

**REPUBLIQUE DU SENEGAL**

*Un Peuple – Un But – Une Foi*



**Ministère de la Femme, de la Famille et l'Enfance**



**TERMES DE REFERENCES POUR LA REALISATION D'UN  
AUDIT ORGANISATIONNEL ET INSTITUTIONNEL DU  
MINISTERE DE LA FEMME, DE LA FAMILLE ET DE  
L'ENFANCE.**

**Avril 2014**

## **I- CONTEXTE ET JUSTIFICATION**

Au terme du décret 2013-1272 du 23 septembre 2013, le ministère de la femme, de la famille et de l'enfance a pour mission globale de préparer et de mettre en œuvre la politique définie par le chef de l'Etat en matière de politique familiale, de protection et de développement des femmes et des enfants.

A ce titre, il est chargé :

- d'élaborer des politiques de développement social et contribue à l'amélioration des conditions de vie des familles ;
- de définir et de mettre en œuvre des politiques d'élimination de la pauvreté ;
- de veiller au respect des droits fondamentaux des enfants et de s'assurer de la bonne intégration des jeunes enfants dans la vie familiale et sociale ;
- de mener des politiques à l'égard des enfants abandonnés, des enfants de la rue et des enfants en voie de marginalisation. Il met en œuvre les actions permettant de donner un cadre de vie décent à ces enfants ;
- d'identifier et de mettre en œuvre des mesures requises pour la préservation des valeurs familiales nationales ;
- de conduire la politique de promotion de la femme et de lutte contre les discriminations à l'égard des femmes ;
- de favoriser le renforcement des capacités des femmes chefs d'entreprises de financement et de gestion de leurs activités économique.

Pour la réalisation de ces importantes missions, le MFFE s'est vu doter, à travers le décret 2013-1225 du 04 Septembre 2013 portant répartition des services de l'Etat, d'une diversité de structures (directions, services techniques, cellules rattachées au cabinet du ministre et autres administrations) de conception et de mise en œuvre des politiques et des stratégies d'intervention au niveau national et local pour répondre à une demande sociale sans cesse croissante et pressante.

Par ailleurs, le ministère dispose d'un certain nombre de cadres stratégiques et opérationnels d'intervention de référence dont notamment : la SNEEG, l'INPS, la Lettre de Politique sectorielle de la Micro finance, la Stratégie nationale de lutte contre la vulnérabilité des enfants, la Stratégie nationale pour la Promotion de l'entrepreneuriat féminin, un CDSMT, des Programmes de Lutte contre la Pauvreté (PALAM, PIDES, PRODES, PDEFJF), des mécanismes de financement des femmes (FNCF, FNEF) et d'autres instruments juridiques nationaux et internationaux qui guident les interventions des différentes structures du secteur.

Les nouvelles orientations stratégiques du gouvernement en matière de politique de développement économique et social à travers la SNDES et son instrument d'opérationnalisation le Plan Sénégal Emergent (PSE) articulé autour des trois piliers que sont : (i) transformation structurelle de l'économie et croissance ; (ii) capital humain, protection sociale et développement durable ; (iii) gouvernance, institutions, paix et sécurité, requièrent de la part de chaque ministère sectoriel un recentrage de son dispositif d'organisation et d'intervention pour mieux assurer sa contribution à l'atteinte des objectifs visés en matière de croissance économique inclusive dans une perspective d'équité et d'égalité de genre.

Il convient dès lors, eu égard aux nouveaux enjeux, défis et opportunités définis par les hautes autorités de l'Etat avec l'appui des Partenaires Techniques et Financiers (PTF), non seulement d'analyser la portée et le champ d'intervention du secteur mais aussi d'étudier la pertinence et l'efficacité du dispositif institutionnel, l'approche stratégique, le mode opératoire, les rôles et responsabilités des différents acteurs internes, les mécanismes et procédures de coordination intra et inter sectorielle, les conditions de développement d'alliances et de partenariats avec la société civile et le secteur privé dans le cadre de la promotion du Partenariat Public Privé (PPP), les capacités internes de mobilisation de ressources financières conséquentes et durables, etc.

Cet exercice devra aboutir à la construction d'une vision commune et partagée articulée à celle définie dans le cadre du PSE à savoir «Un Sénégal émergent en 2035 avec une société solidaire et dans un Etat de droit». Il permettra également de mettre en place un cadre de cohérence stratégique et opérationnelle reposant sur les règles et procédures de la Gestion Axée sur les Résultats (GAR).

Pour ce faire il est apparu nécessaire et opportun d'engager un audit organisationnel du département avec l'appui-conseil du Bureau Organisationnel et Méthode (BOM) du Secrétariat général de la Présidence de la République.

## **II- OBJECTIFS ET RESULTATS DE L'AUDIT ORGANISATIONNEL ET INSTITUTIONNEL**

### **a. Objectif général**

Mettre en place les conditions optimales pour l'amélioration de la contribution du ministère à l'atteinte des objectifs du gouvernement en matière de croissance économique inclusive pour un développement humain durable dans une perspective d'équité et d'égalité de genre.

### **b. Objectifs spécifiques**

1. Procéder à un diagnostic organisationnel et institutionnel du département en termes de missions, rôles et responsabilités des structures internes ;
2. Analyser les documents d'orientation stratégique disponibles ainsi que les modes opératoires, stratégies d'interventions, les instruments et outils de planification, de programmation et de mise en œuvre existant au niveau de chaque structure interne ;
3. Analyser les productions techniques (études stratégiques, revue à mi-parcours, rapports d'évaluation ex-anté/ ex-post, rapports trimestriels, rapports bilans annuels, rapports d'achèvement, cadres de suivi de performances/rendement, rapport nationaux sur l'état de mise en œuvre des conventions/instruments juridiques relatifs aux droits humains, etc.) existantes ;
4. Procéder à l'analyse coût/efficacité des interventions des différentes structures en termes de ressources humaines, financières, logistiques et matériels disponibles par rapport aux résultats enregistrés et aux objectifs visés ;

- 3 5. Procéder à une analyse fonctionnelle des missions, profils et compétences des ressources humaines disponibles selon les règles et procédures de la Chaîne des valeurs en matière de management stratégique et opérationnel;
- 4 6. Proposer une structure organisationnelle et de fonctionnement mieux adaptée aux nouveaux enjeux, défis et opportunités identifiés pour l'atteinte des objectifs de croissance économique inclusive et de développement humain durable prenant en compte l'équité et l'égalité de genre ;
7. Proposer des procédures et mécanismes de suivi des performances conformes aux exigences de la GAR.

### **c. Résultats attendus**

1. Un diagnostic organisationnel et institutionnel du département en termes de missions, rôles et responsabilités des structures internes est réalisé;
2. Les documents d'orientation stratégique disponibles ainsi que les modes opératoires, stratégies d'interventions, les instruments et outils de planification, de programmation et de mise en œuvre existant au niveau de chaque structure interne sont analysés et capitalisés ;
3. Les productions techniques (études stratégiques, revue à mi-parcours, rapports d'évaluation ex-anté/ ex-post, rapports trimestriels, rapports bilans annuels, rapports d'achèvement, cadres de suivi de performances/rendement, rapport nationaux sur l'état de mise en œuvre des conventions/instruments juridiques relatifs aux droits humains, etc.) existantes sont passées en revue, analysées et mises en valeur ;
4. L'analyse coût/efficacité des interventions des différentes structures en termes de ressources humaines, financières, logistiques et matériels disponibles par rapport aux résultats enregistrés et aux objectifs visés est réalisée et mise en valeur;
5. Une analyse fonctionnelle des missions, profils et compétences des ressources humaines disponibles selon les règles et procédures de la Chaîne des valeurs en matière de management stratégique et opérationnel est réalisée et mise en valeur ;
6. Une structure organisationnelle et de fonctionnement mieux adaptée aux nouveaux enjeux, défis et opportunités identifiés pour l'atteinte des objectifs de croissance économique inclusive et de développement humain durable prenant en compte l'équité et l'égalité de genre est proposée et restituée aux différents acteurs;
7. Des procédures et mécanismes de suivi des performances conformes aux exigences de la GAR sont proposés et restitués aux différents acteurs.

### **III- METHODOLOGIE**

L'exercice sera conduit avec les différents acteurs internes selon une approche participative et itérative avec l'appui conseil du BOM.

En vue de favoriser les conditions du bon déroulement de cette approche, il est prévu d'organiser des interviews et entretiens structurés et semi structurés, des focus group, des

ateliers sous forme de plénière et de travaux de groupe suivant les thématiques (missions, enjeux, défis, opportunités, etc.).

Une capitalisation des expériences existantes au niveau national et international en termes de bonnes pratiques sera systématisée durant tout l'exercice.

#### **IV- DUREE**

Cette mission d'audit pourrait être conduite pour une durée de deux (02) mois.