

Du 01/01/2011 au 04/02/2011

Projet d'appui technique au Ministère de la Famille

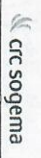
Atelier d'appui technique sur la planification stratégique et la programmation

31 janvier au 4 février 2011



Sommaire de la présentation

- Introduction
- Module 1 – Les concepts et outils liés à la planification stratégique et la programmation
- Module 2 – Exemples de structures de programmes
- Module 3 – Le DPES, la mission et la structure du Ministère de la Famille
- Module 4 – Les problématiques du Ministère de la Famille
- Module 5 – Les objectifs et la structure de programmes



Appui technique sur la planification stratégique et la programmation

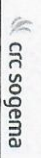
Introduction

Projet d'appui technique au Ministère de la Famille



Contexte

- Le gouvernement du Sénégal s'est engagé dans un vaste chantier d'amélioration de la gestion des finances publiques
- Le déploiement progressif de la programmation budgétaire et économique pluriannuelle est une des principales réformes mises en œuvre
- Cette programmation s'effectue au moyen du cadre de dépenses à moyen terme (CDMT) et des CDSMT, ses pendants sectoriels

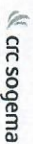


Contexte et objectifs

- 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
- En parallèle, le projet examinera également si la structure organisationnelle proposée du Ministère est la plus adaptée à la réalisation de sa mission
- Le projet est appuyé et financé par l'UNICEF et exécuté par le cabinet canadien CRC Sogema



5

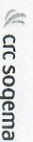


Objectifs globaux

- Ce projet vise à permettre au Ministère de revoir ses objectifs et résultats à atteindre à l'intérieur d'un cadre budgétaire pluriannuel révisé
- Ceci renforcera la capacité du Ministère à mieux articuler ses attributions, missions et objectifs en fonction des ressources financières à sa disposition
- Le projet a aussi pour objectif de réaligner les programmes et les ressources du Ministère de la Famille avec les objectifs que le Document de Politique Économique et Sociale (DPES) de 3^e génération et les plus récentes priorités du gouvernement



6

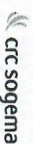


Objectifs spécifiques du projet

- Appuyer le Ministère afin de réaliser une revue de sa structure et de son organisation (Directions, Divisions, Services, Cellules, etc.) en lien avec sa mission
- Analyser le CDSMT 2010-2012
- Mettre en place un programme de formation sur place et à distance sur la gestion axée sur les résultats et l'élaboration d'un CDSMT
- Appuyer le Ministère pour l'élaboration de son CDSMT 2011-13



7



Objectifs spécifiques du projet

- Appuyer le Ministère lors d'un cycle budgétaire complet :
 - Élaboration du CDSMT
 - Conférence budgétaire
 - Conformité du CDSMT et de la Loi de finances votée
 - Rapport de performance de l'année n-1,
 - Actualisation du CDSMT n+1-n+3.



8



Objectifs de l'atelier d'appui technique

- Réviser les principaux concepts et outils liés à la planification stratégique et à la programmation
- Présenter des objectifs et structures de programmes de ministères comparables au Ministère de la Famille
- Examiner les orientations préliminaires provenant du DPES de 3^e génération et la mission du Ministère de la Famille

Objectifs de l'atelier d'appui technique (suite)

- Analyser les principales problématiques auxquelles désirera s'attaquer le Ministère
- Déterminer les principaux objectifs et résultats qui seront poursuivis par le Ministère
- Élaborer une première version de la structure des programmes

Appui technique sur la planification stratégique et la programmation

Module 1 – Les concepts et outils liés à la planification stratégique et la programmation

Projet d'appui technique au Ministère de la Famille

Objectifs du module 1

- Fournir les outils permettant de développer un cadre de planification des interventions selon l'approche du CDSMT
- Présenter comment faire le lien entre la planification stratégique et la programmation
- Ceci comprend :
 - Une description de la mission
 - Un regard sur la performance passée, le contexte et les problèmes auxquels fait face le Ministère de la Famille
 - Comment établir les objectifs qui structureront les interventions des programmes du Ministère

Objectifs du module 1 (suite)

- Présenter comment élaborer la structure d'un programme
- Sélectionner les indicateurs de performance
- Supporter la réalisation de la programmation devant figurer dans le document de CDSMT 2011-13 et 2012-14

Définition de la planification stratégique

- La planification stratégique est la feuille de route que se donne une organisation pour réaliser sa vision à moyen et à long terme
- Elle va plus loin que la simple planification, puisqu'elle oblige l'organisation à examiner ses contextes interne et externe, à faire des projections dans l'avenir et à déterminer les stratégies lui permettant de concrétiser sa mission et sa vision

Les objectifs de la planification stratégique dans le secteur public

- Déterminer un plan d'ensemble fixant les orientations qui découlent des priorités nationales et locales
- Accroître la coordination et la cohérence des politiques et interventions publiques
- Déterminer les objectifs et résultats visés et encadrer les initiatives mises en œuvre à plus long terme
- Favoriser une meilleure appréciation des résultats et supporter la reddition de comptes

Raisons d'être de la planification stratégique

- Un instrument au service de la vision d'une organisation :
 - Détermine les éléments essentiels à la réalisation de la vision de l'organisation
- Un engagement public envers les citoyennes et les citoyens :
 - Cerne les problèmes principaux et les solutions jugées les plus adéquates
 - Les orientations et les objectifs du plan deviennent alors des engagements publics des dirigeants envers les citoyens et les citoyennes

Raisons d'être de la planification stratégique (...)

- Par son plan stratégique, un Ministère doit démontrer comment il entend :
 - Mettre en action et contribuer, dans son secteur d'activité, aux différentes orientations gouvernementales
 - Orienter son action pour mieux tenir compte des attentes de la population, des clientèles spécifiques et des partenaires
 - Éviter les dédoublements de services entre les différentes organisations publiques

Raisons d'être de la planification stratégique (...)

- La planification stratégique est le point de départ du cycle de gestion axée sur les résultats et l'une de ses composantes majeures
- La lettre de politiques sectorielles formera le document clé de planification stratégique d'un Ministère
- Le bilan stratégique figurant au CDSMT viendra mettre à jour la vision et les priorités du plan stratégique selon l'évolution récente du contexte

Les principales étapes de la planification stratégique

- Avant de préparer une nouvelle stratégie, une étape indispensable est de faire le point sur les réalisations passées et la direction future
- Il faut se demander « Où en sommes-nous ? » et « Où voulons-nous aller ? »
- Ceci implique tout d'abord un examen de la mission et du contexte, incluant celui des partenaires et des bénéficiaires
- Une approche participative permettra d'ailleurs de consulter directement les partenaires et les bénéficiaires des interventions publiques

Les principales étapes de la planification stratégique

- Il faut s'assurer que les grandes orientations d'une administration sont pertinentes au regard de l'évolution de l'environnement
- Pour déterminer les objectifs, il faudra examiner les problèmes affectant le secteur
- L'arbre à problèmes permet d'effectuer cette analyse en examinant les causes et les effets des problèmes
- Il faudra ensuite examiner les capacités du Ministère à atténuer ou éliminer ces problèmes
- Ceci mènera à l'identification des objectifs et priorités

La planification stratégique : où en sommes-nous ?

Les éléments d'un plan stratégique sectoriel

Où en sommes-nous ?		Où en sommes-nous ?	
Présentation de la mission du Ministère, de sa structure, des services offerts et des principaux bénéficiaires et partenaires	Quoi ?	Que fait-on ?	Pourquoi le fait-on ?
	Qui ?	Qui le fait ?	Pourquoi cette personne / organisation ?
Analyse des bénéficiaires et partenaires	Où ?	Où le fait-on ?	Pourquoi à cet endroit ?
	Quand ?	Quand le fait-on ?	Pourquoi à ce moment ?
Analyse de la performance	Comment ?	Comment le fait-on ?	Pourquoi de cette façon ?
	<ul style="list-style-type: none"> Le contexte global, incluant les tendances et phénomènes socio-économiques, environnementaux, culturels et politiques Les facteurs spécifiques et significatifs pour une commune Identifier les principales caractéristiques des bénéficiaires et des partenaires du Ministère Préciser les besoins, intérêts et attentes des bénéficiaires, des partenaires et de la collectivité en consultation avec ceux-ci Présentation des programmes et résultats passés Analyse du contexte interne à l'administration du Ministère (forces, défis, solutions, leçons apprises, opportunités) 		

La planification stratégique : où voulons-nous aller ?

Les éléments d'un plan stratégique sectoriel

Analyse des problèmes du secteur	<ul style="list-style-type: none"> Recenser de manière exhaustive les aspects négatifs ou problèmes caractéristiques affectant le secteur Hierarchiser ces aspects négatifs par des relations de cause à effet au moyen d'un arbre à problèmes Évaluer si les objectifs et programmes actuels permettent de solutionner ces problèmes 		
	<ul style="list-style-type: none"> Description courte de la situation d'éventuelle « idéale » souhaitée C'est l'image inspirante de ce que souhaitent les bénéficiaires, les partenaires, les employés et la collectivité 		
Préciser la vision	<ul style="list-style-type: none"> Les objectifs globaux sont les résultats stratégiques désirés exprimés en termes qualitatifs obtenus suivant l'analyse des problèmes Ils reflètent ce que l'organisation recherche, ce qu'elle entend changer, et la direction qu'elle entend suivre Ils forment la base sur laquelle seront formulés les objectifs spécifiques et la programmation 		
Détermination des objectifs globaux	<ul style="list-style-type: none"> Ce sont les objectifs stratégiques que le Ministère souhaite atteindre à court et moyen termes Ils forment le ou les résultats clés (1, 2 ou 3) sur lesquels l'organisation se concentrera davantage 		
Établir les priorités			

Les outils : la fiche de programme

Programme	[Identifier le programme X]		
DESCRIPTION :	[briève description du programme X] [énoncé des objectifs globaux] [énoncé des objectifs spécifiques]		
INDICATEURS DE RÉSULTAT :	Année N-2	Année N-1	Année N
Indicateur 1	cible / réel	cible / réel	cible / réel
Indicateur 2	cible / réel	cible / réel	cible / réel
Indicateur 3	cible / réel	cible / réel	cible / réel
MOTIFS FINANCIERS :			
Personnel	Réalisations / budget	Réalisations / budget	Estimations / budget
Fonctionnement	Réalisations / budget	Réalisations / budget	Estimations / budget
Investissement	Réalisations / budget	Réalisations / budget	Estimations / budget
Depenses totales	Réalisations / budget	Réalisations / budget	Estimations / budget
Remarque et observations :	Éléments particuliers du contexte, résultat à noter, défis, leçons apprises, etc.		

Les outils : l'analyse des problèmes

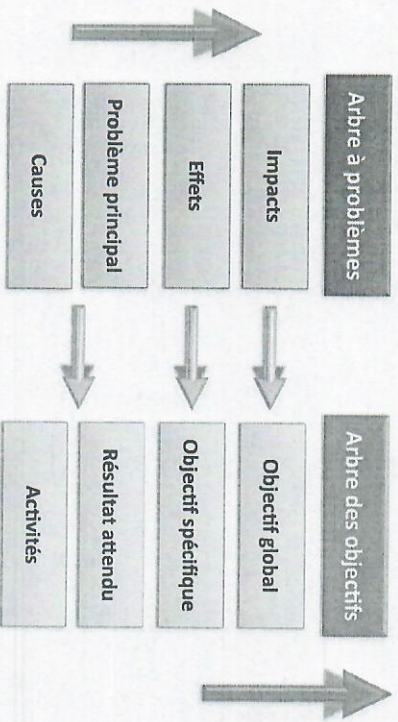
- L'analyse des problèmes affectant un secteur vise à identifier les aspects négatifs, leurs causes et leurs effets
- C'est une étape cruciale afin d'arriver à établir une stratégie d'intervention pour rectifier ou améliorer une situation

Questions permettant d'identifier les problèmes	
Quoi ?	<ul style="list-style-type: none"> Quelle est la nature du problème ? Quelles en sont les conséquences, les quantités et les coûts impliqués ?
Qui ?	<ul style="list-style-type: none"> Qui est concerné par le problème ? Qui le subit ?
Où ?	<ul style="list-style-type: none"> En quel lieu le problème apparaît-il ? Quelle est son origine ? À quel moment le problème a-t-il été découvert ?
Quand ?	<ul style="list-style-type: none"> Quelle est la fréquence de son apparition ?
Comment ?	<ul style="list-style-type: none"> De quelle façon arrive le problème ? Quel est le matériel, la matière ou la procédure concernés ? Quelles sont ses causes ?
Pourquoi ?	<ul style="list-style-type: none"> C'est la question que l'on doit se poser après chacune des autres interrogations pour confirmer chacune des réponses.

Les outils : l'arbre à problèmes

- L'outil utilisé pour visualiser les problèmes identifiés et les relations de cause à effet est un diagramme appelé « arbre à problèmes »
- C'est à partir des problèmes que pourront être formulés les objectifs
- Un programme travaillant à corriger les causes d'un problème pourra en venir à le faire disparaître
- Pour citer un vieux dicton : « On se débarrasse de la mauvaise herbe en s'attaquant aux racines »
- L'identification des problèmes pourra aussi se faire par des enquêtes et méthodes participatives

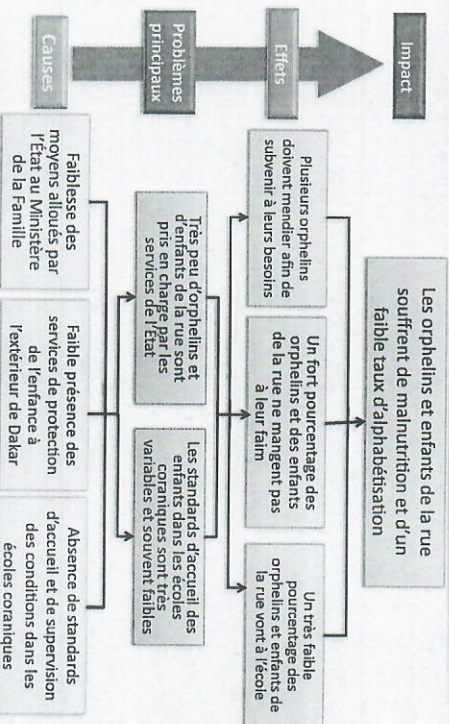
Relation entre problèmes et objectifs



Les outils : l'arbre à problèmes

- Bien définir un problème est un processus itératif qui sera facilité par la visualisation de l'arbre à problèmes
- Par exemple, il est rapporté dans les médias locaux qu'un grand nombre d'enfants mendient dans les rues et ne vont pas à l'école
 - Qu'est-ce qui pourrait expliquer cette situation ?
 - Quel(s) pourrai(en)t être le ou les problèmes principaux, et leurs causes et effets ?
 - La diapositive suivante présente un exemple d'arbre à problèmes pour ce cas particulier

Arbre à problèmes : la protection de l'enfance



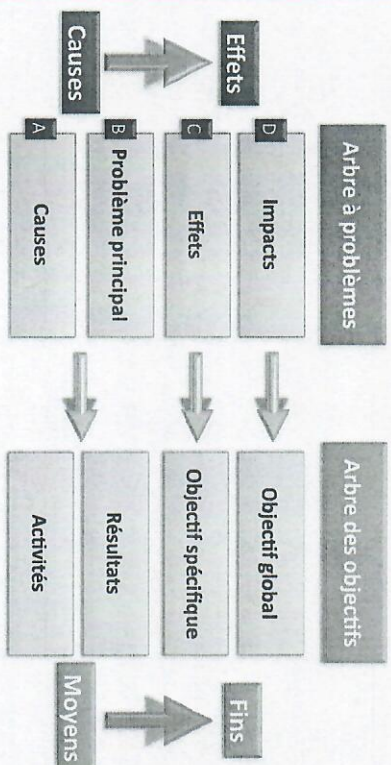
Les outils : l'arbre des objectifs

- Pour formuler les objectifs potentiels d'un secteur, il faut prendre l'arbre à problèmes et reformuler les situations négatives en situations souhaitables
- Important de formuler des objectifs réalistes et crédibles
- Réexaminer la logique des objectifs retenus et celle des relations entre les moyens et les fins

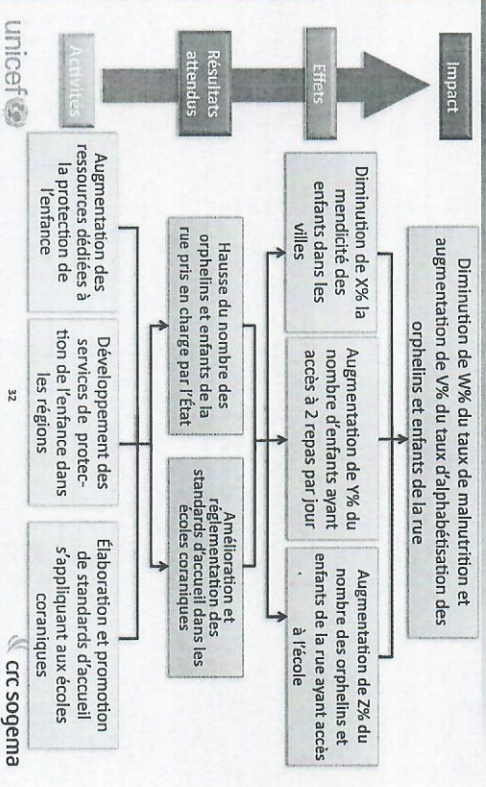
Les outils : l'arbre des objectifs

- Ceci transforme les relations de cause à effet en relations entre moyens et fins :
 - la cause A identifiée résulte en un problème B
 - une activité s'attaquera à cette cause A en produisant un résultat qui suscite une amélioration de la situation B (moyen)
 - ceci permettra d'atténuer ou éliminer l'effet de ce problème C en atteignant l'objectif spécifique (fin)
 - puis d'atténuer ou éliminer l'impact négatif D et atteindre l'objectif global (fin)

Relation entre problèmes et objectifs



Arbre des objectifs : la protection de l'enfance



Les outils : l'arbre des objectifs

- L'arbre des objectifs permet une identification des objectifs des programmes potentiels
- Il précise les relations de moyens à fins entre ces objectifs (ou la chaîne des résultats)
- Suivant l'identification des objectifs et programmes potentiels, il faudra effectuer les choix stratégiques, c'est-à-dire déterminer quels seront les objectifs priorités par un secteur / ministère
- Les résultats de l'analyse des bénéficiaires et partenaires (intérêts, attentes, forces et faiblesses) devront aussi être pris en compte

Rappel : critères de formulation d'un objectif

S	Spécifique	C'est-à-dire qu'il doit préciser l'objet du changement
M	Mesurable	C'est-à-dire qu'il est possible de le mesurer à l'aide d'un indicateur de performance
A	Atteignable	C'est-à-dire qu'il est possible de l'atteindre de façon réaliste, dans un temps donné, avec les ressources disponibles
P	Pertinent	C'est-à-dire qu'il répond au besoin identifié
O	Opportun	C'est-à-dire qu'il précise quand, dans le temps, le résultat doit être atteint

La structure de programmes : principales étapes

- Cette partie présentera comment effectuer les choix stratégiques de programmation
- Elle vise aussi à apporter une réponse à la question « Comment pouvons-nous y arriver ? »
- Elle expliquera ainsi la méthode de la matrice du cadre logique permettant de développer la programmation pour les années N+1 à N+3
- Cette matrice permettra d'assurer la cohérence entre les objectifs, les activités et les moyens disponibles, de même qu'avec les indicateurs et cibles de performance

La structure des programmes : principales étapes

- Afin de permettre le suivi et l'évaluation de l'efficacité et celui de la pertinence de la stratégie choisie :
 - Les programmes seront liés à des objectifs globaux et des indicateurs et cibles de performance mesurables
 - Les composantes seront liées à des objectifs spécifiques et des indicateurs et cibles mesurables
 - Les activités seront liées à des résultats attendus qui seront également mesurables

Les choix stratégiques

- Effectuer des choix stratégiques de programmation implique de porter un jugement sur les meilleures stratégies d'intervention possible
- Des compromis seront nécessaires pour équilibrer :
 - les intérêts des bénéficiaires et partenaires, les impératifs politiques et les contraintes telle la disponibilité des ressources humaines et financières
- Il faudra déterminer un nombre limité de priorités pour lesquelles des actions seront entreprises
- Les questions présentées à la diapositive suivante supporteront cette analyse

Les choix stratégiques

- Les réponses aux questions précédentes permettront de sélectionner les stratégies d'intervention et les problèmes sur lesquels agira le Ministère de la Famille
- Cette analyse permettra d'examiner les différents scénarios d'intervention et de choisir ceux qui offrent les meilleures garanties de succès
- Après l'identification des interventions prioritaires, les responsables du Ministère devront développer en détail la programmation permettant l'atteinte des objectifs fixés

Les choix stratégiques

Questions pour guider les choix stratégiques

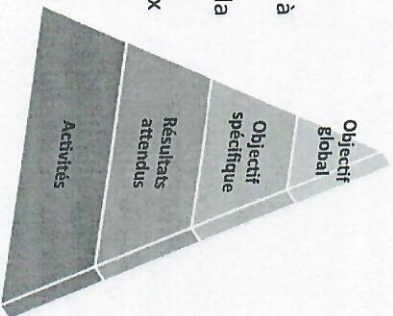
- Le programme doit-il attaquer tous les problèmes / objectifs identifiés lors des étapes précédentes, ou doit-il en sélectionner un sous-ensemble ?
- Quels sont les atouts sur lesquels le Ministère peut compter pour mettre en œuvre les programmes souhaités ? Quels seront les défis et faiblesses à surmonter ?
- Quels sont les aspects du problème que le Ministère peut influencer et ceux sur lesquels il n'a que peu ou pas de contrôle ?
- Quelles activités et quelles modalités d'actions seront susceptibles d'assurer l'appropriation du programme par les bénéficiaires et les partenaires ?
- Quelles sont les implications en termes de coûts des diverses interventions possibles ?
- Est-ce qu'il y a absence de chevauchement avec les interventions d'autres administrations ou organisations ?
- Quelles sont les activités et les modalités d'actions susceptibles d'avoir les effets les plus positifs sur les pauvres et les groupes vulnérables ?
- Quelle est la combinaison d'interventions susceptibles de fournir la plus forte contribution possible au meilleur coût en faveur des objectifs globaux du Ministère / Secteur ?

La chaîne des résultats

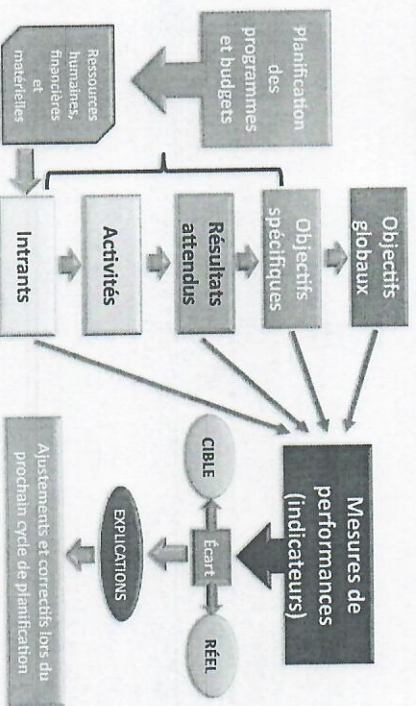
- Suivant l'identification des interventions et objectifs prioritaires, il faut développer en détail la chaîne des résultats et préciser la logique d'intervention
- Il faudra revoir les objectifs établis dans le cadre du bilan stratégique et établir la structure des programmes
- Aux différents niveaux de cette structure seront liés des indicateurs et cibles de performance
- La matrice du cadre logique représente l'outil permettant de structurer cet exercice

La chaîne des résultats

- L'objectif global correspond à l'impact à plus long terme (réduire le taux de malnutrition chez les orphelins et les enfants de la rue)
- L'objectif spécifique correspond à l'effet à court terme (améliorer le statut nutritionnel des orphelins et enfants de la rue)
- Les résultats attendus correspondent aux extrants des activités (fournir des repas dans les centres d'accueil)
- Les activités représentent le procédé ou l'opération qui produit les extrants à partir des intrants



Le cadre de rendement d'un programme



Établir la programmation : la matrice du cadre logique

- La matrice du cadre logique présente sous une structure compacte chacun des éléments suivants :
 - la structure du programme (programmes, composantes et activités)
 - la chaîne des résultats (objectifs globaux, objectifs spécifiques et résultats attendus)
 - le cadre de rendement (les indicateurs et cibles de performance)

La matrice du cadre logique

Programme 1	Objectifs et résultats	Indicateurs et cibles de performances
Description du programme	Objectif global (IMPACT)	
Composante 1.1	Objectif spécifique (EFFET)	
Activité 1.1.1	Résultats attendus (Extrants)	
Activité 1.1.2	Résultats attendus (Extrants)	
Composante 1.2	Objectif spécifique (EFFET)	
Activité 1.2.1	Résultats attendus (Extrants)	
Activité 1.2.2	Résultats attendus (Extrants)	

La matrice du cadre logique

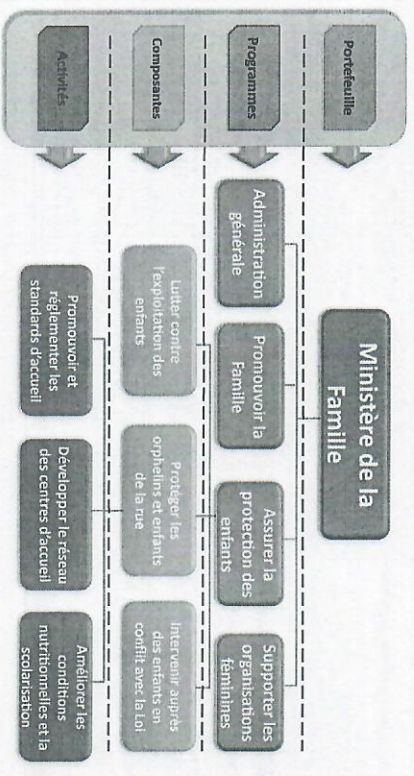
- En examinant la première colonne de la matrice de plus près et en lisant du haut vers le bas, nous pouvons constater la logique implicite suivante :

SI nous voulons contribuer à l'objectif global du programme, ALORS nous devons atteindre l'objectif spécifique de la composante;
SI nous voulons atteindre l'objectif spécifique, ALORS nous devons réaliser les résultats attendus en produisant les extrants;
SI nous voulons produire les extrants, ALORS les activités doivent être mises en œuvre; et
SI nous voulons mettre en œuvre les activités, ALORS nous devons employer les ressources ou intrants.

La matrice du cadre logique

- À partir des interventions prioritaires sélectionnées et de leurs arbres des objectifs, il faut construire la matrice du cadre logique
- L'arbre des objectifs permettrait déjà d'obtenir une ébauche de la structure des programmes, composants et activités
- Il s'agira de raffiner cette structure en insérant la chaîne des résultats dans la matrice :
 - l'objectif global du programme (ou impacts)
 - les objectifs spécifiques de la composante (ou effets)
 - les résultats attendus des activités (ou extrants)

Exemple de structure de programmes



La matrice du cadre logique

- Suivant la précision de la chaîne des résultats, il faut la lier à un cadre de rendement permettant de mesurer la performance
- Ceci implique de sélectionner des indicateurs et cibles de résultats pour chacun des objectifs et résultats insérés dans la matrice
- Rappelons la définition d'un indicateur de performance :
 - Toute mesure significative, relative ou non, utilisée pour apprécier les résultats réels par rapport aux résultats attendus, les ressources utilisées, ou encore l'état d'avancement des travaux dans le temps

La matrice du cadre logique

Voici en rappel quelques questions à poser lors du choix des indicateurs de performance :

- À quoi le programme doit-il arriver en termes de services rendus ? / Quels sont les changements que l'on cherche à obtenir ?
- À quoi doit-il arriver en termes de quantité ? / Combien ? / Quel nombre ?
- Pendant quelle durée ? / Quand les objectifs doivent-ils être atteints ?
- Qui constitue le ou les groupes cibles ?
- Quelle est la région géographique ou le secteur qui est concerné par l'intervention ?

Les conditions critiques et les risques

Lors de l'élaboration de la matrice du cadre logique, il sera aussi important d'identifier les conditions critiques :

- principaux facteurs, hypothèses et risques qui peuvent affecter significativement le programme
- elles permettent aux gestionnaires de préparer à l'avance une stratégie de gestion des risques
- Une administration doit réfléchir à la pertinence d'aller de l'avant avec un programme, une composante ou une activité si elle ne peut contrôler ou réduire les facteurs ou risques critiques pouvant l'affecter

La matrice du cadre logique : exemple

Programme 3 : Assurer la protection de l'enfance	Objectifs et résultats	Indicateurs et cibles de performances
<p>Protéger les enfants vulnérables et assurer la promotion et le respect des droits des enfants</p> <p>Composante 3.1 : Protéger les orphelins et enfants de la rue</p> <p>Assurer la protection et le respect des droits des orphelins et enfants de la rue, notamment par une expansion des services en leur faveur et un renforcement et la réglementation et des standards d'accueil</p> <p>Activité 3.1.1 : Promouvoir et réglementer les standards d'accueil</p> <p>Activité 3.1.2 : Développer le réseau des centres d'accueil</p> <p>Activité 3.1.3 : Améliorer les conditions nutritionnelles et la scolarisation</p>	<p>- Réduire le taux de malnutrition chez les orphelins et les enfants de la rue</p> <p>- Augmenter le taux d'alphabetisation chez les orphelins et enfants de la rue</p> <p>- Réduire les abus envers les enfants</p> <p>- Assurer qu'aucun enfant n'est détenu dans les prisons de l'État</p>	<p>- Le taux de malnutrition est réduit de X% d'ici 2013</p> <p>- Le taux d'alphabetisation augmente de Y% d'ici 2013</p> <p>- Le taux d'abus est réduit de Z% d'ici 2013</p> <p>- Aucun enfant n'est détenu dans les prisons d'ici 2013</p> <p>- Réduction de W% de la mendicité des enfants d'ici 2013</p> <p>- Hausse de V% du nombre de ces enfants mangeant deux repas par jour</p> <p>- Augmenter de U% le nombre de ces enfants ayant accès à l'école d'ici 2013</p> <p>- Promulgation des règlements d'ici 2012</p> <p>- 10 campagnes de promotion d'ici 2012</p> <p>- 50 visites d'inspection d'ici 2013</p> <p>- 14 centres d'accueil construits d'ici 2013</p> <p>- Deux repas par enfant par jour sont fournis dans les centres d'accueil</p> <p>- Des classes de niveau primaire sont fournies dans les centres d'accueil</p> <p>- Un appui est fourni aux écoles caritatives pour assurer des standards de bases en nutrition et scolarisation</p>

Les indicateurs de performance

- Au moment de la sélection des indicateurs, il faudrait réfléchir aux sources de données qui permettront de mesurer les indicateurs (ou sources de vérification) :
 - Enquête, données d'une agence statistique, données administratives, sondages, groupes témoins, etc.
 - La collecte des données témoins fera partie du processus de planification initial d'un programme et devrait normalement permettre d'identifier les sources des données qui seront utilisées par la suite
- Ces sources devront être précisées plus tard dans la fiche d'indicateurs

Les indicateurs de performance

- Le processus d'établissement des indicateurs permet souvent de raffiner la formulation des objectifs
- La sélection des indicateurs implique aussi la sélection des cibles de performance :
 - La cible de performance est l'énoncé de ce qu'une organisation compte atteindre dans une période donnée, c'est une valeur visée relativement à des indicateurs particuliers
- Ces cibles seront intégrées aux objectifs et aux indicateurs sélectionnés

Les indicateurs de performance

- Avant d'établir les cibles, il faudra disposer des données témoins qui permettent de connaître la situation avant le début d'une intervention
- Il faut également tenir compte de la période de mise en œuvre considérée, des ressources disponibles, des capacités organisationnelles et de l'ampleur du problème

Les indicateurs de performance

- Pour fixer les cibles, il faudra considérer comment elles seront évaluées, par exemple :
 - performance réelle versus une performance planifiée
 - performance réelle versus un standard prédéterminé
 - performance réelle versus la performance d'un pair ou d'un comparable
 - performance réelle versus la performance passée
- Les cibles seront fixées par trimestre ou par année
- La fiche d'indicateurs forme l'outil recommandé pour effectuer l'élaboration d'un indicateur et de ses cibles

La fiche d'indicateurs de performance

		Ministère de la Famille
Nom du programme		Assurer la protection des enfants
Objetif global du domaine		Assurer la protection et le respect des droits fondamentaux des enfants.
Nom et abrégé de la composante		Protéger et soutenir les enfants et enfants de la rue
Nom et abrégé de l'initiative		Appuyer les enfants et enfants de la rue à accéder à des services sociaux adéquats
Nom du sous-programme		Appuyer le réseau des centres d'accueil
Résultat attendu de l'activité		Construire et ouvrir 4 centres d'accueil d'ici la fin de 2011
		Indicateur de performance
Tous les indicateurs des dépenses relatives à la construction des centres d'accueil		
Chiffre de référence	253 302 000 000	Indicateur de performance
Unité et période de mesure	2008-2010	2008-2010
Description de l'indicateur	Prévisions de la construction des centres d'accueil	Prévisions de la construction des centres d'accueil
Unité de mesure	Moins le total d'exécution des dépenses engagées relatives à la construction des centres sociaux depuis le début de l'année	Moins le total d'exécution des dépenses engagées relatives à la construction des centres sociaux depuis le début de l'année
Formule de calcul	Pourcentage	Pourcentage
Manuel/leur définition	Indiquer le total de toutes les dépenses relatives à la construction des centres d'accueil engagées au cours du trimestre	Indiquer le total de toutes les dépenses relatives à la construction des centres d'accueil engagées au cours du trimestre
Source de l'information du dénominateur	Le livre de comptes par nature de dépenses	Le livre de comptes par nature de dépenses
Source de l'information du numérateur	Indiquer le total des dépenses de construction des centres d'accueil budgétées pour l'année incluant les ajouts et diminutions au budget	Indiquer le total des dépenses de construction des centres d'accueil budgétées pour l'année incluant les ajouts et diminutions au budget
Déterminateur		
Source de l'information du dénominateur		
Source de l'information du numérateur		
Notes à l'interprétation		
Facteurs et influences		
Commentaires		

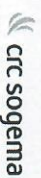
Appui technique sur la planification stratégique et la programmation

Module 2 – Exemples de structures de programmes

Projet d'appui technique au Ministère de la Famille



57

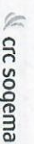


Objectifs du module 2

- Afin de fournir une perspective internationale sur la structure de programmes révisés du Ministère de la Famille, il est pertinent d'examiner des exemples provenant de ministères comparables
- Nous examinerons ainsi des structures de programmes provenant du Maroc, du Québec et de l'île Maurice
- Ces exemples permettront de voir comment d'autres pays articulent leurs objectifs en programmes, même si ces programmes ne sont pas toujours directement applicables dans le contexte du Sénégal



58

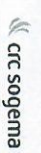


Le Maroc : Ministère du Développement social, de la Famille et de la Solidarité

- Le Ministère du Développement social, de la Famille et de la Solidarité (MDSFS) forme un des principaux ministères impliqués dans la protection des femmes et des enfants au Maroc
- Il est en charge de la mise en œuvre de l'Initiative Nationale de Développement Humain
- Il représente le Ministère en charge des politiques et interventions concernant les femmes, la famille et l'enfance

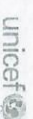


59

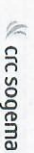


La mission du MDSFS

- La mission du Ministère comprend les prérogatives et responsabilités suivantes :
 - La conception de la politique du développement social, l'élaboration et l'exécution des stratégies de lutte contre la pauvreté et l'exclusion
 - La coordination des programmes de développement social, de lutte contre la pauvreté et l'exclusion avec l'ensemble des intervenants
 - La mise en œuvre des instruments de prévention des fléaux sociaux et des causes de pauvreté
 - L'organisation de la mobilisation sociale pour faire face à la pauvreté, à la précarité et à l'exclusion en prônant la culture de la solidarité, de la participation et du partenariat



60



La mission du MDSFS (suite)

- L'élaboration et la mise en œuvre des stratégies de promotion de la condition féminine, d'appui et de renforcement de son statut juridique, de sa pleine participation au développement
- L'élaboration et la mise en œuvre de la stratégie de promotion sociale des enfants et la mise en place de mesures de protection contre les fléaux sociaux qui entravent leur intégration et menacent leur stabilité
- L'élaboration d'une stratégie de communication et de sensibilisation dans le domaine des femmes, de la famille, de l'enfance et des personnes en situation de handicap

Objectifs globaux du MDSFS

■ Afin de réaliser cette mission, le Ministère s'est doté des cinq objectifs globaux (ou axes stratégiques) suivants :

1. Coordination des programmes de développement social et mobilisation sociale
2. Promotion des droits des femmes, de l'approche genre et de l'égalité des chances
3. Politique familiale intégrée, promotion de l'enfance et mobilisation des acteurs
4. Politique de développement inclusif des personnes en situation de handicap
5. Renforcement des capacités institutionnelles du Ministère

MFSDS : Objectifs globaux pertinent pour le Ministère de la Famille

- Les objectifs globaux les plus pertinents pour le Ministère de la Famille sont les suivants :
 2. Promotion des droits des femmes, de l'approche genre et de l'égalité des chances
 3. Politique familiale intégrée, promotion de l'enfance et mobilisation des acteurs
 5. Renforcement des capacités institutionnelles du Ministère
- Nous examinerons plus en détail les programmes contribuant à ces trois axes dans les prochaines pages

MDSFS : Promotion des droits des femmes, de l'approche genre et de l'égalité des chances

■ L'objectif global « Promotion des droits des femmes, de l'approche genre et de l'égalité des chances » est mis en œuvre autour d'un programme comprenant sept objectifs spécifiques / composantes :

Objectif spécifique / composantes	Activités
<ul style="list-style-type: none"> • Intégration de l'approche genre dans les politiques, programmes et projets de développement 	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidation du rôle du Ministère en matière d'égalité entre les sexes • Institutionnalisation de l'égalité et de l'équité entre les sexes par l'instauration d'un mécanisme de conception et de concertation pour l'Institution d'un Conseil National de la Femme • Contribution à l'élimination des disparités socioéconomiques et politiques liées au genre • Etablissement d'un mécanisme intergouvernemental pour l'intégration de l'approche genre dans les secteurs gouvernementaux et les programmes de l'INDH • Suivi de la mise en œuvre des recommandations du comité CEDAW

MDSFS : Promotion des droits des femmes, de l'approche genre et de l'égalité des chances

Objectifs spécifiques / composantes	Activités
<ul style="list-style-type: none"> • Promotion de l'accès des femmes aux postes de responsabilité et de décision • Promotion du taux de représentation des femmes dans les instances élues 	<ul style="list-style-type: none"> • Encouragement de la participation effective des femmes à la gestion des affaires publiques aux niveaux local, régional et national • Incitation à l'adoption de mesures d'action positive
<ul style="list-style-type: none"> • Promotion du taux de représentation des femmes dans les instances élues 	<ul style="list-style-type: none"> • Élaboration d'un programme intégré d'appui à la participation des femmes aux élections de 2009 • Adoption de mesures temporaires (quotas) pour assurer l'accès des femmes aux instances élues • Organisation d'une campagne de sensibilisation pour impulser la participation effective des femmes dans la gestion des affaires publiques aux niveaux local, régional et national
<ul style="list-style-type: none"> • Promotion de l'entrepreneuriat féminin 	<ul style="list-style-type: none"> • Intégration de l'approche genre dans les programmes de création d'entreprises • Mise en place des dispositifs favorisant l'accès des femmes au monde de l'entreprise • Promotion de la participation des femmes au développement économique du pays

MDSFS : Promotion des droits des femmes, de l'approche genre et de l'égalité des chances

Objectifs spécifiques / composantes	Activités
<ul style="list-style-type: none"> • Lutte contre la violence à l'égard des femmes et des petites filles 	<ul style="list-style-type: none"> • Réalisation d'une enquête nationale sur la violence • Création de 16 centres régionaux d'écoute et d'hébergement • Actualisation et adoption du projet de Loi • Création d'un centre curatif pilote pour les auteurs de violence • Organisation de la campagne annuelle de lutte contre la violence à l'égard des femmes • Création de l'Observatoire national de lutte contre la violence à l'égard des femmes • Suivi et évaluation du système d'information institutionnel sur le déstabilisateur de la violence basée sur le genre
<ul style="list-style-type: none"> • Lutte contre les stéréotypes et diffusion de la culture de l'égalité 	<ul style="list-style-type: none"> • Projet intégré de diffusion de la culture de l'égalité entre les sexes • Ateliers nationaux et régionaux

MDSFS : Promotion des droits des femmes, de l'approche genre et de l'égalité des chances

Objectifs spécifiques / composantes	Activités
<ul style="list-style-type: none"> • Renforcement des institutions et structures de la femme et extension des espaces multifonctionnels 	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en œuvre du plan d'action de l'espace de Quarzazate • Lancement des activités de l'espace multifonctionnel dans la région de Tanger-Tétouan • Création d'espaces multifonctionnels dans les régions de l'Oriental et du Sud

MDSFS : Politique familiale intégrée, promotion de l'enfance et mobilisation des acteurs

<ul style="list-style-type: none"> ■ L'objectif global « Politique familiale intégrée, promotion de l'enfance et mobilisation des acteurs » est mis en œuvre au moyen d'un programme comprenant trois composantes 	
Objectifs spécifiques / Composantes	Activités
<ul style="list-style-type: none"> • Promotion des droits de l'enfant 	<ul style="list-style-type: none"> • Promotion de l'éducation et du bien-être physique et mental des enfants et de leur protection contre toutes les formes de maltraitance, d'exploitation et de violence • Évaluation annuelle de la mise en œuvre du Plan d'Action National sur l'Enfance • Appui aux actions et initiatives de promotion des droits de l'enfant • Mise en œuvre du projet Indimaj pour la réinsertion des enfants des rues • Mise en œuvre du projet Inpad de lutte contre le travail domestique des petites filles

MDSFS : Politique familiale intégrée, promotion de l'enfance et mobilisation des acteurs

Objectifs spécifiques / Composantes	Activités
<ul style="list-style-type: none"> •Promotion des personnes âgées 	<ul style="list-style-type: none"> •Promotion de la participation active des personnes âgées dans des activités d'encadrement et/ou des actions sociales par la mise en œuvre du plan d'action pour la promotion des personnes âgées •Amélioration de l'accès des personnes âgées aux différents modes de protection sociale : création de 16 centres régionaux pour personnes âgées •Renforcement de la solidarité familiale
<ul style="list-style-type: none"> •Pour une politique familiale intégrée 	<ul style="list-style-type: none"> •Création de 16 SAMU sociaux régionaux, en partenariat avec l'entraide Nationale •Création de la Caisse de Solidarité familiale au profit des femmes divorcées et de leurs enfants •Réflexion sur la mise en place de filets sociaux •Promotion de la solidarité et de la cohésion sociale pour renforcer les liens intergénérationnels et le rôle de la famille dans le développement

MDSFS: Renforcement des capacités institutionnelles du Ministère

- L'objectif global de Renforcement des capacités institutionnelles du Ministère est mis en œuvre par un programme comportant trois composantes

Objectifs spécifiques / Composantes	Activités
<ul style="list-style-type: none"> •Renforcement des capacités managériales du Ministère 	<ul style="list-style-type: none"> •Mise en place du nouvel organigramme du Ministère •Production d'un référentiel des emplois et des compétences du Ministère •Formation des ressources humaines (politiques sociales, approches des droits humains et genre, gestion des ressources humaines, gestion du budget, gestion par projet, gestion axée sur les résultats, etc.)

MDSFS : Renforcement des capacités institutionnelles du Ministère

Objectifs spécifiques / Composantes	Activités
<ul style="list-style-type: none"> •Amélioration de la qualité du support aux entités de métier 	<ul style="list-style-type: none"> •Opérationnalisation de la nouvelle approche budgétaire de globalisation des crédits •Mise en place d'un système d'information •Elaboration des indicateurs de suivi, d'évaluation et d'impact de l'ensemble des projets et programmes •Opérationnalisation du nouveau système de gestion budgétaire •Adaptation d'une nouvelle identité visuelle correspondant aux nouvelles missions du Ministère •Refonte du portail Internet du Ministère •Mutualisation des applications
<ul style="list-style-type: none"> •Pilotage, tutelle et suivi et évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> •Alignement des stratégies et organisation des établissements publics sous tutelle (ADS et EN) •Suivi et évaluation des stratégies de l'ADS et de l'EN

Le Maroc : Programmes, composantes et budget du MDSFS

- Chacun des programmes et chacune des composantes du MDSFS sont mises en œuvre au moyen d'activités planifiées sur la période 2008-12
- Cependant, des objectifs et indicateurs de performance précis ne sont pas fournis par les documents rendus publics
- Le budget de l'État (et des Ministères) ne fait pas encore le lien entre les ressources disponibles et les objectifs et programmes, bien que le MEF travaille à la mise en place d'une telle approche

Le Québec : les ministères impliqués auprès des enfants, des femmes et des familles

- Dans la province de Québec, au Canada, c'est le Ministère de la Famille et des Aînés (MFA) qui forme un des principaux ministères œuvrant pour la protection des femmes et des enfants
- Le Ministère de la Santé et des Services Sociaux (MSS) est également impliqué au niveau de la protection des enfants et du soutien aux familles vulnérables

La mission du MFA

- Le ministère de la Famille et des Aînés contribue au développement du Québec en favorisant :
 - le mieux-être et l'épanouissement des familles ainsi que le développement des enfants
 - la contribution sociale, civique, économique et professionnelle des aînés
- Le Ministère élabore et met en œuvre des politiques, des programmes, des mesures et des plans d'action relevant de sa compétence qui visent l'épanouissement de la famille et des enfants et la contribution des aînés

La mission du MFA

- Le Ministère peut aussi convenir, avec les autres ministères et certains organismes, de modalités pour la conception et la mise en œuvre d'orientations, de politiques et de programmes qui concernent les familles, les enfants et les aînés

MFA : les objectifs globaux

- Le MFA s'est doté de trois objectifs globaux (ou axes stratégiques) afin de réaliser sa mission :
 1. Créer les conditions favorables à l'épanouissement des familles et au développement des enfants
 2. Favoriser le vieillissement actif et la pleine contribution des personnes aînées au développement du Québec
 3. Moderniser et optimiser la prestation des services du Ministère et développer son organisation

MFA : les objectifs pertinents pour le Ministère de la Famille

- Parmi les trois objectifs globaux du MFA, deux de ceux-ci sont pertinents du point de vue du Ministère de la Famille:
 1. Créer les conditions favorables à l'épanouissement des familles et au développement des enfants
 3. Moderniser et optimiser la prestation des services du Ministère et développer son organisation
- Chacun des objectifs globaux correspond à un programme divisé en composante
- Nous examinerons dans les prochaines pages ces composantes et objectifs spécifiques

MFA: Créer les conditions favorables à l'épanouissement des familles et au développement des enfants

- Le 1^{er} objectif global / programme du MFA est mis en œuvre par un programme comprenant quatre composantes :
 - l'accessibilité et la qualité des services de garde
 - la conciliation des responsabilités familiales et professionnelles
 - le soutien aux partenaires engagés auprès des familles et des enfants
 - une information sur l'aide destinée aux familles

MFA: Créer les conditions favorables à l'épanouissement des familles et au développement des enfants

Composante	Objectifs spécifiques	Indicateurs
L'accessibilité et la qualité des services de garde	<p>Créer ou autoriser de nouvelles places à contribution réduite.</p> <p>Cibles:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 18 000 places créées d'ici l'automne 2010 • 15 000 places autorisées d'ici 2012 <p>Soutenir l'implantation de guichets régionaux d'accès aux places à contribution réduite couvrant l'ensemble des régions du Québec.</p> <p>Cibles:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implantation de guichets couvrant l'ensemble des régions d'ici 2009-2010 <p>Soutenir l'amélioration de la qualité éducative des services de garde.</p> <p>Cibles:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Signature volontaire d'une déclaration d'engagement qualité par 155 services de garde en 2007-2008 à 800 d'ici 2012 • Présence de deux membres qualifiés sur trois parmi le personnel de garde de 100 % des garderies • Évaluation du taux de satisfaction d'ici 2012 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de places créées • Nombre de places autorisées • Nombre de régions couvertes • Nombre de services de garde ayant signé volontairement une déclaration d'engagement qualité • Taux de garderies ayant deux membres qualifiés sur trois parmi leur personnel de garde • Taux de satisfaction des parents à l'égard des services de garde

MFA: Créer les conditions favorables à l'épanouissement des familles et au développement des enfants

Composante	Objectifs spécifiques	Indicateurs
La conciliation des responsabilités familiales et professionnelles	<p>Favoriser la conciliation des responsabilités familiales et professionnelles par la mise en œuvre de l'ensemble des mesures de conciliation travail-famille relevant du Ministère.</p> <p>Cibles:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 100 % des mesures mises en place d'ici 2010 • 212 entreprises et associations d'ici 2010 • 40 projets d'ici 2010 	<ul style="list-style-type: none"> • Taux de mise en œuvre de l'ensemble des mesures du plan d'action 2007-2010 Pour que l'égalité de droit devienne une égalité de fait sous la responsabilité du Ministère • Nombre d'entreprises et d'associations soutenues financièrement pour l'implantation de mesures de conciliation travail-famille • Nombre de projets issus de la communauté financés en matière de conciliation travail-famille

MFA: Créer les conditions favorables à l'épanouissement des familles et au développement des enfants

Composante	Objectifs spécifiques	Indicateurs
Le soutien aux partenaires engagés auprès des familles et des enfants	<p>Accroître la présence de politiques familiales dans les municipalités ou les municipalités régionales de comté (MRC).</p> <p>Cibles :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 475 municipalités et 23 MRC d'ici 2012 • 90 % de la population couverte d'ici 2012 <p>Soutenir, en partenariat avec la Fondation Lucie et André Chagnon, le développement global des enfants de 5 ans et moins en situation de pauvreté afin de favoriser la réussite de leur entrée scolaire et la poursuite de leur scolarité.</p> <p>Cibles :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Création du Fonds en 2009 • Mise en place d'une société de gestion du Fonds en 2009 • Financement de plans d'action locaux à partir de 2010 <p>Soutenir financièrement l'action communautaire Famille pour répondre à la diversité des besoins des familles sur l'ensemble du territoire du Québec.</p> <p>Cible :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Soutien financier accordé à 267 organismes communautaires Famille annuellement 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de municipalités et de MRC ayant élaboré ou mis à jour leur politique familiale ou élaboré leur plan d'action • Taux de la population couverte par une politique familiale municipale • Fonds créés • Société de gestion du Fonds mise en place • Plans d'action locaux financés

MFA: Créer les conditions favorables à l'épanouissement des familles et au développement des enfants

Composante	Objectifs spécifiques	Indicateurs
Une information sur l'aide destinée aux familles	Améliorer la diffusion et l'échange de l'information sur l'aide destinée aux familles.	<ul style="list-style-type: none"> • Mécanisme d'information et d'échange avec les partenaires créés • Taux de satisfaction relativement au site Internet
	<p>Cibles :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mécanisme créé en 2009-2010 • Évaluation du taux de satisfaction à l'égard du site Internet Famille d'ici 2012 	

MFA: Moderniser et optimiser la prestation des services du Ministère et développer son organisation

- Le 3^e objectif global / programme du MFA est mis en œuvre au moyen de quatre composantes :
 - la planification de la main-d'œuvre
 - la modernisation des processus d'affaires et des systèmes informatiques
 - la concrétisation des préoccupations éthiques
 - l'efficacité de la gestion ministérielle

MFA: Moderniser et optimiser la prestation des services du Ministère et développer son organisation

Composantes	Objectifs spécifiques	Indicateurs
La planification de la main-d'œuvre	<p>Elaborer des stratégies de gestion adaptées aux défis ministériels</p> <p>Cible :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Au moins une stratégie élaborée d'ici 2010 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de stratégies élaborées
La modernisation des processus d'affaires et des systèmes informatiques	<p>Réviser les processus soutenant l'offre de service du Ministère</p> <p>Cible :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Au moins 50 % des processus révisés d'ici 2012 <p>Informatiser les processus soutenant l'offre de service du Ministère</p> <p>Cible :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trois systèmes informatiques mis en œuvre (GDE, SWM, EIM) d'ici 2012 	<ul style="list-style-type: none"> • Taux de processus révisés et normalisés • État d'avancement de la mise en œuvre des systèmes informatiques

MFA : Moderniser et optimiser la prestation des services du Ministère et développer son organisation

Composantes	Objectifs spécifiques	Indicateurs
La concrétisation de la préoccupation éthique	Déterminer les questions éthiques majeures liées aux partenariats gouvernementaux et non gouvernementaux et mettre en œuvre les actions appropriées Cibles : • Questions éthiques majeures déterminées en 2008 • Actions mises en œuvre d'ici 2012	• Questions éthiques majeures déterminées • Actions mises en œuvre
L'efficience de la gestion ministérielle	Cibler l'ensemble des risques ministériels modérés et majeurs, concevoir et appliquer des contrôles à leur égard Cibles : • Risques ministériels modérés et élevés ciblés en 2008 • 75 % des mesures de contrôle mises en place d'ici 2012	• Risques ministériels modérés et élevés ciblés • Taux de mise en place des mesures de contrôle des risques ciblés • Nombre d'activités pour lesquelles les efforts ont été mesurés
	Avoir mesuré l'effort exigé par l'accomplissement des principales activités ministérielles Cible : • Efforts mesurés pour au moins une activité dans chacun des secteurs d'ici 2012	

Le Québec : Ministère de la Santé et des Services Sociaux

- Le MSS joue un rôle important au niveau de la protection de l'enfance et du soutien aux familles vulnérables
- La mission du Ministère est la suivante:
 - Maintenir, améliorer et restaurer la santé et le bien-être des Québécoises et des Québécois en rendant accessibles un ensemble de services de santé et de services sociaux, intégrés et de qualité, contribuant ainsi au développement social et économique du Québec

Le Québec : Ministère de la Santé et des Services Sociaux

- Le MSS est responsable uniquement d'un objectif global lié à la protection de l'enfance et des familles :
 - Intervenir de façon précoce, intensive et en continuité, le plus près possible des milieux de vie, afin de prévenir l'aggravation et la récurrence des problèmes d'adaptation sociale des jeunes et des familles
- Cet objectif global / programme est réalisé au moyen de trois composantes :
 - Promotion et prévention
 - Services de première ligne
 - Services de deuxième ligne

MSS : Promotion et Prévention

Composante	Objectifs spécifiques	Indicateurs
Promotion et prévention	Améliorer l'accès aux services intégrés en périnatalité et pour la petite enfance à l'intention des familles vivant dans un contexte de vulnérabilité, en s'assurant : • de rejoindre 90% des jeunes femmes enceintes et des mères âgées de moins de 20 ans • de rejoindre 75% des femmes enceintes et des mères âgées de 20 ans et plus, sous-scolarisées et vivant sous le seuil de la pauvreté • d'avoir réalisé le nombre d'interventions requis (une intervention aux deux semaines) en périodes prénatale et postnatale auprès des femmes rejointes Implanter l'approche «École en santé» dans les écoles, et ce, en partenariat avec le réseau de l'éducation et les autres partenaires de la communauté	•Proportion des femmes visées rejointes -Nombre moyen d'interventions, par semaine, en périodes prénatale et postnatale •Proportion d'agences et de territoires locaux qui se sont dotés d'un plan de déploiement de l'approche «École en santé» •Types et nombre d'écoles où est implantée l'approche «École en santé»

MSS: Services de première ligne

Composante	Objectifs spécifiques	Indicateurs
Services de 1 ^{re} ligne : Jeunes et leur famille en difficulté	Améliorer l'accessibilité et l'intensité des services jeunesse dans les territoires locaux : <ul style="list-style-type: none"> • desservir les jeunes qui le requièrent ainsi que leur famille par les services psychosociaux en rejoignant 7,50 % des jeunes âgés de 0 à 17 ans • accroître le nombre d'interventions auprès des jeunes et de leur famille en offrant en moyenne 7 interventions, par année, par usager 	<ul style="list-style-type: none"> • Proportion des jeunes rejoints • Nombre moyen d'interventions par jeune
Services de 1 ^{re} ligne : Toxicomanie	Intensifier la détection, l'évaluation et la référence des jeunes présentant un problème de toxicomanie pour l'ensemble des régions du Québec	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de jeunes ayant été détectés, évalués, et référés par un mécanisme d'accès

MSS: Services de deuxième ligne

Composante	Objectifs spécifiques	Indicateurs
Services de 2 ^e ligne : Protection de la jeunesse et Justice Pénale	Assurer l'accès aux services spécialisés dans les centres jeunesse, offerts en vertu de la LPJ et de la LSJPA: <ul style="list-style-type: none"> • dans un délai moyen d'attente de 12 jours calendrier pour les services d'évaluation en protection de la jeunesse pour tout enfant dont le signalement est retenu • dans un délai moyen d'attente de 30 jours calendrier pour l'application des mesures en protection de la jeunesse • dans un délai moyen de 14 jours calendrier entre l'ordonnance et la prise en charge par le délégué à la jeunesse en vertu de la LSJPA 	<ul style="list-style-type: none"> • Délai moyen d'attente pour l'évaluation en protection de la jeunesse • Délai moyen d'attente pour l'application des mesures en protection de la jeunesse • Délai moyen entre l'ordonnance et la prise en charge par le délégué à la jeunesse en vertu de la LSJPA
Service de 2 ^e ligne : Services spécialisés en toxicomanie	Améliorer progressivement l'accessibilité des services spécialisés en toxicomanie pour les jeunes de 12 à 17 ans	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de jeunes traités

Le Québec : MFA et le MSS

- Le MFA et le MSS possèdent des objectifs et des programmes d'intervention détaillés
- Un lien peut également être établi entre les ressources consommées et les résultats des programmes de ces Ministères, bien que cette information ne soit pas entièrement rendue publique
- Ceci permet au Gouvernement d'évaluer l'atteinte et les coûts de programmes mis en œuvre pour atteindre les objectifs fixés

L'Île Maurice

- En Île Maurice, c'est le Ministère de l'égalité des genres, du développement de l'enfance et du bien-être familial (MEGDEBF) qui est impliqué le plus étroitement dans les questions liés aux enfants, aux femmes et aux familles
- La mission du Ministère est la suivante:
 - Effectuer la conception et la mise en œuvre de politiques et programmes visant à promouvoir l'égalité et l'équité entre les sexes, protéger les droits des enfants et renforcer leur développement et promouvoir le bien-être des familles

L'île Maurice: les objectifs globaux du MEGDEBF

■ Le MEGDEBF possède cinq objectifs globaux afin de réaliser sa mission :

1. Un Ministère bien équipé pour répondre aux besoins du public en termes de protection des droits des enfants, des femmes et de la famille
2. La mise en place d'un dispositif consolidé agissant comme l'agence responsable de l'intégration de l'approche de l'égalité des genres et soutenant l'indépendance économique et sociale des femmes
3. La mise en place d'un environnement favorisant le développement de la santé intellectuelle, psychologique et physique des garçons et filles et la protection de leurs droits selon la convention sur les droits des enfants et la Charte africaine des droits des enfants

L'île Maurice: les objectifs globaux du MEGDEBF (suite)

4. La cohésion sociale et l'harmonie est favorisée au moyen de politiques sociales et économiques centrées sur la famille, équitables entre les genres et supportant les enfants et la non-violence
5. La promotion du bien-être des citoyens au moyen de programmes communautaires et d'activités récréatives et de loisirs

L'île Maurice: les programmes du MEGDEBF

■ Le MEGDEBF cherche à atteindre ses cinq objectifs globaux au moyen de cinq programmes :

1. Politiques et gestion de l'égalité des genres, du développement de l'enfant et du bien-être social et des familles
2. Autonomisation des femmes et intégration de l'approche de l'égalité des genres
3. Protection, bien-être et développement de l'enfant
4. Bien-être de la famille et protection contre la violence domestique
5. Activités communautaires en faveur du bien-être social

MEGDEBF : Programme 1

Politiques et gestion de l'égalité des genres, du développement de l'enfant et du bien-être social et des familles

Composantes / Objectifs spécifiques

• Services de politiques et de gestion

Indicateurs

• Préparation et mise à jour du plan stratégique

• % des indicateurs atteints

• % des programmes et projets complétés dans les temps et budgets

• % des demandes de services répondus en moins de 5 jours

• Maintenance de la banque de données sur le genre, les femmes, les enfants et les familles

• % des données statistiques et rapports d'activité publiés annuellement

MEGDEBF : Programme 2

Autonomisation des femmes et intégration de l'approche de l'égalité des genres

Composantes / Objectifs spécifiques Indicateurs

- Développement de politiques genre sectorielles et de la budgétisation par programme sensible genre
 - Genre
 - Nombre de politiques sectorielles en genre formulées en lien avec la Politique Nationale du Genre
 - Nombre de programmes sensibles au genre dans les budgets programmes des ministère pilotes
- Autonomisation des femmes
 - Nombre de femmes sensibilisées / formées sur les engagements régionaux et internationaux portant sur l'autonomisation des femmes et l'égalité entre les genres
 - Nombre de participantes à des programmes d'entrepreneuriat destinés aux femmes
 - Nombre d'entreprises dirigées par des femmes ayant bénéficié d'un renforcement de capacité

MEGDEBF : Programme 3

Protection, bien-être et développement de l'enfant

Composantes / Objectifs spécifiques Indicateurs

- Services aux enfants victimes d'abus
 - % des cas d'enfants victimes de négligence ou d'abandon référés au Ministère qui ont reçu des services de soutien psychosocial
- Fourniture des services en faveur des enfants victimes de violence supportant leur réintégration dans la société
 - % des cas d'enfants victimes d'abus, de négligence ou d'abandon référés au Ministère pour lesquels une intervention médicale ou un soutien légal a été recommandé lorsque nécessaire
 - Nombre d'enfants bénéficiant de soins alternatifs (refuges ou institutions), hébergés en famille d'accueil ou bénéficiant du programme de mentorat
 - Nombre d'enfants placés dans un endroit sécuritaire et/ou placés dans une école / école de métier
 - Nombre d'enfants en refuge / institution réinsérés chez un membre de sa famille biologique

MEGDEBF : Programme 3 (suite)

Protection, bien-être et développement de l'enfant

Composantes / Objectifs spécifiques Indicateurs

- Conseils aux parents d'enfants victimes d'abus
 - Nombre de sessions conseil conduites avec des parents d'enfants victimes d'abus
- Programmes de développement de l'enfance pour encourager la créativité et la participation des enfants
 - Nombre d'enfants formés par des clubs, associations et/ou compétitions ouvertes
- Certification et évaluation des crèches et garderies pour assurer le respect des standards
 - Nombre de crèches ou garderies certifiées et évaluées

MEGDEBF : Programme 4

Bien-être de la famille et protection contre la violence domestique

Composantes / Objectifs spécifiques Indicateurs

- Services conseil et de soutien fournis aux victimes de violence conjugale
 - % des cas signalés de victimes de violence conjugale ayant reçu un support rapide et adéquat
- d'application cumulative des actions recommandées dans le Plan d'Action National pour combattre la violence conjugale

MEGDEBF : Programme 5

Activités communautaires en faveur du bien être social

Composantes / objectifs spécifiques

• Sensibilisation et fourniture de service dans les centres de bien-être social

Indicateurs

• Nombre de personnes inscrites à des formations de métiers ou un renforcement de capacité

• Nombre de personnes formées sur les activités génératrices de revenus

• Nombre de participants aux programmes et aux soutiens favorisant la cohésion, l'unité, la paix et l'harmonie

• Nombre de participants à des programmes de sensibilisation communautaire, d'autonomie économique et de technologie de l'information

-Fourniture de programmes de développement communautaire

L'île Maurice

- Les programmes et objectifs du Ministère sont directement liés à des indicateurs de performance
- Les unités responsables, les ressources financières et les ressources humaines affectées à chacun des programmes sont aussi précisées
- Ceci permet d'effectuer une évaluation de la performance des intervention et de la gestion du Ministère, ce qui représente l'objectif ultime de la mise en œuvre d'un CDSMT

Appui technique sur la planification stratégique et la programmation

Module 3 – Le DPES, la mission et la structure du Ministère de la Famille

Projet d'appui technique au Ministère de la Famille

Objectifs du module 3

- Revoir les principaux éléments du Document de Politique Économique et Sociale (DPES) touchant la mission du Ministère de la Famille
 - Le Ministère devra aligner ses objectifs et interventions sur le cadre articulé dans ce document
- Revoir le Décret décrivant la mission du Ministère de la Famille et le Projet de décret portant organisation de ce dernier
- Ces éléments permettront de fixer le contexte des objectifs et programmes du Ministère

Document de Politique Économique et Sociale 2011-2015

- Le DPES représentera le nouveau cadre de planification globale des politiques, stratégies et programmes de réduction de la pauvreté et de développement de l'État sénégalais
- La vision proposée par la version provisoire de ce document pour mobiliser les acteurs du développement est la suivante :
 - Une économie sénégalaise émergente, portée par un secteur privé fort et dont les richesses sont réparties de manière équitable, grâce à un contrôle citoyen effectif, garantissant un développement harmonieux et durable

Orientations stratégiques du DPES

- Afin de réaliser cette vision, le DPES s'articule autour de trois orientations stratégiques principales :
 1. Création d'opportunités économiques et de richesses
 2. Accès aux services sociaux de base, inclusion sociale et développement durable
 3. Instauration et consolidation des principes fondamentaux de la bonne gouvernance

Accès aux services sociaux de base, inclusion sociale et développement durable

- C'est la deuxième orientation stratégique du DPES qui concerne plus étroitement le Ministère de la Famille
- Composante protection sociale et solidarité avec les populations vulnérables :
 - Comprend la mise en œuvre d'un cadre global de protection sociale visant à protéger les populations contre la survenance de risques sociaux
 - À ce jour, la majorité de la population sénégalaise ne bénéficie pas d'un tel cadre de protection

Protection sociale et solidarité avec les populations vulnérables

- La mise en œuvre d'un cadre global de protection sociale est confrontée aux contraintes suivantes :
 - Faible taux de tirage sur les ressources extérieures au profit des groupes vulnérables
 - La méconnaissance des mécanismes de mobilisation des ressources PTIP par plusieurs services de l'État
 - Faible capacité technique en matière de planification, suivi et gestion des programmes
- Le renforcement de la planification, de la mise en œuvre et du suivi et évaluation des interventions de protection sociale augmentera son impact sur la protection sociale des populations

Protection sociale et du suivi des groupes vulnérables

- Les objectifs stratégiques les plus pertinents pour le Ministère touchent 4 des 7 objectifs sur la protection sociale et le suivi des groupes vulnérables :

 1. Promouvoir le droit des femmes et de la petite fille vulnérables par la mise en place d'un système de protection des femmes et de la petite fille vulnérables et la promotion de la participation des femmes vulnérables
 2. Renforcer la protection sociale et économique des femmes et de la petite fille vulnérables en facilitant l'accès aux ressources et aux facteurs de production

Protection sociale et du suivi des groupes vulnérables (suite)

3. Renforcer le cadre politique légal et réglementaire de prévention et de prise en charge des enfants vulnérables par un renforcement des mécanismes de coordination au niveau national et déconcentré
4. Assurer l'accès aux services sociaux de base et de protection aux enfants en situation vulnérable en développant un paquet de services de protection avec des normes et standards minimaux de qualité

Orientations préliminaires du domaine de la protection sociale

Objectifs stratégiques	Actions prioritaires
Renforcer la protection sociale et économique des femmes et de la petite fille vulnérables	Faciliter l'accès aux ressources et aux facteurs de production
Renforcer le cadre politique légal et réglementaire de prévention et de prise en charge des enfants vulnérables	Harmonisation de la législation nationale avec les instruments juridiques internationaux et régionaux Renforcement des mécanismes de coordination au niveau national et déconcentré Mise en place d'un dispositif d'information et de suivi évaluation
Assurer l'accès aux services sociaux de base et de protection aux enfants en situation vulnérable	Développement d'un paquet de services de protection avec des normes et standards minimaux de qualité Consolidation et extension des mécanismes de transferts sociaux

Décrets relatifs au Ministère de la Famille

- Le Décret # 2010-1012 relatif aux attributions du Ministre de la Famille des Organisations Féminines et de la Protection de l'Enfance précise la mission du Ministère
- Le Projet de décret portant organisation du Ministère de la Famille vient de son côté précisé la structure organisationnelle et la mission de chacune des entités de cette structure
- Ces deux documents permettent d'orienter les objectifs et programmes potentiels du Ministère

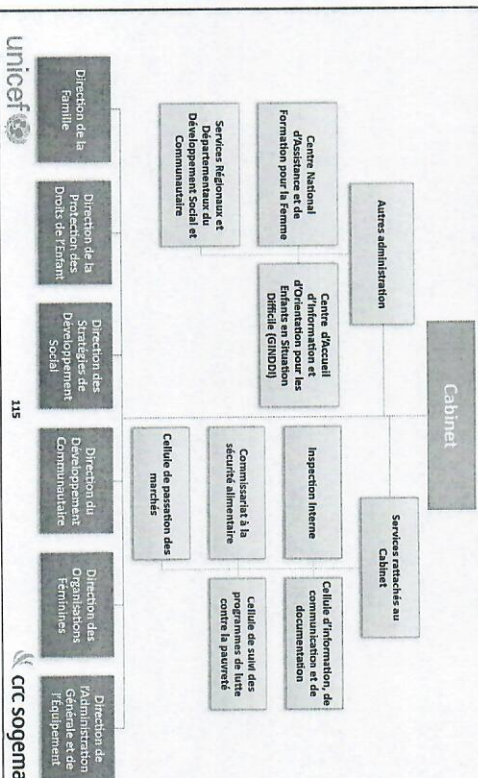
Mission du Ministère de la famille (Décret # 2010-1012, 03/08/2010)

- Le Ministère prépare et met en œuvre la politique définie par le Chef de l'État en matière de politique familiale, de protection et de développement des femmes et des enfants.
- Il veille au respect des droits fondamentaux des enfants.
- Il assure la bonne intégration des jeunes enfants dans la vie familiale et sociale.
- Il est responsable des politiques à l'égard des enfants abandonnés, des enfants des rues et des enfants en voie de marginalisation.
- Il identifie et met en œuvre les mesures requises pour la préservation des valeurs familiales

Mission du Ministère de la famille (suite)

- Il a en charge l'élaboration des politiques de développement social et d'encadrement des organisations féminines. Il contribue à l'amélioration des conditions de vie des familles.
- Il veille à ce que les projets de développement profitent à l'ensemble des catégories sociales de la population et notamment aux plus démunis.
- Il participe, en liaison avec tous les ministères, à la définition et à la mise en œuvre des politiques d'élimination de la pauvreté.
- Il assure la tutelle du Commissariat à la sécurité alimentaire.

Structure du Ministère selon le Projet de décret



Mission des Directions selon le Projet de décret

Entité	Mission
Direction de la Famille	<ul style="list-style-type: none"> • La promotion des valeurs familiales • La coordination des programmes de renforcement des capacités des familles et de la parentalité • La protection des composantes vulnérables au sein des familles
Direction de la Protection des Droits de l'enfant	<ul style="list-style-type: none"> • La promotion des droits fondamentaux des enfants et de leur développement harmonieux • La coordination des projets et programmes de protection de l'enfance • La protection sociale et la survie des petits enfants • L'appui aux initiatives de tous les acteurs engagés dans la protection des enfants et dans l'amélioration de leurs conditions de vie et d'apprentissage dans les structures extra scolaires de socialisation

Mission des Directions selon le Projet de décret

Entité	Mission
Direction des Stratégies de Développement Social	<ul style="list-style-type: none"> • La conception et la mise en œuvre des stratégies de développement social visant l'amélioration des conditions de vie des populations • Le collecte, l'exploitation et la diffusion de la documentation produite et des expériences accumulées en matière de développement social • Le soutien à l'évaluation des stratégies et programmes mis en œuvre par les services techniques du Ministère • Suivi des engagements internationaux souscrits en matière de développement social
Direction du Développement Communautaire	<ul style="list-style-type: none"> • Promouvoir la mobilisation sociale et la participation effective des populations aux processus de développement • Soutenir et encourager des initiatives collectives tendant à la réalisation de projets de développement à la base • Apporter un appui conseil et orientation aux ONG et organisations communautaires de base (OCB)

Mission des Directions selon le Projet de décret

Entité	Mission
Direction des Organisations Féminines	<ul style="list-style-type: none"> • L'appui au développement des organisation de femmes • La promotion du statut et de l'amélioration des conditions de vie des femmes et de la petite fille • La protection sociale des femmes et des petites filles
Direction de l'Administration Générale et de l'équipement	<ul style="list-style-type: none"> • L'administration et la gestion du personnel et du matériel • La préparation et l'exécution des budgets de fonctionnement et d'investissement du département • L'acquisition, la maintenance et le suivi des équipements et matériels d'allègement des travaux de la femme • L'enregistrement du courrier et son expédition • La supervision et la coordination des activités des bureaux administratifs et financiers des directions

Mission des autres entités du Ministère

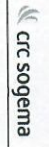
Entité	Mission
Commissariat à la sécurité alimentaire	<ul style="list-style-type: none"> • L'observation de l'évolution de la demande et de la commercialisation des céréales • La participation à l'établissement du bilan céréalier annuel • Le suivi et l'interprétation des prix pratiqués sur le marché • L'identification et le suivi des groupes à risques alimentaires en milieu urbain et rural • L'évolution de l'aide alimentaire nécessaire ainsi que les conditions de sa rétrocession au commerce et/ou aux consommateurs • La coordination de la recherche et de la gestion des aides alimentaires auprès des partenaires • La promotion des céréales locales • La participation à l'élaboration des politiques de sécurité alimentaire

Mission des autres entités du Ministère

Entité	Mission
Cellule de Suivi des Programmes de Lutte contre la Pauvreté	<ul style="list-style-type: none"> • Superviser, pour le compte, les projets mis en œuvre dans le cadre du PNILCP • Coordonner les missions de suivi et/ou de supervision des partenaires au développement et den rendre compte • S'assurer de la synergie de toutes les actions des intervenants et proposer le cas échéant, des mesures de correction • Élaborer et tenir à jour une cartographie de la pauvreté et des interventions dans ce domaine • Élaborer des politiques et stratégies pertinentes de réduction de la pauvreté • Capitaliser les réussites afin de les faire investir dans d'autres interventions • Procéder annuellement au bilan des actions PNLCP • Conduire la réalisation d'études et d'évaluation d'impacts des PNLCP

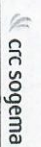
Mission des autres entités du Ministère

Entité	Mission
Centre National d'Assistance et de Formation pour la Femme	<ul style="list-style-type: none"> • La formation, l'information, l'orientation et l'accompagnement des femmes et des jeunes filles en vue d'une amélioration de leur qualité de vie et de leur capacité de production • La promotion du leadership féminin dans la perspective d'une participation renforcée des femmes au développement des communautés et de la nation • Le soutien aux organisations locales des femmes • La documentation sur la situation et l'évolution du statut de la femme • La supervision technique des Centres Départementaux d'Assistance et de Formation pour la Femme (CDAF)

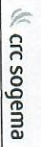
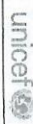
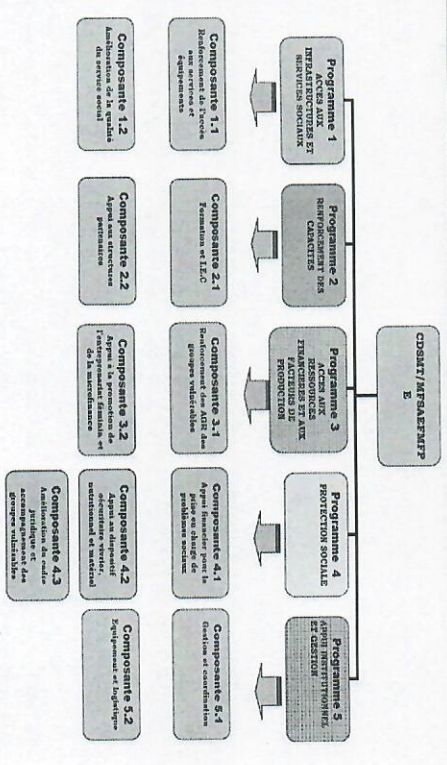


Mission des autres entités du Ministère

Entité	Mission
Centre d'Accueil, d'Information et d'Orientation pour les Enfants en situation difficile (Ginddi)	<ul style="list-style-type: none"> • L'accueil, l'assistance et l'accompagnement psychosocial des enfants et des jeunes femmes victimes de maltraitance, d'abus et/ou d'exploitation • La médiation familiale et l'accompagnement au retour des enfants en risque au sein des familles • L'orientation et l'information des publics sur le cadre législatif et réglementaire de protection contre les différentes formes de violence à l'encontre des enfants et des femmes • L'assistance aux jeunes filles et femmes en détresse et/ou en situation de risque d'exclusion sociale



Structure de programmes du CDSMT 2010-12



Appui technique sur la planification stratégique et la programmation

Module 4 – Les problématiques du Ministère de la Famille

Projet d'appui technique au Ministère de la Famille



Objectifs du Module 4

- Identifier les principales problématiques auxquelles désire s'attaquer le Ministère de la Famille
- Mettre ces problématiques en lien avec les orientations et objectifs stratégiques du DPES et la mission du Ministère de la Famille
- Analyser les causes, effets et impacts des principales problématiques au moyen d'un arbre à problème
- Faire un exercice de choix stratégiques pour identifier 5 ou 6 grandes problématiques auxquelles le Ministère pourra s'attaquer
- Présenter et discuter en plénière les résultats

Identification des problématiques par le Ministère de la Famille

- Durant le mois de Janvier les responsables des différentes unités du Ministère de la Famille ont été consultés par l'UNICEF
- Ce processus visait à identifier les problématiques et priorités auxquelles le Ministère pourra s'attaquer durant les prochaines années
- Les principales forces, contraintes et les défis du Ministère ont aussi été identifiés
- Les résultats de ces consultations sont présentés dans les prochaines pages et regroupés par thème

Principales problématiques d'intervention identifiées par le Ministère

RENFORCEMENT DES CAPACITES ET FORMATION PROFESSIONNELLE

- Éducation alternative et insertion socioprofessionnelle
- Renforcement des capacités des femmes et des jeunes filles
- Répondre à la faible capacité technique et organisationnelle des Organisations féminines
- Répondre à la faible connaissance et application des Instruments juridiques en faveur des femmes et des jeunes filles

Principales problématiques d'intervention identifiées par le Ministère

RENFORCEMENT DES CAPACITES ET FORMATION PROFESSIONNELLE (SUITE)

- Promotion socioéconomique des femmes
- Alphabétisation fonctionnelle, formation qualifiante et de financement des femmes en activités alphabètes et sans qualification (24 à 49 ans)
- Répondre aux besoins éducatifs des jeunes (16 à 24 ans) et assurer un accès équitable à la formation qualifiante et à la micro finance
- Éducation de qualité aux pour les enfants (9 à 15 ans) déscolarisés de manière précoce, non scolarisés et ceux des daaras

Principales problématiques d'intervention identifiées par le Ministère

PROTECTION DE L'ENFANT

- Réalisation des droits de l'enfant
- Protection de l'enfant
- Absence de situation nationale de référence et de données statistiques fiables en relation avec les enfants
- Sécurisation des enfants et des jeunes filles victimes de maltraitance ou en voie de marginalisation
- Le rôle des TIC dans la protection des Droits de l'enfant

Principales problématiques d'intervention identifiées par le Ministère

SECURITE ALIMENTAIRE

- Reconstitution du stock national de sécurité alimentaire
- Gestion du stock national de sécurité alimentaire
- Gestion des aides alimentaires

Principales problématiques d'intervention identifiées par le Ministère

PROTECTION SOCIALE

- Faible prise en charge de la Protection Sociale des groupes vulnérables
- La protection sociale des groupes vulnérables
- La collecte, l'exploitation et la diffusion de données spécifiques (relatives) aux groupes sociaux défavorisés
- La lutte contre la pauvreté, la vulnérabilité et la protection sociale des groupes vulnérable

Principales problématiques d'intervention identifiées par le Ministère

SANTÉ ET SIDA

- Amélioration du statut socio sanitaire des femmes
- Prise en Charge des OEV (Orphelins, Enfants, Vulnérables touchés par le SIDA)
- Engagement dans la réduction de la stigmatisation et discrimination des personnes atteintes du VIH/ SIDA.
- Coordination entre Ministère et Société Civile sur les questions du SIDA (ONG, OCB, etc.)

Principales problématiques d'intervention identifiées par le Ministère

STRATEGIES, PLANIFICATION ET POLITIQUES SOCIALES

- Ciblage, suivi-évaluation, coordination, harmonisation des stratégies d'intervention en faveur des groupes vulnérables, la capitalisation des expériences et l'alignement des partenaires aux objectifs de développement
- La conception et la mise en œuvre de politiques et de stratégies conventionnelles et non conventionnelles de développement social visant l'amélioration des conditions de vie des populations
- Élaboration et mise en œuvre de projets/programmes pour les populations vulnérables

Principales priorités d'intervention identifiées par le Ministère

LUTTE CONTRE LA PAUVRETÉ ET LA PROTECTION SOCIALE DES GROUPES VULNÉRABLES

- Accès aux infrastructures, accès aux activités économiques, renforcement des capacités, le suivi évaluation des actions
- Protection sociale des groupes vulnérables
- Lutte contre la pauvreté de la famille (focus sur les femmes et les enfants)
- Mettre à la disposition des populations des ressources et des services sociaux de base
- Création de richesse et la protection des groupes vulnérables

Principales problématiques d'intervention identifiées par le Ministère

GESTION ET COORDINATION

- Absence d'une bonne programmation, de planification des activités
- Insuffisance de personnel qualifié (moyens humains)
- Insuffisances de moyens financiers et logistiques
- Mise en cohérence des initiatives locales

Principales priorités d'intervention identifiées par le Ministère

RENFORCEMENT DE LA POLITIQUE DE PROTECTION DES GROUPES VULNÉRABLES

- Renforcement du système intégré de protection des enfants en situation de vulnérabilité
- Promotion et protection des droits de l'enfant et de la femme
- Promouvoir le développement des enfants
- La question de la mendicité des enfants

Principales contraintes et défis identifiés par le Ministère

- Faiblesse des ressources alloués au MF (humaines, financières, matériels)
- Vieillesse du personnel
- Développement de partenariats pour mobiliser des moyens importants
- Assurer le leadership dans le domaine de la protection de l'enfance
- Instabilité institutionnelle
- Capitalisation des expériences

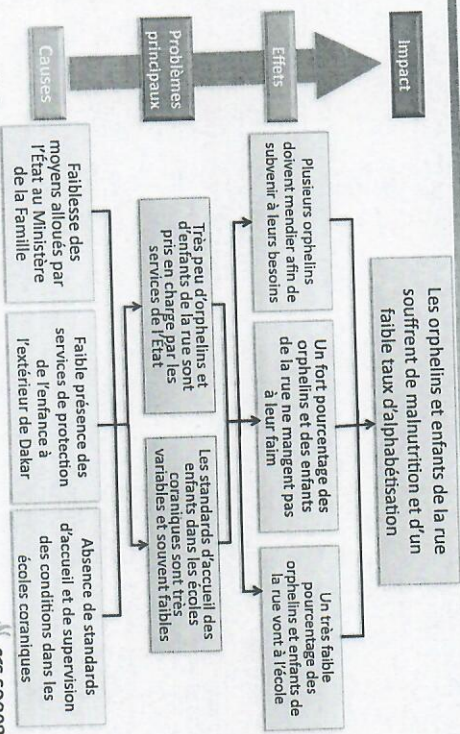
Principales contraintes et défis identifiés par le Ministère

- La faiblesse de synergie entre les acteurs et manque de coordination des interventions
- Vision partagée des acteurs internes sur la mission et les avantages du MF
- Éviter de faire un plaqage des expériences menées dans d'autres pays
- Tenir compte des préoccupations réels de différentes catégories sociales

Principales contraintes et défis identifiés par le Ministère

- Réinsertion des femmes ou jeunes filles dans un système éducatif adéquat et créer des débouchés pour les personnes formées
- Éradiquer ou réduire au maximum l'analphabétisme
- Volonté politique

Rappel: Arbre à problèmes (la protection de l'enfance)



Rappel : les questions pour guider les choix stratégiques

Questions pour guider les choix stratégiques

- Le programme doit-il attaquer tous les problèmes / objectifs identifiés lors des étapes précédentes, ou doit-il en sélectionner un sous-ensemble ?
- Quels sont les atouts sur lesquels le Ministère peut compter pour mettre en œuvre les programmes souhaités ? Quels seront les défis et faiblesses à surmonter ?
- Quels sont les aspects du problème que le Ministère peut influencer et ceux sur lesquels elle n'a que peu ou pas de contrôle ?
- Quelles activités et quelles modalités d'actions seront susceptibles d'assurer l'appropriation du programme par les bénéficiaires et les partenaires ?
- Quelles sont les implications en termes de coûts des diverses interventions possibles ?
- Est-ce qu'il y a absence de chevauchement avec les interventions d'autres administrations ou organisations ?
- Quelles sont les activités et les modalités d'actions susceptibles d'avoir les effets les plus positifs sur les pauvres et les groupes vulnérables ?
- Quelle est la combinaison d'interventions susceptibles de fournir la plus forte contribution possible au meilleur coût en faveur des objectifs globaux du Ministère / Secteur ?

Appui technique sur la planification stratégique et la programmation

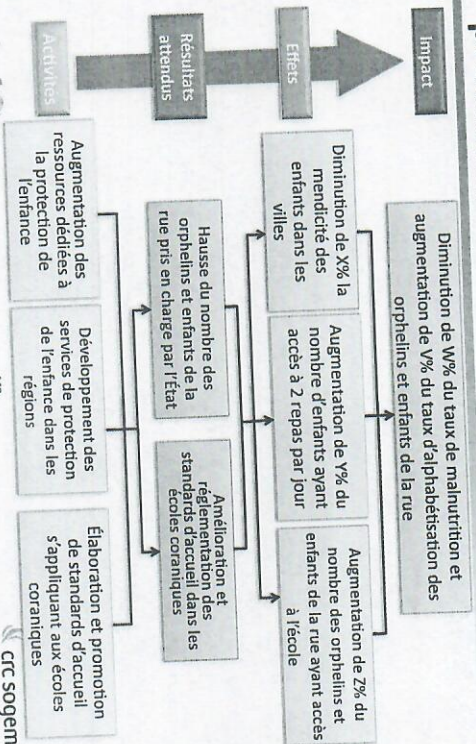
Module 5 – Les objectifs et la structure de programmes

Projet d'appui technique au Ministère de la Famille

Objectifs du module 5

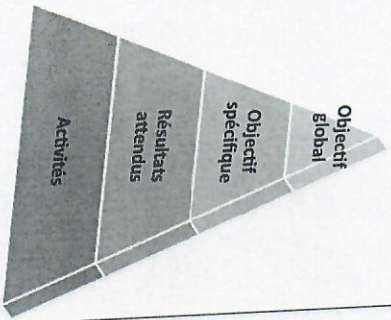
- À partir des principales problématiques sélectionnées au Module 4, utiliser l'arbre des objectifs pour dériver les objectifs et résultats à atteindre pour atténuer ou éliminer ces problèmes
- À partir de ces objectifs et résultats, dériver une structure comportant 5 ou 6 programmes
- Utiliser la matrice des programmes en format Excel pour réaliser cette structure
- Présenter et discuter en plénière les résultats

Rappel: Arbre des objectifs - la protection de l'enfance



Rappel : la chaîne des résultats

- L'objectif global correspond à l'impact à plus long terme (réduire le taux de malnutrition chez les orphelins et les enfants de la rue)
- L'objectif spécifique correspond à l'effet à court terme (améliorer le statut nutritionnel des orphelins et enfants de la rue)
- Les résultats attendus correspondent aux extrants des activités (fournir des repas dans les centres d'accueil)
- Les activités représentent le procédé ou l'opération qui produit les extrants à partir des intrants



Rappel : la matrice des programmes - exemple

Programme 3 : Assurer la protection de l'enfance	Objectifs et résultats	Indicateurs et cibles de performances
<p>Protéger les enfants vulnérables et assurer la promotion et le respect des droits des enfants</p> <p>Composante 3.1 : Protéger les orphelins et enfants de la rue</p> <p>Assurer la protection et le respect des droits des orphelins et enfants de la rue, notamment par une expansion des services en leur faveur et un renforcement et la réglementation et des standards d'accueil</p> <p>Activité 3.1.1 : Promouvoir et réglementer les standards d'accueil</p> <p>Activité 3.1.2 : Développer le réseau des centres d'accueil</p> <p>Activité 3.1.3 : Améliorer les conditions nutritionnelles et la scolarisation</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Réduire le taux de malnutrition chez les orphelins et les enfants de la rue - Augmenter le taux d'alphabetisation chez les orphelins et enfants de la rue - Réduire les abus envers les enfants - Assurer que chaque enfant est réintégré dans les prisons de l'état - Réduire la mendicité des enfants dans les villes du pays - Améliorer le statut nutritionnel des orphelins et enfants de la rue - Augmenter l'accès à l'école des orphelins et enfants de la rue - Adopter et promouvoir de nouveaux règlements sur les standards d'accueil d'ici la fin de 2012 - Construire et opérer un centre d'accueil dans chaque des régions du pays - Fournir des repas et des services éducatifs dans les centres d'accueil - Appuyer les écoles communales pour améliorer les conditions nutritionnelles et la scolarisation des enfants 	<ul style="list-style-type: none"> - Le taux de malnutrition est réduit de % d'ici 2013 - Le taux d'alphabetisation augmente de % d'ici 2013 - Le taux d'abus est réduit de % d'ici 2013 - Aucun enfant n'est détenu dans les prisons d'ici 2013 - Réduction de % de la mendicité des enfants d'ici 2013 - Hausse de % du nombre de ces enfants mangeant deux repas par jour - Augmenter de % le nombre de ces enfants ayant accès à l'école d'ici 2013 - Promotion des règlements d'ici 2012 - 10 campagnes de promotion d'ici 2013 - 50 visites d'inspection d'ici 2013 - 14 centres d'accueil construits d'ici 2013 - 14 centres d'accueil en opération d'ici 2013 - Deux repas par enfant par jour sont fournis dans les centres d'accueil - Des classes de niveau primaire sont fournies dans les centres d'accueil - Un appui est fourni aux écoles communales pour assurer des standards de base en nutrition et scolarisation