

Document K4  
CSA P&CP

**Projet d'appui technique au Ministère de  
la Famille et au Ministère de la Petite  
Enfance et de l'Enfance**

## **Atelier d'appui technique sur la budgétisation des programmes**

19 septembre au 7 octobre 2011  
Saly et Dakar, Sénégal



### **Sommaire de la présentation**

- Introduction
- Module 1 – La structure de programmes, les objectifs et les indicateurs
- Module 2 – Les principaux outils liés à la budgétisation des programmes
- Module 3 – Élaboration des chronogrammes des programmes
- Module 4 – Réaliser le budget des activités
- Module 5 – Préparer les fiches de programmes et le document de CDSMT

## Contexte et objectifs

- Le Ministère de la Famille a déjà réalisé un CDSMT en 2009-11 et 2010-12
- Avec la récente révision de la structure et de la mission du Ministère et pour s'assurer de la conformité du CDSMT avec le Guide méthodologique du MEF, ce dernier devrait être revu et renforcé
- Cet appui concernera l'ensemble des Directions du Ministère de la Famille et des Organisations Féminines et la Direction des Droits et de la Protection de l'enfance du Ministère de la Petite Enfance et de l'Enfance

## Objectifs globaux

- Le projet vise à permettre aux Ministères de revoir leurs résultats et objectifs à atteindre à l'intérieur d'un cadre budgétaire pluriannuel révisé
- Ceci renforcera la capacité des deux ministères à mieux articuler leurs attributions, missions et objectifs en fonction des ressources financières à sa disposition
- Le projet a aussi pour objectif de bien aligner les programmes et les ressources des ministères avec les objectifs que le Document de Politique Économique et Sociale (DPES) de 3<sup>e</sup> génération et les plus récentes priorités du gouvernement

## Objectifs de l'atelier

- Examiner la structure de programmes révisée et ses objectifs
- Présenter deux des principales techniques d'estimation budgétaires et les principaux outils qui lui sont liés
- Élaborer le chronogramme des activités pour chacun des programmes sur une période de trois ans
- Préciser la liste des intrants nécessaires à la réalisation de chacune des activités

## Objectifs de l'atelier (suite)

- Préparer le tableau des coûts de chacune des activités sur une période de trois ans
- Déterminer le coût des activités en distinguant entre les dépenses courantes (personnel, fonctionnement, transferts courants) et les dépenses de capital (investissements et transferts de capital)
- Consolider les coûts des activités par composante, programme ainsi que pour l'ensemble du Ministère sur une période de trois ans par type de dépense

## Déroulement de l'atelier: Semaine 1

### Lundi 19 septembre 2011

- |             |  |
|-------------|--|
| 9h00-9h30   | • Introduction et objectifs de l'atelier   |
| 9h30-10h45  | • Présentation des principaux outils liés à la budgétisation des programmes (chronogramme, coûts des intrants et activités, techniques de budgétisation) |
| 10h45-11h00 | • Pause café   |
| 11h00-13h00 | • Présentation des principaux outils liés à la budgétisation des programmes (chronogramme, coûts des intrants et activités, techniques de budgétisation) |
|             | • Présentation de la contrainte budgétaire par programme   |
| 13h00-14h00 | • Déjeuner   |
| 14h00-15h30 | • Réalisation des chronogrammes par programme  |
| 15h30-15h45 | • Pause café   |
| 15h45-17h30 | • Réalisation des chronogrammes par programme  |

### Mardi 20 septembre 2011

- |             |   |
|-------------|---|
| 9h00-10h30  | • Réalisation des chronogrammes par programme |
| 10h30-10h45 | • Pause café                                  |
| 10h45-13h00 | • Réalisation des chronogrammes par programme |
| 13h00-14h00 | • Déjeuner                                    |
| 14h00-15h30 | • Réalisation des chronogrammes par programme |
| 15h30-15h45 | • Pause café                                  |
| 15h45-17h30 | • Présentation des chronogrammes en plénière  |

## Déroulement de l'atelier: Semaine 1

### Mercredi 21 septembre 2011

- |             |  |
|-------------|--|
| 9h00-10h30  | • Réalisation des listes d'intrants par programme et précision des coûts unitaires       |
| 10h30-10h45 | • Pause café   |
| 10h45-13h00 | • Réalisation des listes d'intrants par programme et précision des coûts unitaires       |
| 13h00-14h00 | • Déjeuner   |
| 14h00-15h30 | • Réalisation des listes d'intrants par programme et précision des coûts unitaires       |
| 15h30-15h45 | • Pause café   |
| 15h45-17h30 | • Présentation des listes d'intrants et coûts unitaires par programme en séance plénière |

### Jeudi 22 septembre 2011

- |             |  |
|-------------|--|
| 9h00-10h30  | • Réalisation du tableau du coût des activités par programme |
| 10h30-10h45 | • Pause café   |
| 10h45-13h00 | • Réalisation du tableau du coût des activités par programme |
| 13h00-14h00 | • Déjeuner   |
| 14h00-15h30 | • Réalisation du tableau du coût des activités par programme |
| 15h30-15h45 | • Pause café   |
| 15h45-17h30 | • Réalisation du tableau du coût des activités par programme |

## Déroulement de l'atelier: Semaine 3

### Lundi 3 octobre 2011

9h00-9h30	• Introduction et objectifs de l'atelier
9h30-10h45	• Rappel des principaux outils liés à la budgétisation des programmes (emphasis sur les fiches de programmes et le document de CDSMT)
	• Mise à jour de la contrainte budgétaire par programme
10h45-11h00	• Pause café
11h00-13h00	• Présentation des travaux réalisés par les programmes en plénière
13h00-14h00	• Déjeuner
14h00-15h30	• Révision des extraits et coûts des activités par programme
15h30-15h45	• Pause café
15h45-17h30	• Révision des extraits et coûts des activités par programme

### Mardi 4 octobre 2011

9h00-10h30	• Révision des extraits et coûts des activités par programme
10h30-10h45	• Pause café
10h45-13h00	• Révision des extraits et coûts des activités par programme
13h00-14h00	• Déjeuner
14h00-15h30	• Révision des extraits et coûts des activités par programme
15h30-15h45	• Pause café
15h45-17h30	• Révision des extraits et coûts des activités par programme

## Déroulement de l'atelier: Semaine 3

### Mercredi 5 octobre 2011

9h00-10h30	• Ajustement des objectifs spécifiques et globaux en relation avec le niveau du budget et les extraits par programme
10h30-10h45	• Pause café
10h45-13h00	• Ajustement des objectifs spécifiques et globaux en relation avec le niveau du budget et les extraits par programme
13h00-14h00	• Déjeuner
14h00-15h30	• Ajustement des objectifs spécifiques et globaux en relation avec le niveau du budget et les extraits par programme
15h30-15h45	• Pause café
15h45-17h30	• Ajustement des objectifs spécifiques et globaux en relation avec le niveau du budget et les extraits par programme

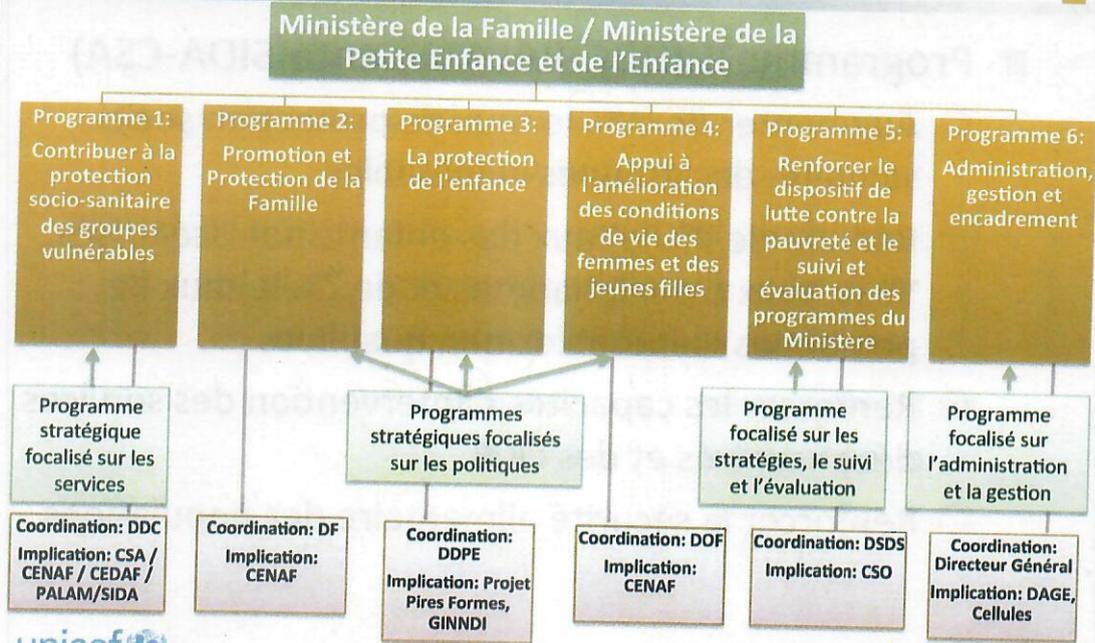
### Jeudi 6 octobre 2011

9h00-10h30	• Élaboration des fiches par programme, composante et activité
10h30-10h45	• Pause café
10h45-13h00	• Élaboration des fiches par programme, composante et activité
13h00-14h00	• Déjeuner
14h00-15h30	• Élaboration des fiches par programme, composante et activité
15h30-15h45	• Pause café
15h45-17h30	• Élaboration des fiches par programme, composante et activité

# Objectifs du module 1

- Revoir les objectifs et la structure de programmes du Ministère
- Examiner en détail chacun des programmes, les objectifs globaux, spécifiques et les indicateurs de performance

# Structure de programmes



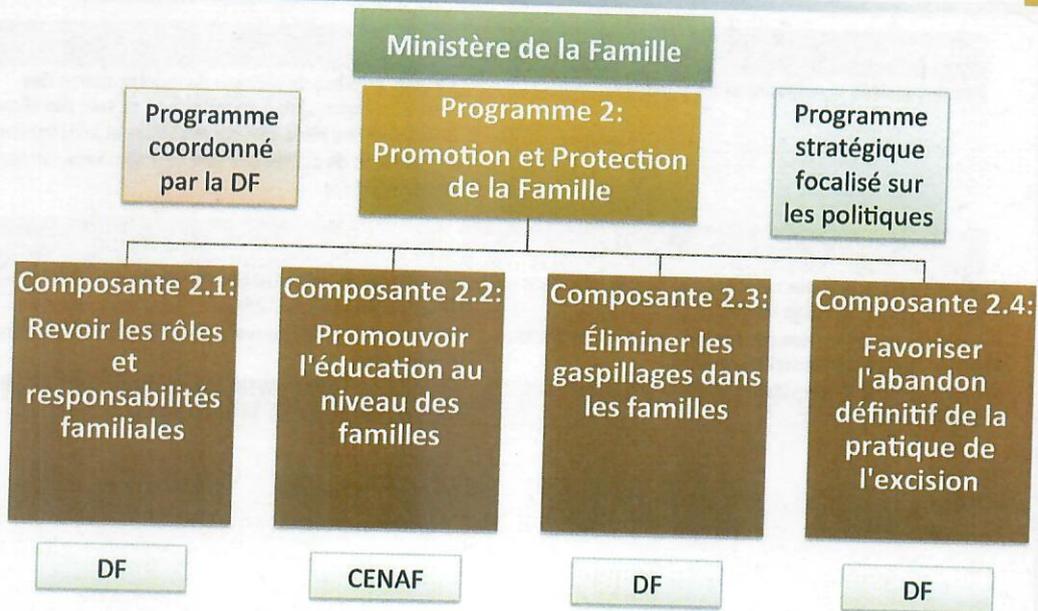
## Programme 1: Composante 1.1

Composante 1.1	Description
<b>Prise en charge communautaire des groupes vulnérables</b>	<b>Contribuer à la prise en charge communautaire des problèmes de santé notamment de la santé de la reproduction des groupes vulnérables</b>
Objectifs spécifiques	Indicateurs
•Augmentation de X% des personnes sensibilisées sur l'ensemble des personnes vulnérables à propos des questions relatives à la mortalité maternelle, infantile et néonatale d'ici 2014	•X% des personnes vulnérables sensibilisées sur les questions relatives à la mortalité maternelle, infantile et néonatale
•Augmentation de Y% du nombre de femmes sensibilisées sur les infections au VIH d'ici 2014	• Y% des femmes sensibilisées sur les infections au VIH
•Réduction de W1% des grossesses précoces, de W2% des grossesses non désirées, de W3% des VBG et de W4% des pratiques traditionnelles néfastes d'ici 2014	•À préciser

## Programme 1: Composante 1.2

Composante 1.2	Description
<b>Accroître les revenus et à l'accès à l'éducation et à la formation</b>	<b>Améliorer les revenus et l'accès des populations vulnérables à l'éducation et à la formation qualifiante</b>
Objectifs spécifiques	Indicateurs
•Baisse de X% du taux des enfants non scolarisés, d'analphabètes et de personnes non qualifiées	À préciser par PALAM
•Réduction de Y% du taux d'abandon scolaire des filles, du nombre de mariages précoces et des pratiques néfastes	
•Augmentation de Z% du taux d'insertion socio-économique des groupes vulnérables	
Augmentation de X% de personnes vulnérables s'adonnant à des activités rémunératrices	

## Programme 2



## Objectifs globaux

- Programme 2 (DF-CENAF)
  - Amener les familles à rationaliser leurs ressources
  - Améliorer les capacités d'épargne et d'investissement des familles
  - Promouvoir des réflexes égalitaires dans la redéfinition des rôles et responsabilités
  - Abandonner définitivement la pratique de l'excision à l'horizon 2015

## Programme 2: Composante 2.3

Composante 2.3	Description
<b>Éliminer les gaspillages dans les familles</b>	<b>Analyser les causes des gaspillages et leurs déterminants et définir des stratégies d'abandon de ce fléau et assurer leur mise en œuvre. Renforcer les mesures coercitives et assurer leurs applications</b>
Objectifs spécifiques	Indicateurs
•X% familles s'étant appropriées les normes enseignées	•Taux de maîtrise des conséquences du gaspillage par les cellules focales familiales
•% de baisse des gaspillages dans les cérémonies	•Taux d'abandon des gaspillages dans les cérémonies et autres festivités

## Programme 2: Composante 2.4

Composante 2.4	Description
<b>Favoriser l'abandon définitif de la pratique de l'excision</b>	<b>Elle est de nature à susciter un soutien plus conséquent du gouvernement à travers la mobilisation des ressources nationales. L'opérationnalisation de la cellule de coordination et autres mécanismes.</b>
Objectifs spécifiques	Indicateurs (2012)
•Taux des communautés ayant abandonné l'excision	•Taux d'abandon de 92% au niveau communautaire •1% de baisse du taux de récidivistes
•% des femmes et des filles excisées prises en charge sur le plan médico-psychologique et social	•X1% femmes et filles

## Programme 3: Composante 3.1

Composante 3.1	Description
<b>Sensibiliser les communautés sur les droits de l'enfant</b>	<b>Renforcement des connaissances des communautés sur les droits de l'enfant pour un changement de comportements durable</b>
Objectifs spécifiques	Indicateurs
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réduire les comportements socioculturels néfastes à l'égard des enfants</li> <li>• Renforcer la communication et la mobilisation sociale pour un changement de comportements durable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux de réduction de la maltraitance des enfants</li> <li>• Part de la population cible sensibilisée</li> </ul>

## Programme 3: Composante 3.2

Composante 3.2	Description
<b>Renforcement du système de protection des enfants</b>	<b>Favoriser la promotion et la réalisation des droits de l'enfant</b>
Objectifs spécifiques	Indicateurs
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en place des cadres de concertation, de coordination et de veille fonctionnels au niveau local et national</li> <li>• Renforcer le dispositif politique, légal et réglementaire</li> <li>• Promouvoir la participation et la réalisation des droits des enfants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux de mise en place de cadres de concertation, de coordination et de veille fonctionnels au niveau local et national</li> <li>• Un dispositif politique, légal et réglementaire est revu et validé</li> <li>• Taux de renouvellement et fonctionnalité du Parlement des enfants</li> </ul>

## Objectifs globaux

- Programme 4 (DOF-CENAF-ONDF)
  - Contribuer à la réduction de la féminisation de la pauvreté
  - Favoriser l'émergence d'organisations de femmes et de jeunes filles plus viables, performantes dans leurs interventions
  - Contribuer à la réduction de la vulnérabilité chez les femmes et jeunes filles

## Programme 4: Composante 4.1

Composante 4.1	Description
Autonomisation de la femme et de la jeune fille	Contribuer à l'autonomisation de la femme et de la jeune fille par la mise à disposition d'informations sur les opportunités de financement décentralisées, d'autofinancement et de création d'emploi. Contribuer à cette autonomisation par la mise en oeuvre d'un programme de formation qualifiante et par la promotion d'un environnement socioculturel favorable à la protection et au respect des droits de la femme
Objectifs spécifiques	Indicateurs
•Augmenter de X% le nombre de femme dans les instances de décision d'ici 2014	•% de femmes dans les instances totalement ou partiellement électives (Assemblée Nationale, Sénat, Collectivités Locales)
•Augmenter le % des femmes et jeunes filles membres des OF alphabétisées et connaissant leurs droits d'ici 2014	•% de femmes et jeunes filles membres des OF alphabétisées et connaissant leurs droits
•Renforcer les compétences et les opportunités économiques des femmes et jeunes filles membres des OF d'ici 2014	•% de femmes et de jeunes filles membres d'OF formées et bénéficiant des produits et services des SFD

## Programme 5



## Objectifs globaux

- Programme 5 (DSDS-CSO)
  - Atténuation de la pauvreté et extension de la protection sociale au profit des groupes vulnérables
  - La disponibilité des données sur les groupes vulnérables guide la planification des programmes de l'État
  - La planification, le suivi et l'évaluation des programmes du Ministère de la Famille supportent le renforcement des interventions en faveur des groupes vulnérables

## Programme 5: Composante 5.3

Composante 5.3	Description
<b>Capitalisation, harmonisation et alignement des actions de lutte contre la pauvreté</b>	<b>Valorisation des expériences acquises</b> <b>Renforcement de la coordination des actions/stratégies destinées aux groupes vulnérables</b> <b>Harmonisation et alignement</b>
Objectifs spécifiques	Indicateurs
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Avoir un dispositif intégré de coordination et d'harmonisation des stratégies d'intervention rendu fonctionnel au niveau national et local</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Le pourcentage des structures du Ministère au niveau national et local qui participent à une stratégie intégrée de lutte contre la pauvreté</li> </ul>

## Programme 5: Composante 5.4

Composante 5.4	Description
<b>Élaboration de stratégies de développement social</b>	<b>Développement, identification et capitalisation de stratégies de développement social</b>
Objectifs spécifiques	Indicateurs
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Appuyer le développement et la planification des stratégies et programmes du Ministère</li> <li>•Renforcer les capacités des structures du Ministère en planification</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Le pourcentage de structures du Ministère appuyées</li> <li>•Le pourcentage des agents du Ministère formés</li> </ul>

## Objectifs globaux

- Programme 6 (DAGE - Cabinet)
  - Renforcer les moyens du Ministère pour une gestion efficiente des ressources
  - Améliorer la capacité du Ministère à réaliser ses missions

## Programme 6: Composante 6.1

Composante 6.1	Description
<b>Administration des ressources</b>	<b>Assurer l'administration des ressources humaines, matérielles et financières du Ministère</b>
Objectifs spécifiques	Indicateurs
•Améliorer la qualité et la quantité des RH dans x% des unités du Ministère	•Taux des structures du Ministère renforcées
•Augmentation de X% des unités du Ministère dotées de matériels répondants à leurs besoins	•Taux des structures du Ministère dotées en matériel
•Améliorer la mobilisation des ressources financières pour les programmes du Ministère	•Taux de mobilisation des ressources financières

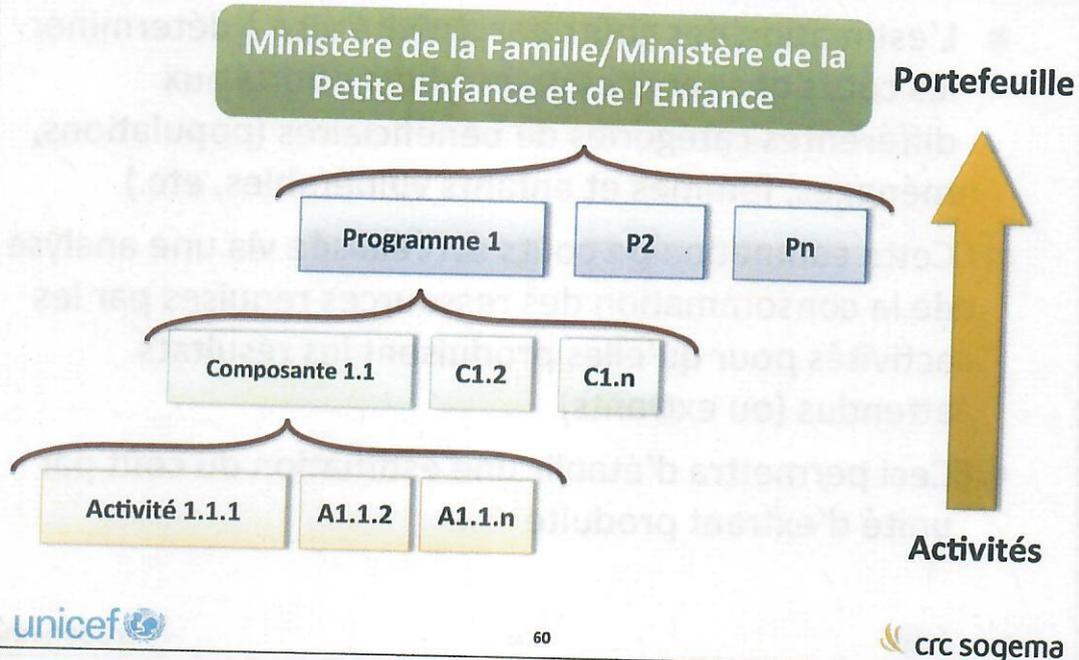
## Objectifs du module 2

- Fournir les outils permettant aux ministères de développer un cadre de planification financière sur trois ans pour réaliser leurs objectifs et priorités
- Présenter deux des principales techniques d'estimation budgétaire
- Décrire comment réaliser le budget des programmes et composantes selon l'approche du CDSMT
  - Application de la budgétisation par activité
  - En distinguant entre les dépenses de personnel, de fonctionnement et d'investissement

## La préparation du budget: les questions?

- Comment pouvons-nous mettre en œuvre les programmes du Ministère/Secteur?
- Quels seront les moyens pour mettre les interventions en œuvre ?
- Comment estimer le coût des interventions pour les trois années du CDSMT?

## La budgétisation par activité



## La budgétisation par activité

- Bien que ce soit une méthode qui requiert une charge de travail importante, les avantages de cette technique d'estimation budgétaire sont les suivants:
  - Favorise le renforcement des liens entre les priorités gouvernementales, les besoins de la population, les moyens des ministères et les résultats attendus, en établissant quelles activités produisent quels résultats et à quels coûts
  - Rapproche le pouvoir de décision à l'unité organisationnelle responsable de la livraison du service public
  - Favorise l'engagement des gestionnaires envers les résultats à atteindre et la transparence budgétaire

## Méthodes d'estimation des coûts par activité

- Nous examinerons deux méthodes principales d'estimation des coûts :
  - Estimation des tendances de coûts historiques des activités pour prévoir le futur
  - Estimation détaillée des coûts et des quantités d'intrants nécessaires pour produire les résultats des activités
- La première méthode est plus simple d'utilisation, mais nécessite des données historiques
- La seconde méthode demande plus d'effort et de temps, mais elle est plus précise et permet d'analyser en détail les coûts d'une activité

## Estimation des coûts historiques

- L'estimation des coûts historiques d'une activité demande la disponibilité de données sur une période d'un minimum de trois ans
- Ces données devraient comprendre:
  - La quantité et le type des extrants produits
  - Le nombre et le coût des ressources humaines
  - Le niveau et l'objet des dépenses de fonctionnement
  - Le niveau et l'objet des dépenses d'investissement

## Exemple de prévision

### Prévision budgétaire pour un centre d'accueil

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
	Réel	Réel	LFI	Prévision	Prévision	Prévision
RH (coûts)	46 137 360	52 059 750	53 621 543	55 230 189	56 887 094	58 593 707
Fonctionnement	36 712 607	37 848 048	39 425 050	40 607 802	41 826 036	43 080 817
Investissement	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>82 849 967</b>	<b>89 907 798</b>	<b>93 046 593</b>	<b>95 837 990</b>	<b>98 713 130</b>	<b>101 674 524</b>
<i>Variation</i>		8,5%	3,5%	3,0%	3,0%	3,0%
Nombre d'enfants hébergés	74	80	81	80	80	80
Coûts RH / enfant	623 478	650 747	661 994	690 377	711 089	732 421
Coûts Fonct. / enfant	496 116	473 101	486 729	507 598	522 825	538 510
RH (nombre)	10	11	11	11	11	11
Ratio Enfants / RH	7,4	7,3	7,4	7,3	7,3	7,3
Inflation		4,2%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%

## Analyse des scénarios

- Sur la base de l'estimation initiale, il sera possible de faire varier certains des paramètres pour voir l'impact sur le coût de l'activité
- Scénario 1:
  - Hausse du nombre d'enfants
  - Maintien du ratio de RH par enfant et hausse proportionnelle des dépenses de fonctionnement
- Scénario 2:
  - Hausse du nombre d'enfants
  - Nombre des RH demeure constant, mais hausse proportionnelle des dépenses de fonctionnement

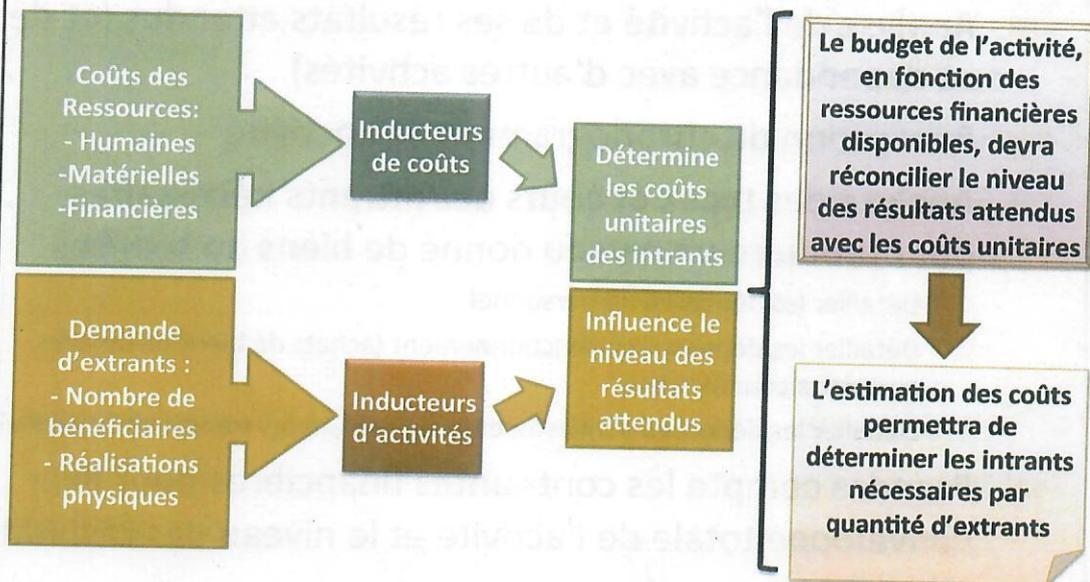
## Limites des prévisions basées sur les données historiques

- Lorsque de nouvelles mesures sont introduites dans une activité ou un programme, il n'y aura pas de données permettant d'en calculer les coûts
- Par exemple, le centre d'accueil pourrait avoir une capacité d'accueil limitée à 80 enfants
  - Aller au-delà de ce nombre demanderait d'augmenter la taille du centre (investissements supplémentaires)
- Les prévisions historiques permettent d'avoir une idée globale du coût d'une activité, mais ne permettent pas de planifier la mise en oeuvre détaillée de celle-ci

## Estimation détaillée des coûts par activité

- Lors de la réalisation du budget d'un nouveau CDSMT ou contenant une structure de programmes révisée, la plupart du temps les données historiques ne seront pas disponibles
- Il faut alors faire une budgétisation en base zéro, c'est-à-dire une budgétisation où les quantités et les prix de chacun des intrants nécessaires à la production des extrants d'une activité devront être précisés (sans tenir compte des budgets préexistants)
- Ce modèle de comptabilité analytique permet une meilleure maîtrise des coûts d'une activité

## Relation entre les ressources, les coûts et les extrants



## Exercice 1 : Analyse des coûts

- Formez un groupe par programme
- Prenez une des activités de votre programme et identifiez:
  1. Les ressources
  2. Les fonctions primaires
  3. Les fonctions secondaires
  4. Les extrants
  5. Les inducteurs de coûts
  6. Les inducteurs d'activité
- Vous avez 15 minutes avant de présenter les résultats à l'ensemble du groupe

## Exemple pour un centre d'accueil (suite)

- Préparation du chronogramme de l'activité et développement des actions permettant de produire les extrants
- Évaluation du type et du niveau des ressources nécessaires pour réaliser les activités primaires:
  - Construire un centre d'accueil
  - Héberger et supporter les enfants vulnérables au centre

## Exemple pour un centre d'accueil (suite)

- Évaluation du type et du niveau des ressources nécessaires pour assurer les fonctions secondaires
  - Entretien et administrer le centre d'accueil
- Estimation des coûts unitaires des ressources
- Estimer les capacités d'accueil (c.-à-d. nombre d'enfants) du centre en fonction des ressources disponibles pour la construction et le fonctionnement

## Exemple de chronogramme d'une activité

**Chronogramme de l'activité**

Activité 1.1.1 Construction et fonctionnement d'un centre d'accueil à Ziguinchor	Responsabilité	Année 2011				Année 2012				Année 2013			
		T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
	GINNDI	D											
<b>Action 1</b> Identifier et acquérir l'emplacement pour le centre d'accueil		D	F										
<b>Action 2</b> Développer des plans et devis pour le centre d'accueil			D	F									
<b>Action 3</b> Faire un appel d'offre pour la construction du centre				D	F								
<b>Action 4</b> Construire le centre					D								
<b>Action 5</b> Faire un appel d'offre pour l'équipement du centre						D			F				
<b>Action 6</b> Recruter et former le personnel du centre							D	F					
<b>Action 7</b> Activité de soutien, d'éducation et de santé pour les enfants				D						F			
<b>Action 8</b> Assurer l'hébergement et l'alimentation des enfants										D			
										D			

## Les intrants

- En parallèle avec la réalisation du chronogramme, il faudra identifier pour chaque activité :
  - Les différents types d'intrants nécessaires
  - Leurs quantités
  - Le trimestre où ils seront nécessaires
- Il faudra également estimer le coût unitaire des intrants pour l'année N+1 à l'année N+3

## Sources de variations du coût des intrants

- Au niveau des dépenses de personnel, les variations de coûts peuvent provenir de quatre sources potentielles:
  - Variation des effectifs
  - Impact des promotions et changements de grade
  - Variation du niveau des salaires
  - Variation du coût des charges sociales

## Sources de variations du coût des intrants

- Pour les dépenses de fonctionnement, les variations peuvent provenir de trois sources principales :
  - Variation du prix des biens et services pour les dépenses existantes
  - Variation des quantités de biens services nécessaires au fonctionnement, notamment:
    - Hausse du nombre et du coût des entretiens pour les équipements existants
    - Impact sur les dépenses de fonctionnement dû à l'entrée en fonction de nouveaux équipements (dépenses récurrentes)

## Les coûts par activité (suite)

- Pour chaque intrant nécessaire à la réalisation d'une activité, il faudra préciser:
  - Le coût unitaire
  - Les quantités
  - Le coût total (coût X quantité)
- Il sera aussi important de considérer la relation entre la quantité d'un type donné d'intrant et la quantité d'extrants produite
- Cela permettra de tenir compte de la notion de coût fixe et de coût variable (voir plus loin)

## Les coûts par activité (suite)

- La somme des coûts par type de dépense nous donnera le coût annuel de l'activité
- Le coût de certains intrants pourra être partagé entre plusieurs activités
  - Par exemple, le coût d'un camion 4x4 (achat, entretien et carburant) pourra être partagé entre toutes les activités d'une composante
  - Le coût du personnel pourra aussi être divisé entre les activités selon la charge de travail nécessaire (et sa répartition par trimestre)
  - Lorsque possible, tenir compte des coûts indirects affectés à l'activité (voir plus loin)

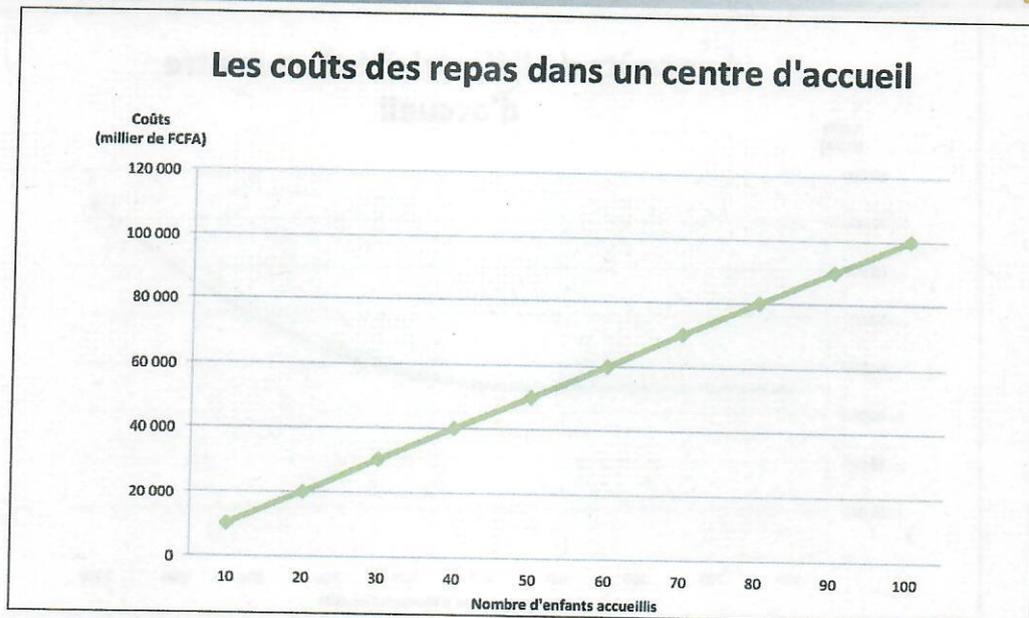
## Distinction entre coûts fixes et variables

- Il est extrêmement important pour la détermination de prévisions budgétaires fiables de distinguer les coûts qui varient en fonction du niveau d'activité de ceux qui y sont insensibles
- Le gestionnaire d'une activité pourrait mal estimer les ressources nécessaires à la réalisation des résultats attendus s'il ne tient pas compte de ce facteur en préparant son budget

## Coûts fixes

- Les coûts fixes correspondent à l'ensemble des coûts qui sont indépendants du niveau d'activité (c.-à-d. la quantité des extrants produits) et dont une organisation doit s'acquitter pour fonctionner
- Un coût fixe est un coût qui ne varie pas en fonction du volume d'activité, mais qui peut évoluer par palier
- **Exemple:** Coût de construction d'une annexe d'un centre d'accueil pour augmenter sa capacité, loyer, assurances, etc.)

## Exemple de comportement des coûts variables



## Coûts semi-variables

- Coûts qui comportent une partie fixe et qui croissent par la suite en fonction du niveau d'activité ou du volume
- **Exemple :** Dans plusieurs pays, une facture d'électricité comprend typiquement une partie fixe et une partie variable:
  - La redevance d'abonnement trimestrielle coûte un montant fixe de 35 000 FCFA et donne droit à une consommation gratuite de 500 kWh
  - Par la suite, le coût du kWh additionnel est de 25 FCFA par exemple

## Coûts directs

- Les coûts directs sont formés des coûts des intrants pouvant être rattachés **sans aucune ambiguïté** à une activité tels que :
  - Frais de personnel directement nécessaires pour produire les résultats de l'activité (directrice du centre d'accueil, les travailleurs sociaux, etc.)
  - Dépense de fonctionnement directement nécessaire pour produire les résultats de l'activité (la nourriture, les vêtements pour les enfants, etc.)
  - Dépenses d'investissement directement nécessaires pour produire les résultats de l'activité (véhicule, construction du bâtiment abritant le centre d'accueil, l'équipement, etc.)

## Coûts indirects

- Les coûts indirects seront typiquement des coûts assumés pour assurer le bon fonctionnement de l'ensemble d'un ministère
- Ils nécessiteront souvent une collecte de données comptables ou statistiques et la **définition de clés de répartition** (par exemple le nombre d'employés ou de bénéficiaires liés à une activité), pour les assigner aux activités de prestation de service
  - Exemples: coûts relatifs à la DAGE (comptabilité, gestion des ressources humaines, informatique, etc.) ou encore à la gestion du ministère (Secrétariat général, Cabinet du Ministre, etc.)

## Le budget des activités et composantes

- Selon la méthode choisie pour réaliser le budget des activités, coût historique ou estimation détaillée, il faudra s'assurer de maintenir une présentation compatible avec celles de la Loi de Finances
- Encore une fois, il s'agira de détailler pour chaque activité les types de dépenses suivants:
  - Dépenses de personnel
  - Dépenses de fonctionnement
  - Transferts courants
  - Dépenses d'investissement
  - Transferts de capital

## Le budget de la composante et du programme

- La ventilation par rubrique budgétaire des coûts d'une activité permettra d'agréger le coût de ces rubriques par composante sur trois ans
- Le coût des composantes par rubrique budgétaire pourra ensuite être agrégé par programme
  - Toujours en maintenant la présentation des différents types de dépenses
- Une fois que le budget de chacun des programmes sera établi, l'agrégation de ces budgets devrait correspondre au budget du Ministère prévu à la Loi de Finances

## Le budget du CDSMT et de la LFI

- Le budget global du CDSMT représentera une agrégation du coût de chacun des niveaux de la structure de programmes
- À chacun des niveaux de la structure, et jusqu'au global, les dépenses de personnel, fonctionnement, transferts courants, d'investissement et de transferts de capital seront précisées
- Ce niveau de détail et d'information permettra de s'assurer de la correspondance des ressources entre le budget du CDSMT et celui de la LFI

## Le budget CDSMT du Ministère

### Budget du Ministère de la Famille

Programmes	Rubrique	Année 2011	Année 2012	Année 2013	Total
1 Administration Générale	Dépenses de personnel	178 160	187 088	196 421	561 649
	Dépenses de fonctionnement	258 450	271 373	284 941	814 764
	Dépenses d'investissement	375 920	412 940	461 235	1 250 095
	<b>TOTAL</b>	<b>812 530</b>	<b>871 381</b>	<b>942 598</b>	<b>2 626 508</b>
2 Promouvoir la Famille	Dépenses de personnel	98 951	103 889	109 093	311 943
	Dépenses de fonctionnement	164 845	173 087	181 742	519 674
	Dépenses d'investissement	58 065	64 830	72 500	195 395
	<b>TOTAL</b>	<b>321 861</b>	<b>341 816</b>	<b>363 335</b>	<b>1 027 012</b>
3 Assurer la protection des enfants	Dépenses de personnel	165 579	258 861	342 193	767 633
	Dépenses de fonctionnement	521 760	866 275	1 141 480	2 531 516
	Dépenses d'investissement	500 112	2 372 642	1 696 777	4 869 531
	<b>TOTAL</b>	<b>1 187 451</b>	<b>3 690 779</b>	<b>3 180 450</b>	<b>8 168 680</b>
4 Supporter les organisations féminines	Dépenses de personnel	128 415	134 836	141 578	404 828
	Dépenses de fonctionnement	195 410	205 181	215 440	616 030
	Dépenses d'investissement	112 165	125 415	130 925	368 505
	<b>TOTAL</b>	<b>435 990</b>	<b>465 431</b>	<b>487 942</b>	<b>1 389 363</b>
<b>Budget total du Ministère</b>	Dépenses de personnel	571 105	885 664	789 285	2 046 053
	Dépenses de fonctionnement	1 140 465	1 517 915	1 823 603	4 481 983
	Dépenses d'investissement	1 046 262	3 275 827	2 361 437	6 683 526
	<b>TOTAL</b>	<b>2 757 832</b>	<b>5 479 406</b>	<b>4 974 324</b>	<b>13 211 563</b>

## Objectifs du module 3

- Développer un premier instrument de planification et de suivi des programmes au moyen du chronogramme
- Planifier en détail les différentes actions nécessaires à la réalisation des activités
- Élaborer une première liste des intrants nécessaires à la réalisation des activités
- Préciser dans le temps quand les intrants seront nécessaires pour parvenir à atteindre les résultats

## Le chronogramme

- Préparer le chronogramme des activités :
  - Détermine quand et quelle quantité d'un intrant sera nécessaire
- Le chronogramme est un outil d'analyse et de présentation graphique des programmes qui précise leur déroulement dans le temps
- Il met en évidence la suite logique des activités et actions, leur durée prévue, les interdépendances entre elles et leurs responsables

## Consignes d'élaboration du chronogramme

- Pour chacun des programmes, veuillez élaborer le chronogramme des activités au moyen de la grille Excel:
  - Insérez une brève description de l'activité
  - Précisez le résultat attendu de l'activité et l'unité responsable
  - Précisez les différentes actions nécessaires pour atteindre un résultat attendu et leurs moments
- Développez aussi la liste des intrants nécessaires à la réalisation des actions et activités

## Atelier d'appui technique sur la budgétisation des programmes

### Module 4 – Réaliser le budget des activités

Projet d'appui technique au Ministère de la Famille et  
au Ministère de la Petite Enfance et de l'Enfance

## Les coûts unitaires des intrants

Type d'intrant	Coûts 2012	Coûts 2013	Coûts 2014	Notes
<b>Personnel</b>				
Secrétaire	1 500	1 538	1 576	
Technicien	2 800	2 870	2 942	
Animateur	4 500	4 613	4 728	
Sociologue	4 800	4 920	5 043	
<b>Fonctionnement</b>				
Matériel informatique	2 000	2 050	2 101	
Entretiens des véhicules et carburant	10 000	10 250	10 506	
Fournitures de bureaux				
<b>Investissement</b>				
Véhicule 4x4	45 000	46 125	42 278	
Moto	3 000	3 075	3 152	

## Exemple de tableau des coûts d'une activité

Tableau des coûts d'une activité

Activité 1.1.1 Construction et fonctionnement d'un centre d'accueil à Ziguinchor

Principales rubriques de coûts	Année N+1		Année N+2		Année N+3	
	Quantité	Coût unitaire	Quantité	Coût unitaire	Quantité	Coût unitaire
<b>Dépenses courantes</b>						
<i>Personnel</i>						
		38 000		63 036		105 878
Gardien	1,00	5 000	1,00	5 150	2,00	5 305
Maître d'enseignement technique et professionnel	0,00	11 200	0,00	11 538	2,00	11 882
Secrétaire d'administration	0,00	6 600	1,00	6 798	1,00	7 002
Agent d'administration	1,00	6 000	1,00	6 180	1,00	6 365
Animateur	0,00	7 800	1,00	8 034	1,00	8 275
Travailleur social niveau 1	0,00	8 800	1,00	9 064	1,00	9 338
Travailleur social niveau 2	0,00	11 200	0,00	11 536	1,00	11 882
Gestionnaire	1,00	10 000	1,00	10 300	1,00	10 609
Directeur	1,00	17 000	1,00	17 510	1,00	18 035
<i>Fonctionnement</i>						
		25 000		83 078		119 988
Fournitures de bureau	1,00	3 000	1,00	3 090	3,00	3 183
Consommables informatiques	1,00	4 500	1,00	4 635	3,00	4 774
matériel pédagogique et didactique	0,00	7 500	1,00	7 725	2,00	7 957
Fourniture de repas	0,00	27 375	1,00	28 196	1,00	29 042
Fourniture de vêtements	0,00	225	1,00	232	1,00	239
Fourniture médicale	0,00	5 000	1,00	5 150	3,00	5 305
Électricité	0,00	1 500	1,00	1 545	1,00	1 591
Téléphone	0,00	4 000	1,00	4 120	1,00	4 244
Internet	0,00	3 000	1,00	3 090	1,00	3 183
carburant	1,00	6 000	1,00	6 180	1,00	6 365
Entretien véhicule	1,00	3 500	1,00	3 605	1,00	3 713
Entretien bâtiment	0,00	7 000	1,00	7 210	1,00	7 426
Autres dépenses de biens et services	1,00	8 000	1,00	8 240	1,00	8 487
<i>Transferts courants</i>						
		0		0		0
<b>Total des dépenses courantes</b>						
		63 000		146 054		225 866
<b>Dépenses en capital</b>						
<i>Dépenses en biens de capital</i>						
		300 000		128 750		0
Construction d'un centre d'accueil	1,00	225 000				0
Plans et devis	1,00	25 000				
Acquisition d'un terrain	1,00	50 000				
Équipement d'un centre d'accueil			1,00	46 350		46 350
Véhicule de transport			1,00	61 800		61 800
Matériel informatique			2,00	10 300		20 600
<i>Transferts de capital</i>						
		0		0		0
<b>Total des dépenses en capital</b>						
		300 000		128 750		0
<b>TOTAL DES DÉPENSES DE L'ACTIVITÉ</b>						
		363 000		274 804		225 866

## Contrainte préliminaire des ressources disponibles (suite)

Contrainte préliminaire par programme et type de dépense (en FCFA)

### Total du Programme 3

Personnel

Fonctionnement

Transferts courants

Investissement

Transferts de capital

## Contrainte préliminaire des ressources disponibles (suite)

Contrainte préliminaire par programme et type de dépense (en FCFA)

### Total du Programme 4

Personnel

Fonctionnement

Transferts courants

Investissement

Transferts de capital

## Contrainte préliminaire globale des ressources disponibles

Contrainte préliminaire par programme et type de dépense (en FCFA)

Total du Programme 1

Total du Programme 2

Total du Programme 3

Total du Programme 4

Total du Programme 5

Total du Programme 6

Total du CDSMT

## Coûts des composantes et programmes

- Une fois que l'ensemble des coûts des activités sera déterminé, reporter ces coûts dans les feuilles prévues pour les composantes et programmes
- En réalisant cette agrégation, s'assurer que les contraintes de ressources par composante et programme sont respectées
- Si ce n'est pas le cas, réviser les budgets et résultats des activités en conséquence

## Les fiches et le document de CDSMT

- Une fois que les fiches de programmes, composantes et activités auront été complétées, l'essentiel du matériel nécessaire à la rédaction du document de CDSMT sera disponible
- Ces fiches formeront d'ailleurs un instrument très utile au moment de la planification de la mise en œuvre et du suivi et de l'évaluation

## La fiche d'activité

Activité 1.1.1	(nom de l'activité)				
Unité responsable					
Description					
Résultats attendus	Année N-1	Année N	Année N+1	Année N+2	Année N+3
	Cible / réel	Cible / estimation	Cible	Cible	Cible
	Cible / réel	Cible / estimation	Cible	Cible	Cible
	Cible / réel	Cible / estimation	Cible	Cible	Cible
Moyens financiers					
Dépenses de personnel	Réel	Estimation /budget	Budget	Budget	Budget
Dépenses de fonctionnement	Réel	Estimation /budget	Budget	Budget	Budget
Dépenses d'investissement	Réel	Estimation /budget	Budget	Budget	Budget
<b>Dépenses totales</b>	<b>Réel</b>	<b>Estimation /budget</b>	<b>Budget</b>	<b>Budget</b>	<b>Budget</b>
Remarques et observations					

## Le document de CDSMT

- La réalisation du document de CDSMT formera la dernière étape après la réalisation du bilan stratégique, de la programmation, de la budgétisation et des différentes fiches
- Ce document fera la synthèse du contexte et de la planification des interventions du Ministère
- Typiquement, l'information présentée concernera surtout les programmes et composantes, alors que les activités pourront être présentées en annexe

## Le canevas d'un document de CDSMT

- Mot de la Ministre
- Sommaire exécutif
- Bilan stratégique sectoriel
  - Mission
  - Contexte
  - Résultats
  - Enjeux et défis
  - Les objectifs stratégiques du ministère/secteur
- Les programmes
  - Structure des programmes
  - Description des programmes, composantes et objectifs

## Le canevas d'un document de CDSMT (suite)

- La planification budgétaire d'un ministère/secteur
  - Le budget global
  - Le budget des programmes et composantes
- Mise en œuvre, suivi et évaluation
  - Le plan de travail du ministère/secteur
  - Le plan de suivi et évaluation
- Annexe: Information sur les activités

## La fiche de composante

COMPOSANTE 1.1		(nom de la composante)			
UNITÉ RESPONSABLE					
DESCRIPTION :					
OBJECTIFS : [énoncé de l'objectif spécifique]					
INDICATEURS DE PERFORMANCE :	Année N-1	Année N	Année N+1	Année N+2	Année N+3
Indicateur 1	Cible/réel	Cible/réel	Cible	Cible	Cible
Indicateur 2	Cible/réel	Cible/réel	Cible	Cible	Cible
Indicateur 3	Cible/réel	Cible/réel	Cible	Cible	Cible
MOYENS FINANCIERS :					
Dépenses de personnel	Réel	Estimations/ budget	Budget	Budget	Budget
Dépenses de fonctionnement	Réel	Estimations/ budget	Budget	Budget	Budget
Dépenses d'équipement	Réel	Estimations/ budget	Budget	Budget	Budget
<b>Dépenses totales</b>	<b>Réel</b>	<b>Estimations/ budget</b>	<b>Budget</b>	<b>Budget</b>	<b>Budget</b>
Description des principales activités					

## La fiche de programme

PROGRAMME 1		(nom du programme)			
DESCRIPTION :					
[brève description du programme et précision de l'unité responsable]					
OBJECTIFS :					
[énoncé de l'objectif global]					
INDICATEURS DE PERFORMANCE :	Année N-1	Année N	Année N+1	Année N+2	Année N+3
Indicateur 1	Cible/réel	Cible/réel	Cible	Cible	Cible
Indicateur 2	Cible/réel	Cible/réel	Cible	Cible	Cible
Indicateur 3	Cible/réel	Cible/réel	Cible	Cible	Cible
MOYENS FINANCIERS :					
Dépenses de personnel	Réel	Estimations/ budget	Budget	Budget	Budget
Dépenses de fonctionnement	Réel	Estimations/ budget	Budget	Budget	Budget
Dépenses d'équipement	Réel	Estimations/ budget	Budget	Budget	Budget
<b>Dépenses totales</b>	<b>Estimations/ budget</b>		<b>Budget</b>	<b>Budget</b>	<b>Budget</b>
Description des principales composantes					

# Atelier d'appui technique sur la budgétisation des programmes

## Module 5 – Préparer les fiches de programmes et le document de CDSMT

Projet d'appui technique au Ministère de la Famille et au Ministère de la Petite Enfance et de l'Enfance

## Objectifs du Module 5

- Présenter les différentes fiches supportant la préparation du CDSMT:
  - Fiche d'activité
  - Fiche de composante
  - Fiche de programme
- Présenter le canevas du document de CDSMT

## Contrainte préliminaire des ressources disponibles (suite)

Contrainte préliminaire par programme et type de dépense (en FCFA)

**Total du Programme 5**

Personnel

Fonctionnement

Transferts courants

Investissement

Transferts de capital

## Contrainte préliminaire des ressources disponibles (suite)

Contrainte préliminaire par programme et type de dépense (en FCFA)

**Total du Programme 6**

Personnel

Fonctionnement

Transferts courants

Investissement

Transferts de capital

## Contrainte préliminaire des ressources disponibles

Contrainte préliminaire par programme et type de dépense (en FCFA)

### Total du Programme 1

Personnel

Fonctionnement

Transferts courants

Investissement

Transferts de capital

## Contrainte préliminaire des ressources disponibles (suite)

Contrainte préliminaire par programme et type de dépense (en FCFA)

### Total du Programme 2

Personnel

Fonctionnement

Transferts courants

Investissement

Transferts de capital

## Objectifs du module 4

- À partir des chronogrammes et listes d'intrants réalisés au module 3, élaborer les tableaux des coûts des activités
- Répertorier les coûts des différents types d'intrants
- Préciser le niveau des résultats attendus en fonction du coût des intrants
- Présenter la contrainte préliminaire des ressources disponibles par activité

## Le tableau du coût d'une activité

- Utiliser les modèles de feuilles de calcul Excel pour la liste des intrants et le tableau des coûts
- Ces deux feuilles devraient être dans le même fichier que la feuille du chronogramme afin de faciliter la répartition de l'utilisation des intrants dans le temps (2012, 2013, 2014)
- Entrer dans le tableau des coûts les types d'intrants, les quantités et les coûts

## Le chronogramme

- En parallèle avec le chronogramme, il faut ainsi préciser la liste des intrants nécessaires pour produire les extrants
- Ceci implique de recenser le type, la quantité et le coût des ressources nécessaires et la répartition de leur utilisation dans le temps
- Établir le chronogramme forme aussi la première étape permettant d'obtenir le budget d'une activité

## Le chronogramme

Chronogramme de la composante protéger les orphelins et enfants de la rue

Ref	Description des activités et actions	Responsabilité	Année 2011				Année 2012				Année 2013						
			T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4			
<b>3.1.1</b>	<b>Promouvoir et réglementer les standards d'accueil</b>	DPDE	D														
A	Faire une évaluation des conditions d'accueil existantes des écoles coraniques		D														
B	Concevoir de nouveaux standards et consulter les parties prenantes				D												
C	Déposer et faire adopter un projet de règlement					D											
D	Campagne de promotion en faveur des nouveaux standards						D										
E	Renforcement des capacités d'inspection du Ministère							D									
F	Inspection des écoles coraniques								D								
<b>3.1.2</b>	<b>Développer le réseau des centres d'accueil</b>	DPDE + BINNDI	D														
A	Identifier et acquérir les 14 emplacements pour les centres d'accueil		D														
B	Développer des plans et devis pour les 14 centres d'accueil				D												
C	Faire un appel d'offre pour la construction des centres					D											
D	Construire les centres						D										
E	Faire un appel d'offre pour l'équipement des centres							D									
F	Recruter et former le personnel des centres								D								
G	Inaugurer les 14 centres d'accueil									D							
<b>3.1.3</b>	<b>Améliorer les conditions nutritionnelles et la scolarisation</b>	CSA + DPDE	D														
A	Evaluer les conditions nutritionnelles et la scolarisation des enfants		D														
B	Etablir une stratégie d'intervention pour améliorer les conditions nutritionnelles				D												
C	Etablir une stratégie d'intervention pour améliorer la scolarisation					D											
D	Faire des essais pilotes des stratégies retenues						D										
E	Mettre en oeuvre les stratégies dans les centres d'accueil							D									
F	Mettre en oeuvre les stratégies auprès des écoles coraniques								D								

## Le budget du CDSMT et de la LFI

- En effet, malgré la présence d'un CDSMT, c'est le budget annuel prévu à la LFI qui permet de maintenir le contrôle politique et administratif de la dépense et d'assurer la mise en œuvre des interventions
- Parallèlement, la correspondance entre le budget de la LFI et celui du CDSMT permettra de donner une réalité opérationnelle au budget basé sur les objectifs et activités

## Atelier d'appui technique sur la budgétisation des programmes

### Module 3 – Élaboration des chronogrammes des programmes

Projet d'appui technique au Ministère de la Famille et  
au Ministère de la Petite Enfance et de l'Enfance

## Le budget de la composante

### Budget de la composante Protéger les orphelins et enfants de la rue par activité

Activité	Rubrique	Année	Année	Année	Total
		2011	2012	2013	
3.1.1 Promouvoir et régler les standards d'accueil	Dépenses de personnel	17 900	20 375	24 078	62 353
	Dépenses de fonctionnement	33 773	6 704	6 842	47 319
	Dépenses d'investissement	50 000	0	0	50 000
	<b>TOTAL</b>	<b>101 673</b>	<b>27 079</b>	<b>30 921</b>	<b>159 672</b>
3.1.2 Développer le réseau des centres d'accueil	Dépenses de personnel	41 825	107 265	167 947	317 037
	Dépenses de fonctionnement	155 613	353 825	503 657	1 013 095
	Dépenses d'investissement	250 000	2 500 000	1 500 000	4 250 000
	<b>TOTAL</b>	<b>447 438</b>	<b>2 961 090</b>	<b>2 171 604</b>	<b>5 580 131</b>
3.1.3 Améliorer les conditions nutritionnelles et la scolarisation	Dépenses de personnel	10 525	23 951	31 863	66 339
	Dépenses de fonctionnement	104 075	253 722	353 813	711 610
	Dépenses d'investissement	50 000	0	0	50 000
	<b>TOTAL</b>	<b>164 600</b>	<b>277 673</b>	<b>385 675</b>	<b>827 948</b>
<b>Total de la composante</b>	Dépenses de personnel	70 250	151 591	223 888	445 729
	Dépenses de fonctionnement	293 460	614 250	864 312	1 772 023
	Dépenses d'investissement	350 000	2 500 000	1 500 000	4 350 000
	<b>Total</b>	<b>713 710</b>	<b>3 265 841</b>	<b>2 588 200</b>	<b>6 567 751</b>

## Le budget d'un programme

### Budget du Programme Assurer la Protection de l'Enfance par composante

Composantes	Rubrique	Année	Année	Année	Total
		2011	2012	2013	
3.1 Protéger les orphelins et les enfants de la rue	Dépenses de personnel	70 250	151 591	223 888	445 729
	Dépenses de fonctionnement	293 460	614 250	864 312	1 772 023
	Dépenses d'investissement	350 000	2 500 000	1 500 000	4 350 000
	<b>TOTAL</b>	<b>713 710</b>	<b>3 265 841</b>	<b>2 588 200</b>	<b>6 567 751</b>
3.2 Lutter contre l'exploitation des enfants	Dépenses de personnel	55 789	65 720	72 415	193 924
	Dépenses de fonctionnement	132 500	148 645	161 250	442 395
	Dépenses d'investissement	25 160	35 195	45 585	105 940
	<b>TOTAL</b>	<b>213 449</b>	<b>249 560</b>	<b>279 250</b>	<b>742 259</b>
3.3 Intervenir auprès des enfants en conflit avec la Loi	Dépenses de personnel	39 540	42 550	45 890	127 980
	Dépenses de fonctionnement	95 800	105 380	115 918	317 098
	Dépenses d'investissement	124 952	137 447	151 192	413 591
	<b>TOTAL</b>	<b>260 292</b>	<b>285 377</b>	<b>313 000</b>	<b>858 669</b>
<b>Total du Programme</b>	Dépenses de personnel	165 579	259 861	342 193	767 633
	Dépenses de fonctionnement	521 760	868 275	1 141 480	2 531 516
	Dépenses d'investissement	500 112	2 672 642	1 696 777	4 869 531
	<b>Total</b>	<b>1 187 451</b>	<b>3 800 779</b>	<b>3 180 450</b>	<b>8 168 680</b>

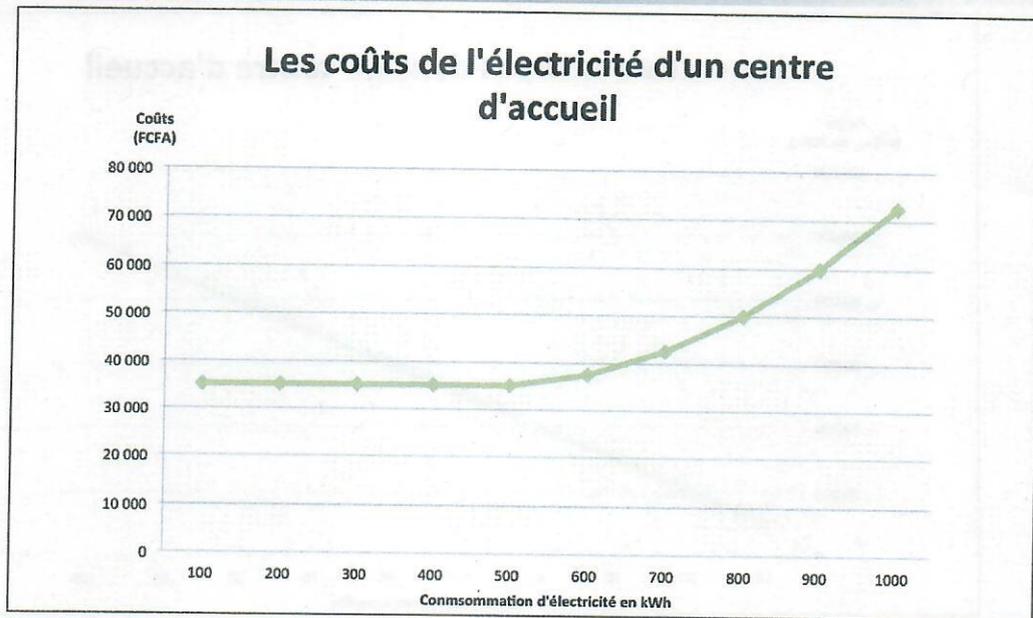
## Allocation des coûts directs et indirects

- Dans un contexte où un ministère désire réaliser la mise en œuvre complète de la BPA, il devra répartir la majorité des coûts indirects dans les activités de la structure de programme
- Pour le Ministère de la Famille, ceci implique de minimiser la somme des dépenses encourues au niveau du programme 6 et de les répartir dans les programmes 1 à 5
- Cependant, la répartition des frais indirects pourra se réaliser graduellement, de concert avec l'amélioration des systèmes financiers

## Exercice 2: Analyse des coûts

- Formez un groupe par programme
- Reprenez l'activité de l'exercice 1 et identifiez:
  1. Les coûts fixes
  2. Les coûts variables
  3. Les coûts semi-variables
  4. Les coûts directs
  5. Les coûts indirects
- Vous avez 15 minutes avant de présenter les résultats à l'ensemble du groupe

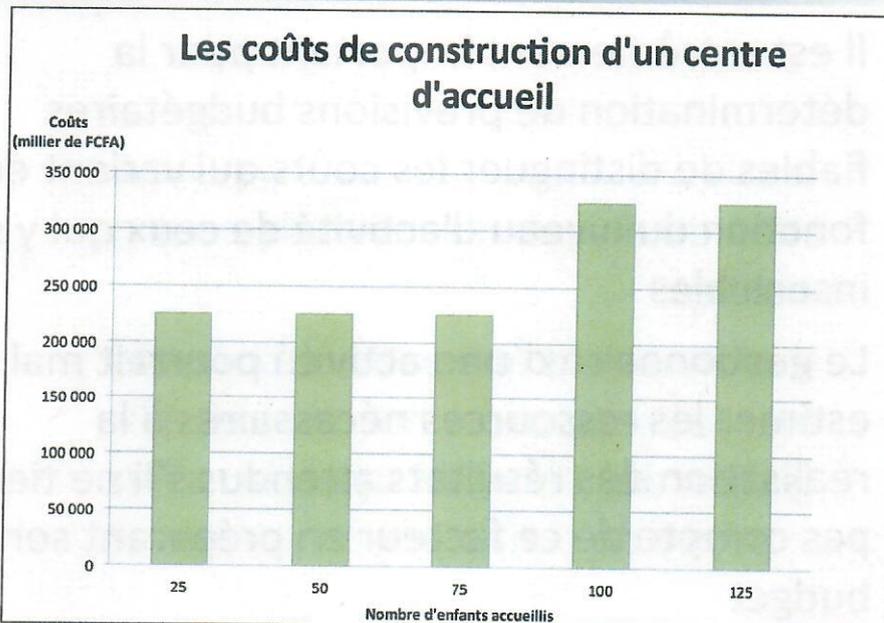
## Comportement des coûts semi-variables



## Allocation des coûts directs et indirects

- Lors de la préparation d'un budget par activité, il est primordial de faire la distinction entre les coûts qui sont directement rattachés à l'activité et ceux qui contribuent à la réalisation d'un ensemble d'activités
- Permet d'analyser le coût de revient complet des extrants et d'employer la comptabilité analytique pour examiner l'efficacité des dépenses en vue d'atteindre les objectifs

## Exemple de comportement des coûts fixes



## Coûts variables

- Les coûts variables tendent à augmenter avec le volume
- Ils peuvent être proportionnels au niveau d'activités ou non
  - Aux fins d'estimation budgétaire, on peut considérer que l'évolution de ces coûts est linéaire.
- **Exemple** : Les vêtements et les repas fournis à chaque enfant hébergé par un centre d'accueil

## Exemple de tableau des coûts d'une activité

Tableau des coûts d'une activité						
Activité 1.1.1 Construction et fonctionnement d'un centre d'accueil à Ziguinchor						
Principales rubriques de coûts	Année N+1		Année N+2		Année N+3	
	Quantité	Coût unitaire	Quantité	Coût unitaire	Quantité	Coût unitaire
<b>Dépenses courantes</b>						
<i>Personnel</i>						
Gardien	1,00	5 000				
Maître d'enseignement technique et professionnel	0,00	11 200				
Secrétaire d'administration	0,00	6 600				
Agent d'administration	1,00	6 000				
Animateur	0,00	7 800				
Travailleur social niveau 1	0,00	8 800				
Travailleur social niveau 2	0,00	11 200				
Gestionnaire	1,00	10 000				
Directeur	1,00	17 000				
<i>Fonctionnement</i>						
Fournitures de bureau	1,00	3 000				
Consommables informatiques	1,00	4 500				
matériel pédagogique et didactique	0,00	7 500				
Fourniture de repas	0,00	27 375				
Fourniture de vêtements	0,00	225				
Fourniture médicale	0,00	5 000				
Électricité	0,00	1 500				
Téléphone	0,00	4 000				
Internet	0,00	3 000				
carburant	1,00	6 000				
Entretien véhicule	1,00	3 500				
Entretien bâtiment	0,00	7 000				
Autres dépenses de biens et services	1,00	8 000				
<i>Transferts courants</i>						
<b>Total des dépenses courantes</b>		<b>63 000</b>		<b>146 054</b>		<b>225 866</b>
<b>Dépenses en capital</b>						
<i>Dépenses en biens de capital</i>						
Construction d'un centre d'accueil	1,00	225 000				
Plans et devis	1,00	25 000				
Acquisition d'un terrain	1,00	50 000				
Équipement d'un centre d'accueil						
Véhicule de transport			1,00	46 350		
Matériel informatique			1,00	61 800		
			2,00	10 300		
<i>Transferts de capital</i>						
<b>Total des dépenses en capital</b>		<b>300 000</b>		<b>128 750</b>		<b>0</b>
<b>TOTAL DES DÉPENSES DE L'ACTIVITÉ</b>		<b>363 000</b>		<b>274 804</b>		<b>225 866</b>

94

## Autres notions de coûts à considérer

- Lors de la préparation du budget d'une activité, il sera aussi important d'analyser les caractéristiques des coûts par type d'intrant
- En effet, selon le type d'intrant et la quantité d'extrants produite, les coûts pourront évoluer de manière différente
- Nous examinerons ainsi les notions suivantes:
  - Coûts fixes, coûts variables et coûts semi-variables
  - Coûts directs et coûts indirects

## Sources de variations du coût des intrants

- Pour les dépenses d'équipement, les variations peuvent provenir de deux sources principales:
  - Variation du prix des intrants (biens et services) utilisés pour réaliser les projets en cours et les projets à venir
  - Variation due à l'ajout de nouvelles activités ou à une augmentation de la quantité d'intrants produite nécessitant des investissements supplémentaires

## Les coûts par activité

- Le développement du chronogramme trimestriel et de la liste des coûts unitaires des intrants permettra de préparer le budget des activités (et formera la base du plan de travail)
- Le budget des activités devra être ventilé par rubrique budgétaire :
  - Dépenses de personnel
  - Dépenses de fonctionnement
  - Transferts courants
  - Dépenses d'investissement
  - Transferts de capital

## Les intrants

- Méthodes pour estimer le coût unitaire des différents intrants :
  - Utiliser les données des années antérieures
  - Utiliser des données provenant de comparables, de catalogues, d'études de faisabilité, de factures *pro forma*, etc.
  - Indexer les prix à l'aide des prévisions d'inflation du MEF
- Estimer le coût des intrants nécessitera des hypothèses qu'il faudra préciser

## Exemple de liste des intrants

Coûts unitaires des intrants et hypothèses

Type d'intrant	Coûts unitaires (milliers FCFA)			Principales Hypothèses
	Année N+1	Année N+2	Année N+3	
<b>Dépenses de personnel</b>				
Gardien	5 000	5 150	5 305	Salaires et bénéfices annuels
Maître d'enseignement technique et professionnel	11 200	11 536	11 882	Salaires et bénéfices annuels
Secrétaire d'administration	6 600	6 798	7 002	Salaires et bénéfices annuels
Agent d'administration	6 000	6 180	6 365	Salaires et bénéfices annuels
Animateur	7 800	8 034	8 275	Salaires et bénéfices annuels
Travailleur social niveau 1	8 800	9 064	9 336	Salaires et bénéfices annuels
Travailleur social niveau 2	11 200	11 536	11 882	Salaires et bénéfices annuels
Gestionnaire	10 000	10 300	10 609	Salaires et bénéfices annuels
Directeur	17 000	17 510	18 035	Salaires et bénéfices annuels
<b>Dépenses de fonctionnement</b>				
Fournitures de bureau	3 000	3 090	3 183	Par lot
Consommables informatiques	4 500	4 635	4 774	Par lot
matériel pédagogique et didactique	7 500	7 725	7 957	Par lot pour 75 enfants
Fourniture de repas	27 375	28 196	29 042	3 repas x 75 enfants x 365 jours
Fourniture de vêtements	225	232	239	3 vêtements x 75 enfants
Fourniture médicale	5 000	5 150	5 305	Par lot pour 75 enfants
Électricité	1 500	1 545	1 591	Par an
Téléphone	4 000	4 120	4 244	Par an
Internet	3 000	3 090	3 183	Par an
carburant	6 000	6 180	6 365	Pour un véhicule
Entretien véhicule	3 500	3 605	3 713	Pour un véhicule
Entretien bâtiment	7 000	7 210	7 426	Pour un bâtiment
Autres dépenses de biens et services	8 000	8 240	8 487	Réserve de contingence
<b>Investissement</b>				
Construction d'un centre d'accueil	225 000	231 750	238 703	Coûts totaux de réalisation
Plans et devis	25 000	25 750	26 523	Pour un centre d'accueil
Acquisition d'un terrain	50 000	51 500	53 045	Pour un centre d'accueil
Équipement d'un centre d'accueil	45 000	46 350	47 741	Lits, bureaux, chaises, etc.
Véhicule de transport	60 000	61 800	63 654	Pour un véhicule
Matériel informatique	10 000	10 300	10 609	Pour un lap-top
<b>Autres hypothèses</b>				
Inflation		3%	3%	Taux annuel
Nombre d'enfants hébergés	75	75	75	

## Le chronogramme

- Préparer le chronogramme des activités :
  - Détermine quand et quelle quantité d'un intrant sera nécessaire
- Le chronogramme est un outil d'analyse et de présentation graphique des programmes qui précise leur déroulement dans le temps
- Il met en évidence la suite logique des activités et actions, leur durée prévue, les interdépendances entre elles et leurs responsables

## Le chronogramme

- En parallèle avec le chronogramme, il faut ainsi préciser la liste des intrants nécessaires pour produire les extrants
- Ceci implique de recenser le type, la quantité et le coût des ressources nécessaires et la répartition de leur utilisation dans le temps
- Établir le chronogramme forme la première étape permettant d'obtenir le budget d'une activité

## L'élaboration du budget détaillé d'une activité

- Analyse de l'activité et de ses résultats attendus (et de sa dépendance avec d'autres activités)
- Réalisation du chronogramme de l'activité
- Analyse des types et coûts des intrants nécessaires pour produire un niveau donné de biens ou services
  - Détailler les dépenses de personnel
  - Détailler les dépenses de fonctionnement (achats de biens et services, transferts courants, etc.)
  - Détailler les dépenses d'investissement (incluant les transferts de capital)
- Prendre compte les contraintes financières pour fixer l'enveloppe totale de l'activité et le niveau des résultats attendus

## Exemple pour un centre d'accueil

- Exemple pour la construction et le fonctionnement d'un centre d'accueil à Ziguinchor :
  - **Ressources:** travailleurs sociaux, administrateurs, locaux, équipements, fournitures, biens et services
  - **Fonctions primaires:** toutes les actions liées à l'encadrement des enfants, au soutien psychosocial, etc.
  - **Fonctions secondaires:** actions liées au support telles que l'entretien, la comptabilité, l'administration, etc.
  - **Extrant:** Enfants hébergés et bénéficiant des services sociaux de base
  - **Inducteurs de coûts:** les salaires et bénéfices des travailleurs sociaux (ou le pourcentage d'augmentation des salaires), ratio du nombre d'enfants par travailleur social, coûts de la nourriture, des fournitures, l'inflation, etc.
  - **Inducteurs d'activité:** le nombre d'enfants hébergés et/ou supportés par le centre d'accueil

## Concepts clés

- Certains concepts clés supporteront l'analyse des intrants et coûts liés à une activité:
  - **Ressources:** les intrants, représentant les moyens humains, matériels et financiers qui sont consommés lors de la réalisation d'une activité
  - **Fonctions primaires:** actions directement nécessaires pour produire un bien ou offrir un service en faveur des bénéficiaires d'une activité
  - **Fonctions secondaires:** actions qui supportent la réalisation des fonctions primaires et ont souvent un caractère administratif ou de soutien
  - **Extrant:** bien ou service produits par une activité

## Concepts clés (suite)

- **Inducteur de coût:** facteur influant le coût de produire l'extrant d'une activité
  - **Inducteur d'activité:** facteur influant la fréquence et l'intensité de la demande pour un extrant produit par une activité
-  UNE ACTIVITÉ CONSOMME DES RESSOURCES ET L'UTILISATION D'UNE RESSOURCE A UN COÛT
-  LA QUANTITÉ PRODUITE D'UN EXTRANT DÉTERMINERA LA QUANTITÉ DES RESSOURCES NÉCESSAIRES
-  UNE RELATION ENTRE LE COÛT DES RESSOURCES CONSOMMÉES ET LA QUANTITÉ DES EXTRANTS PRODUITS POURRA ÊTRE ESTIMÉE

## Exemple: Scénario 1

### Scénario 1 : hausse du nombre d'enfants supportés

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
	Réel	Réel	LFI	Prévision	Prévision	Prévision
RH (coûts)	46 137 360	52 059 750	53 621 543	61 366 876	70 230 981	79 571 701
Fonctionnement	36 712 607	37 848 048	39 425 050	45 119 779	51 637 081	58 504 813
Investissement	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>82 849 967</b>	<b>89 907 798</b>	<b>93 046 593</b>	<b>106 486 656</b>	<b>121 868 062</b>	<b>138 076 514</b>
<i>Variation</i>		8,5%	3,5%	14,4%	14,4%	13,3%
Nombre d'enfants hébergés	74	80	81	90	100	110
Coûts RH / enfant	623 478	650 747	661 994	681 854	702 310	723 379
Coûts Fonct. / enfant	496 116	473 101	486 729	501 331	516 371	531 862
RH (nombre)	10	11	11	12	14	15
Ratio Enfants / RH	7,4	7,3	7,4	7,4	7,4	7,4
Inflation		4,2%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%

## Exemple: Scénario 2

### Scénario 2 : hausse du nombre d'enfants supportés (RH constantes)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
	Réel	Réel	LFI	Prévision	Prévision	Prévision
RH (coûts)	46 137 360	52 059 750	53 621 543	55 230 189	56 887 094	58 593 707
Fonctionnement	36 712 607	37 848 048	39 425 050	45 683 777	52 282 544	59 236 123
Investissement	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>82 849 967</b>	<b>89 907 798</b>	<b>93 046 593</b>	<b>100 913 965</b>	<b>109 169 639</b>	<b>117 829 830</b>
<i>Variation</i>		8,5%	3,5%	8,5%	8,2%	7,9%
Nombre d'enfants hébergés	74	80	81	90	100	110
Coûts RH / enfant	623 478	650 747	661 994	613 669	568 871	532 670
Coûts Fonct. / enfant	496 116	473 101	486 729	507 598	522 825	538 510
RH (nombre)	10	11	11	11	11	11
Ratio Enfants / RH	7,4	7,3	7,4	8,2	9,1	10,0
Inflation		4,2%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%

## Estimation des coûts historiques (suite)

- Avec ces données, il sera possible d'estimer une relation simple entre le niveau des différents types de dépenses et celui des extrants produits
- Une prévision de dépense pourra être produite en multipliant le nombre d'enfants devant être hébergés (c.-à-d. les extrants) par les coûts prévus par enfant ou simplement en appliquant un taux de croissance

## Analyse de la prévision

- La première prévision sera normalement établie en maintenant le statu quo:
  - Nombre d'enfants hébergés et la quantité des ressources humaines maintenue constante
  - Cependant, prise en compte de l'inflation
- Un examen des données historiques permettra ensuite d'analyser le coût de certains scénarios sur la base des relations suivantes:
  - Les coûts en ressources humaines et en fonctionnement par enfant hébergé dans le centre d'accueil
  - Le ratio des ressources humaines par enfant

## Estimation des coûts par activité

- L'estimation des coûts par activité vise à déterminer les coûts des services ou produits offerts aux différentes catégories de bénéficiaires (populations, ménages, femmes et enfants vulnérables, etc.)
- Cette estimation de coûts est réalisée via une analyse de la consommation des ressources requises par les activités pour qu'elles produisent les résultats attendus (ou extrants)
- Ceci permettra d'établir une estimation du coût par unité d'extrait produite

## L'élaboration du budget des composantes et programmes

- Agréger les coûts par composante et programme pour obtenir le budget global du Ministère
- Ajuster les objectifs ciblés en fonction des ressources disponibles par composante et programme (et refléter dans les activités)
- Maintenir la présentation par rubrique budgétaire (personnel, fonctionnement, investissement) lors de l'agrégation par composante et programme
- Ajustements et finalisation suivant les paramètres de la Loi de Finances et les décisions de la Ministre sur la répartition des ressources entre les programmes

## Les techniques d'estimation budgétaire

- Les techniques d'estimation budgétaires sont des méthodes utilisées pour évaluer le coût des dépenses liées aux différentes activités d'un ministère sur une période de temps donnée
- Ces techniques devront permettre d'établir le budget des activités en fonction des ressources disponibles
- L'application de la budgétisation par activité (BPA) implique d'estimer les coûts des programmes dans un processus ascendant à partir des activités

## Les techniques d'estimation budgétaire

- L'approche du CDSMT demande de présenter l'ensemble des coûts liés à une activité dans son budget
- Ceci nécessite l'intégration des 5 titres de dépenses (personnel, fonctionnement, transferts courants, investissement, transferts de capital) au niveau des activités (et leur maintien lors de l'agrégation)
- L'agrégation de ces coûts au niveau des composantes et des programmes permet par la suite d'obtenir le budget d'un ministère selon une approche ascendante des activités vers le portefeuille

## Programme 6: Composante 6.2

Composante 6.2	Description
Gestion et encadrement du Ministère	Assurer la planification, le suivi des programmes, la coordination et l'exécution correcte des activités du Ministère
Objectifs spécifiques	Indicateurs
•Des réunions de coordination sont tenues selon une périodicité fixée par le Cabinet	•Pourcentage des rencontres tenues par rapport au calendrier initial
•Le suivi et l'évaluation des activités orientent une bonne exécution des décisions	•Taux d'exécution des recommandations issues des rapports •Pourcentage des structures du Ministère qui présentent des résultats dans les rapports trimestriels et le rapport annuel de performance
•Les activités de communication sont appuyés par le cabinet	•Pourcentage des structures du Ministère qui utilisent les services de communication
•Les activités d'analyse juridique sont appuyées par le cabinet	•Pourcentage des structures du Ministère qui utilisent les services juridiques

## Atelier d'appui technique sur la budgétisation des programmes

### Module 2 - Les principaux outils liés à la budgétisation des programmes

Projet d'appui technique au Ministère de la Famille et au Ministère de la Petite Enfance et de l'Enfance

## Programme 5: Composante 5.5

Composante 5.5	Description
<b>Planification, suivi et évaluation des programmes du Ministère de la Famille</b>	<b>Assurer le soutien à la planification des programmes du Ministère et mettre en oeuvre le suivi et évaluation des objectifs et résultats</b>
Objectifs spécifiques	Indicateurs
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les programmes du Ministère sont planifiés annuellement</li> <li>• Suivre et mesurer de manière systématique l'atteinte des résultats et objectifs du Ministère</li> <li>• L'ensemble des unités du Ministère peut accéder aux informations sur le suivi et évaluation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le pourcentage des structures du Ministère dont le plan de travail annuel est disponible</li> <li>• Le niveau d'atteinte des objectifs du Ministère</li> <li>• Le pourcentage des structures du Ministère qui ont accès au système d'informations</li> </ul>

## Programme 6



## Programme 5: Composante 5.1

Composante 5.1	Description
<b>AMELIORER L'ACCES DES GV AUX SYSTEMES DE PROTECTION SOCIALE</b>	<p>Renforcement de l'accès des populations aux infrastructures et services sociaux de base</p> <p>Amélioration de l'accès des populations aux facteurs de production</p> <p>Amélioration de l'accès aux instruments de prévention et de gestion des risques et catastrophes</p>
Objectifs spécifiques	Indicateurs
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Améliorer l'accès des populations sous-desservies aux infrastructures et services sociaux de base dans les domaines de la santé, de l'éducation et de l'assainissement</li> <li>• Renforcer les capacités des GV à saisir les opportunités économiques dans les zones d'intervention</li> <li>• Augmenter le pourcentage des populations démunies ayant accès à un système adéquat de protection sociale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux d'accès des populations des zones sous-desservies aux services de santé</li> <li>• Taux d'accès des populations des zones sous-desservies aux services d'éducation</li> <li>• Taux d'accès des populations des zones sous-desservies aux services d'assainissement</li> <li>• Le pourcentage des OF des zones ciblées ayant bénéficié d'une formation</li> <li>• Le pourcentage des OF des zones ciblées menant des activités génératrices de revenu</li> <li>• Le pourcentage des familles pauvres des zones ciblées ayant bénéficié d'une formation</li> <li>• Le pourcentage des familles des zones ciblées menant des activités génératrices de revenu</li> <li>• Le pourcentage des populations démunies ayant accès à un système adéquat de protection sociale dans les zones ciblées</li> </ul>

## Programme 5: Composante 5.2

Composante 5.2	Description
<b>Améliorer le dispositif de ciblage, de suivi-évaluation et d'information sur la pauvreté</b>	Amélioration des dispositifs de ciblage (géographique, communautaire et catégoriel), de suivi-évaluation des Groupes Vulnérables et du partage d'informations
Objectifs spécifiques	Indicateurs
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disposer d'un système d'informations global et intégré sur la pauvreté et la vulnérabilité et le rendre fonctionnel au niveau national et déconcentré</li> <li>• Disposer d'une base de données fiables sur les cibles permettant une prise de décisions et la formulation de stratégies pertinentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le pourcentage des régions pour lesquelles les statistiques sur la pauvreté sont disponibles</li> <li>• Le pourcentage des cibles composant les groupes vulnérables pour lesquelles des données sont disponibles</li> </ul>

## Programme 4: Composante 4.2

Composante 4.2	Description
<b>Renforcement des capacités de gestion des organisations de femmes et de jeunes filles</b>	<b>Par un renforcement des capacités de management et de gestion des organisations ( leadership, gestion de conflits, bonne gouvernance, etc.) et la facilitation de l'accès aux services financiers et à l'équipement</b>
Objectifs spécifiques	Indicateurs
<b>•Accroître de X% le nombre d'organisations féminines bénéficiaires de formation d'ici 2014</b>	<b>•% d'organisations féminines formées en technique de management, de gestion, de recherche de financement et en bonne gouvernance</b>

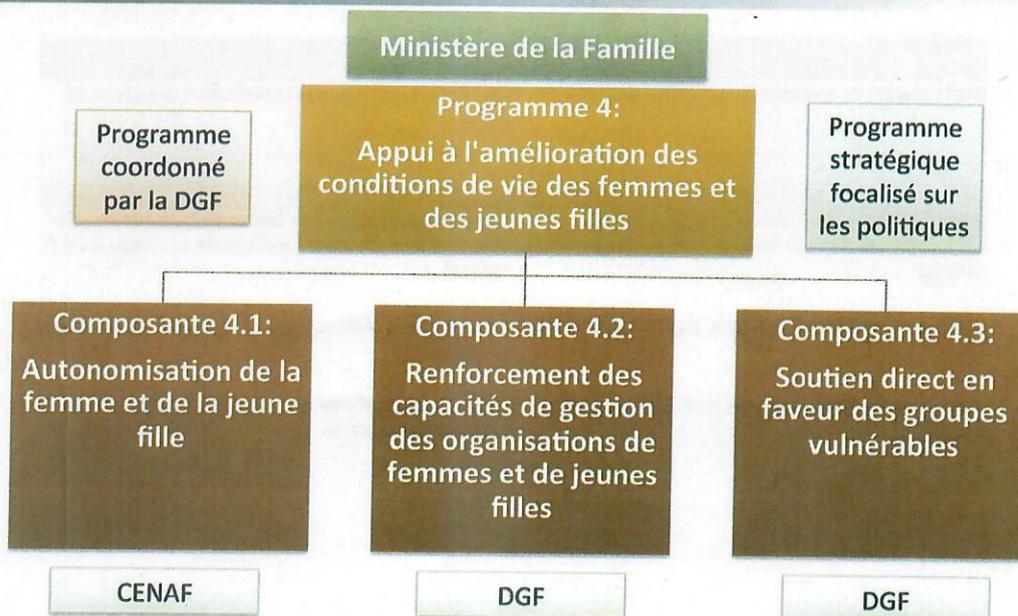
## Programme 4: Composante 4.3

Composante 4.3	Description
<b>Soutien direct en faveur des groupes vulnérables</b>	<b>Soutien direct à travers la mise en place de subvention aux groupes vulnérables (cash transfert, bons d'achat alimentaire, produit tournant)</b>
Objectifs spécifiques	Indicateurs
<b>•Accroître de x% le nombre de femmes et de jeunes filles bénéficiaires d'un soutien (cash transfert, bons d'achat alimentaire, produit tournant) d'ici 2014</b>	<b>•% de femmes et de jeunes filles bénéficiaires de soutien direct</b>

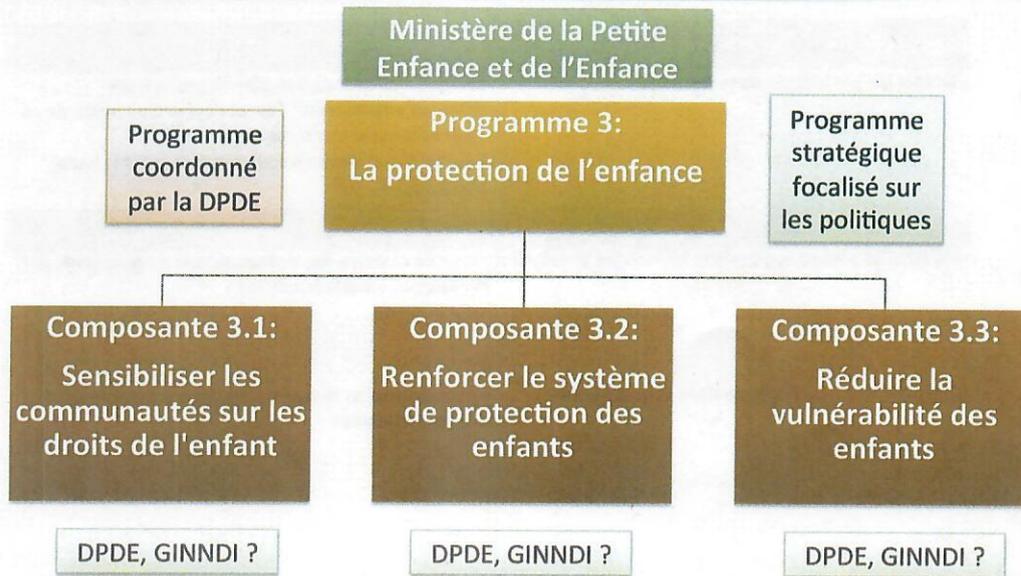
## Programme 3: Composante 3.3

Composante 3.3	Description
Réduire la vulnérabilité des enfants	Assurer aux enfants en situation de vulnérabilité l'accès aux services de protection et aux services sociaux de base répondant aux normes de qualité
Objectifs spécifiques	Indicateurs
• Renforcer les mécanismes de prise en charge des enfants vulnérables	• Taux de réduction de la vulnérabilité des enfants
• Renforcer le dispositif national et local d'intervention des acteurs	• Taux de couverture de mécanismes de protection
• Améliorer les conditions de vie et d'apprentissage des enfants talibés	• Taux de réduction de la mendicité des enfants

## Programme 4



## Programme 3



## Objectifs globaux

- Programme 3 (DPDE-GINNDI)
  - Amener les communautés à un changement de comportement durable en faveur des enfants.
  - Améliorer le système de protection des enfants
  - Réduire la vulnérabilité des enfants

## Programme 2: Composante 2.1

Composante 2.1	Description
Revoir les rôles et responsabilités familiales	La mise en place de réseaux de représentation des familles, l'organisation de réflexions au sein des réseaux, la révision des rôles et responsabilités et la définition et l'application de pactes consensuels au niveau familiale et communautaire
Objectifs spécifiques	Indicateurs
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Augmenter la part des ménages qui sont sensibilisés sur les rôles et responsabilités familiales</li> <li>•Hausser la portion des zones répertoriées et couvertes selon les normes d'installation établies</li> <li>•Augmenter le % des villages ayant accès au matériel d'allègement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Pourcentage des ménages sensibilisés sur les rôles et responsabilités familiales</li> <li>•Portion des zones couvertes sur l'ensemble des zones répertoriées</li> <li>•Nombre de villages ayant accès au matériel d'allègement sur le nombre total de 14 000 villages</li> </ul>

## Programme 2: Composante 2.2

Composante 2.2	Description
Promouvoir l'éducation au niveau des familles	À partir des contraintes identifiées, renforcer les capacités des cellules focales familiales pour le changement
Objectifs spécifiques	Indicateurs
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Baisse de x% des mariages précoces dans les zones ciblées</li> <li>•Augmenter le % des familles sensibilisées sur l'éducation des jeunes filles et les mariages précoces dans les zones ciblées</li> <li>•Augmenter le % de filles et de femmes déscolarisées formées dans les zones ciblées</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Taux de communautés qui abandonnent les mariages précoces dans les zones ciblées</li> <li>•% des familles sensibilisées dans les zones ciblées</li> <li>•% des filles et femmes déscolarisées dans les zones ciblées</li> </ul>

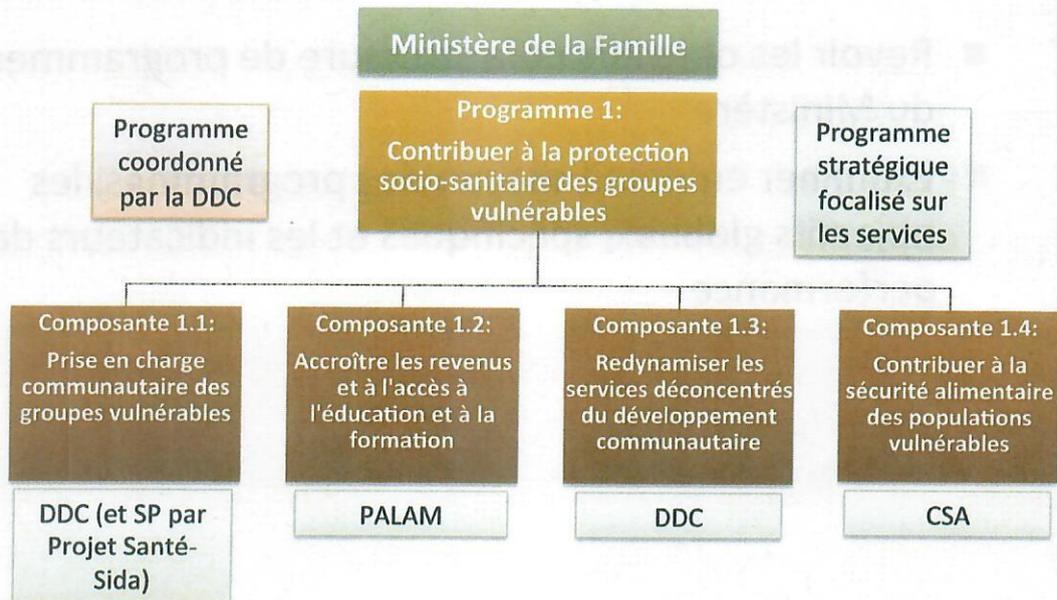
## Programme 1: Composante 1.3

Composante 1.3	Description
<b>Redynamiser les services déconcentrés du développement communautaire</b>	<b>Améliorer la couverture géographique, l'expertise et l'opérationnalité des services communautaires</b>
Objectifs spécifiques	Indicateurs
• Réhabiliter les locaux de 6 services déconcentrés et former les 150 agents d'ici 2014	• % des locaux des services déconcentrés réhabilités • % des agents formés
• Renforcer les capacités techniques et organisationnelles de 300 OCB d'ici 2014	• % de leaders d'OCB formés
• Partager et mettre en œuvre le plan d'action national de la direction du développement communautaire avec 60 acteurs d'ici 2014	• % des acteurs du développement communautaire identifiés
• Sensibiliser 300 leaders des OCB et 443 responsables des CL sur la nouvelle charte de partenariat d'ici 2014	• % des leaders d'OCB et % des responsables des CL sur la nouvelle charte de partenariat

## Programme 1: Composante 1.4

Composante 1.4	Description
<b>Contribuer à la sécurité alimentaire des populations vulnérables</b>	<b>Assurer la disponibilité, la gestion et le suivi d'un stock de sécurité alimentaire à l'échelle nationale pour faire face aux pénuries, aux urgences alimentaires et à l'assistance en vivres aux cérémonies religieuses.</b>
Objectifs spécifiques	Indicateurs (2012)
• Satisfaire à 85% les demandes d'assistance et à 100% interventions d'urgence d'ici 2014	• 70% des demandes d'assistance en vivres aux cérémonies religieuses satisfaites • 80% des communautés sinistrées assistées
• Augmenter de X% le nombre de marchés et Y% le nombre de produits suivis	• Assurer le suivi de 20% des marchés urbains et 10% des marchés ruraux recensés • Assurer le suivi de 40% des céréales recensées • Assurer le suivi de 35% des espèces retenues
• Assurer la réception à W% des produits issus de dons et réaliser à Z% la vente de ces produits sur le marché	• 100% des produits reçus et vendus

# Programme 1



## Objectifs globaux

- Programme 1 (DDC-PALAM-Santé-SIDA-CSA)
  - Augmenter de W% le taux de protection socio-sanitaire des groupes vulnérables
  - Réduire de X% le taux des enfants non scolarisés, Y% le taux d'analphabètes et de Z% le taux de personnes vulnérables non qualifiées
  - Renforcer les capacités d'intervention des services déconcentrés et des OCB
  - Renforcer la sécurité alimentaire des populations