉUSSITE

# Huit facteurs clés de succès

Une feuille de route ne vaut que par son exécution. Huit facteurs conditionnent la réussite durable de la transformation.



### Leadership politique fort

Un portage au plus haut niveau, constant et visible.



### Financement pérenne

Des enveloppes sécurisées et des financements coordonnés.



### Compétences & talents

Des équipes capables de piloter et d'absorber le changement.



### Gouvernance efficace

Un pilotage clair, une PMO et une redevabilité réelles.



### Partenariats stratégiques

État, bailleurs, secteur privé, académique et régional.



### Culture de la performance

Des décisions fondées sur la donnée et les résultats.



### Conduite du changement

Les femmes et les hommes au cœur de la transformation.



### Sécurité & souveraineté

Intégrées dès la conception, pas ajoutées après coup.

## FOCUS SUR LES VALUE STREAMS

# Qu'est-ce qu'une value stream ?

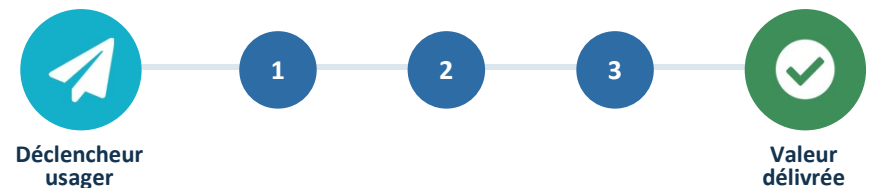
Une Value Stream (chaîne de valeur) est la suite des étapes qui, **d'un déclencheur** (une demande de l'utilisateur) jusqu'à **la valeur délivrée**, traverse l'administration de bout en bout — quels que soient les ministères et les systèmes impliqués.

### HIER — UNE LOGIQUE DE SILOS



*L'utilisateur passe de guichet en guichet ; les SI ne se parlent pas ; les délais s'accumulent.*

### AVEC LES VALUE STREAMS — UNE CHAÎNE



*Une seule chaîne, centrée sur l'utilisateur, qui mobilise les capacités de plusieurs administrations et se mesure de bout en bout.*

**Dans la méthode OBR** — chaque objectif stratégique se décline en Value Streams ; chaque Value Stream mobilise des **capacités**, se mesure par des **KPI**, s'engage par des **SLA & OLA** et se pilote par des **plans d'action**.

Opportunité — Business — Responsabilité · Formation — Conseil — Ingénierie

# Value Streams au service des citoyens

Chaque chaîne de valeur décrit un parcours usager de bout en bout et les administrations qu'il mobilise.



## Identité & état civil

« Exister, prouver qui je suis »

De la déclaration de naissance à l'identifiant national unique : enregistrement des faits d'état civil, pièces d'identité et titres — le socle de tous les autres services.

### ADMINISTRATIONS CLÉS

**Intérieur • Mairies • Agence d'identité**



## Santé

« Me faire soigner »

Du rendez-vous au remboursement : dossier médical partagé, e-prescription, parcours de soins, télémédecine et couverture santé.

### ADMINISTRATIONS CLÉS

**Santé • Assurance maladie • Hôpitaux**



## Éducation & formation

« Apprendre & me qualifier »

De l'inscription à la certification : gestion de la scolarité, bourses, diplômes numériques et formation professionnelle continue.

### ADMINISTRATIONS CLÉS

**Éducation • Enseignement supérieur**



## Protection sociale

« Être protégé »

De l'affiliation au versement des prestations : cotisations, allocations, retraites et aides sociales ciblées vers les ayants droit.

### ADMINISTRATIONS CLÉS

**Affaires sociales • Sécurité sociale**



## Justice & droits

« Faire valoir mes droits »

De la saisine à la décision : plaintes en ligne, casier judiciaire, suivi des affaires, notifications et exécution des décisions.

### ADMINISTRATIONS CLÉS

**Justice • Greffes • Forces de l'ordre**

# Value Streams au service des entreprises

Des parcours qui conditionnent l'attractivité économique et la facilité de faire des affaires.



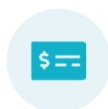
## Créer & développer

« *Entreprendre* »

De la demande à l'immatriculation puis à la vie de l'entreprise : guichet unique de création, registre du commerce, modifications et cessation.

ADMINISTRATIONS CLÉS

**Greffe • Impôts • Sécurité sociale**



## Fiscalité & douanes

« *Déclarer & m'acquitter* »

De la déclaration au paiement : téléprocédures fiscales, déclarations douanières, recouvrement, contrôle et dédouanement des marchandises.

ADMINISTRATIONS CLÉS

**Impôts • Douanes • Trésor**



## Marchés publics

« *Accéder à la commande publique* »

De l'appel d'offres au paiement du titulaire : dématérialisation des marchés, soumission en ligne, attribution et suivi d'exécution.

ADMINISTRATIONS CLÉS

**Marchés publics • Ministères • Trésor**



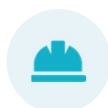
## Commerce extérieur

« *Importer / exporter* »

De la formalité au dédouanement : guichet unique du commerce extérieur, licences, certificats d'origine et logistique portuaire.

ADMINISTRATIONS CLÉS

**Commerce • Douanes • Port • Normes**



## Foncier & permis

« *Bâtir & investir* »

Du titre foncier au permis de construire : cadastre numérique, enregistrement des transactions et autorisations d'urbanisme.

ADMINISTRATIONS CLÉS

**Cadastre • Urbanisme • Domaines**

# Value Streams régaliennes & internes à l'État

Les chaînes qui font tourner l'État lui-même — le socle de performance de l'action publique.



## Finances publiques

« Mobiliser & allouer les ressources »

Du budget au compte administratif : préparation et exécution budgétaire, trésorerie, comptabilité, dette et pilotage de la performance (PNGFP/SIGFIP).

ADMINISTRATIONS CLÉS

**Budget • Trésor • Impôts • Douanes**



## Pilotage par la donnée

« Décider & anticiper »

De la collecte à la décision : gouvernance des données, tableaux de bord, statistiques nationales, prévision et aide à la décision par l'IA.

ADMINISTRATIONS CLÉS

**Primature • Plan • Statistique**



## Sécurité & souveraineté

« Protéger l'État »

De la détection à la réponse : protection des infrastructures critiques, SOC/CSIRT, continuité d'activité et souveraineté des données.

ADMINISTRATIONS CLÉS

**Défense • Intérieur • Agence cyber**



## RH & agents de l'État

« Servir l'administration »

Du recrutement à la retraite de l'agent : gestion des carrières, paie, formation et solde de la fonction publique.

ADMINISTRATIONS CLÉS

**Fonction publique • Budget**



## Achats & patrimoine

« Acheter & gérer les actifs »

Du besoin à la gestion de l'actif : achats de l'État, gestion des immobilisations, du parc et du patrimoine public.

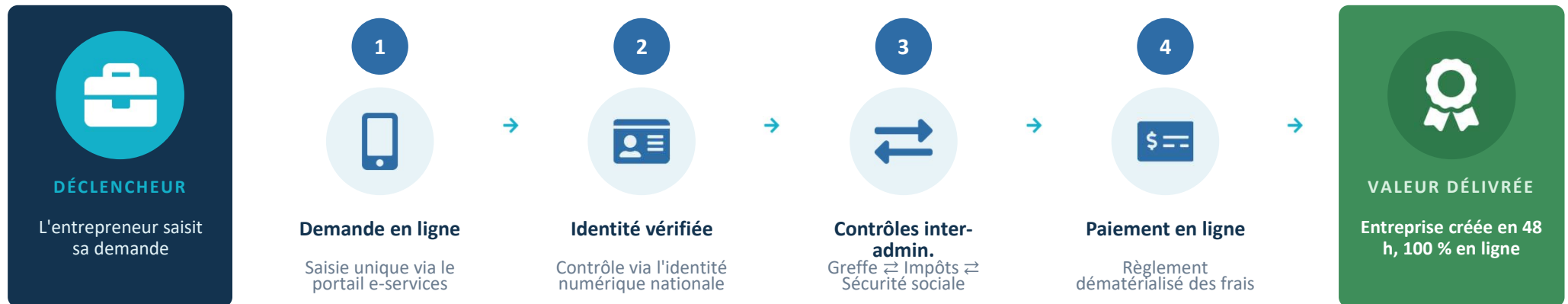
ADMINISTRATIONS CLÉS

**Patrimoine • Budget • Services acheteurs**

## L'ANATOMIE D'UN VALUE STREAM

# Exemple : « Créer & immatriculer son entreprise »

De la demande de l'entrepreneur au certificat délivré : une chaîne de bout en bout, et son rattachement au schéma de référence OBR Partner.



## RATTACHEMENT AU SCHÉMA DE RÉFÉRENCE OBR PARTNER



## NOTRE PROPOSITION

# Pourquoi OBR Partner



### Une méthode, pas des slides

Une colonne vertébrale éprouvée qui relie objectifs, valeur, capacités et résultats — adaptable à votre contexte.



### Un accompagnement de bout en bout

Du diagnostic à l'exécution : cadrage, capacités, portefeuille, gouvernance et conduite du changement.



### Une expertise du secteur public africain

Des feuilles de route des dynamiques de la sous-région.



### Un engagement de résultats

Des programmes priorisés, finançables, pilotables et évalués — au service de la performance de l'État.

*Opportunité — Business — Responsabilité · Formation — Conseil — Ingénierie*



# Merci

*Concevons ensemble la feuille de route numérique de votre État.*



[contact@obr-partner.com](mailto:contact@obr-partner.com)



[www.obr-partner.com](http://www.obr-partner.com)



[linkedin.com/company/obr-partner](https://linkedin.com/company/obr-partner)