



REPUBLIQUE DU SENEGAL
Un Peuple - Un But - Une Foi



MINISTRE DE LA FEMME,
DE LA FAMILLE ET DE L'ENFANCE

LE MINISTRE

00000777

N°.....MFFE/SG/sp

26 JUIN 2015

Dakar, le.....

BORDEREAU D'ENVOI

*CSO/PCD
Recanle
30/06/2015
n° 339*

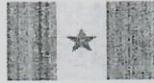
DES PIECES ADRESSEES :

- Au Secrétaire Général
- Au Directeur de Cabinet/MFFE
- Au Directeur de Cabinet/MDCMFES
- Aux Directeurs Généraux ;
- Aux Directeurs et Administrateurs ;
- Aux Conseillers Techniques ;
- Aux Coordonnateurs de Cellules, Programmes et Projets ;
- A l'Inspecteur des Affaires Administratives et Financières ;
- A l'Inspecteur Technique ;
- Au Chef du Service des Actions Sociales ;
- Au Chef du Bureau de la Communication et de la Documentation ;
- Au Responsable de la Cellule de Passation des Marchés ;
- A la Secrétaire Particulière de Mme le Ministre de la Femme,
de la Famille et de l'Enfance.

N° d'ordre	Analyse	Nbre de pièces	Observation
01	Compte rendu de la réunion sur l'audit organisationnel du MFFE réalisé par le BOM	01	Pour attribution

Adama Baye
Racine NDIAYE





République du Sénégal
Un Peuple – Un But – Une Foi

* * * * *



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

Compte rendu de la réunion sur l'audit organisationnel du MFFE réalisé par le BOM

Le mardi 02 juin 2015 à 16 heures, s'est tenue dans la salle de réunion du ministère, sous la présidence de Monsieur le Secrétaire général Adama Baye Racine NDIAYE, une rencontre du comité technique chargé de suivre l'audit organisationnel, à l'effet d'examiner le rapport provisoire produit par le Bureau Organisation et Méthodes (BOM).

Etaient présents : (voir feuille de présence en annexe).

Dans son propos liminaire, Monsieur le Secrétaire général a fait un rappel du processus notamment les différentes étapes franchies jusqu'ici. L'audit fait suite à un certain nombre de constats relativement à l'existence de structures dont les missions se chevauchent, aux difficultés de fonctionnement dont certaines sont confrontées, au manque d'articulation et de cohésion dans les interventions, entre autres problèmes notés et qui ressortissent dans le rapport provisoire. Il a en outre passé en revue les grandes conclusions du rapport et invité ainsi le comité technique à se prononcer là-dessus.

A sa suite, Monsieur le DC a souligné la pertinence de la rencontre avant d'appeler les techniciens à faire prévaloir exclusivement l'intérêt supérieur du Ministère en dehors de toute velléité de positionnement stratégique qui ferait passer des intérêts particuliers sur l'intérêt général. Il a ainsi invité le comité à se prononcer sur les questions de fonds, sur les recommandations du BOM.

Prenant la parole, la représentante de la Direction de l'Equité et de l'Egalité de Genre (DEEG) a attiré l'attention sur la proposition, inopportune à son avis, faite par le BOM de ravalier cette direction en Cellule rattachée au Cabinet.

Monsieur Sidy GUEYE, Directeur du Développement social et communautaire (DDSC) a relevé le caractère récurrent de l'exercice de diagnostic institutionnel au sein du ministère avant de déplorer le caractère spécieux des recommandations qui ne vont pas toujours jusqu'au bout de leur logique en terme de proposition de rupture. Il dit ne pas partager

certains constats faits par le BOM notamment par rapport à l'instabilité des missions du ministère et à la nécessité d'unifier la fonction développement social.

Sur la question du regroupement de certaines structures et de la redéfinition des missions, il a rappelé que le Ministère avait récemment subi une mue en ce sens, suite à une mission de l'IGE et qu'on gagnerait plutôt à laisser cette réforme produire ses effets, avant d'envisager une autre réforme. Il a enfin relevé des fautes contenues dans le rapport.

Madame Khady SAMBA, Directrice du Fonds D'Impulsion de la Microfinance, s'est surtout appesantie sur les limites de l'étude qui selon elle, s'est juste arrêtée à rapporter de manière descriptive les discussions avec les acteurs rencontrés. Or ces différentes rencontres sont juste des éléments de collecte qui devraient alimenter une analyse profonde et critique servant de charpente aux propositions de réforme suggérées dans le rapport. C'est pourquoi à son avis, certaines recommandations, à défaut d'être redondantes comme le nouvel organigramme proposé qui n'est presque pas différent de l'existant, sont faiblement argumentées comme par exemple lorsqu'on évoque l'inadéquation des profils de certains Conseillers Techniques sans démontrer ce qui fonde ce constat et sans suggérer des critères d'identification de poste qui pourraient aider à un choix plus judicieux.

Madame Khady Saloum DIENG, Inspecteur des Affaires Administratives et Financières s'est dit satisfaite autant de la scientificité du rapport que de l'approche méthodologique utilisée. Après une revue exhaustive de la justesse des principaux constats, elle déclare adhérer parfaitement aux recommandations formulées notamment à la nécessité de moderniser et réorganiser le ministère. Elle a toutefois relativisé la proposition de supprimer la DEEG, compte tenu de ses réelles capacités de mobilisation de ressources.

Dans son intervention, Monsieur Ousmane KA, Coordonnateur de la CSO/PLCP a manifesté sa réserve par rapport à l'approche méthodologique de l'équipe technique qui n'a pas clairement inscrit sa démarche dans une option paradigmatique reconnue dans la science administrative en matière de modélisation des organisations comme par exemple le modèle d'entreprise gouvernementale, entre autres. La présentation du modèle de référence aurait permis d'avoir une base objective d'appréciation de la pertinence et de la validité scientifique des recommandations faites aussi bien relativement à l'organisation actuelle du ministère qu'au nouvel organigramme proposé. Dans le même ordre d'idées il déplore le fait que l'étude se soit beaucoup plus focalisée sur la description des structures, omettant presque totalement de s'intéresser à la vision qui justifie la création d'un département ministériel comme celui de la femme, de la famille et de l'enfance. Cette approche aurait permis d'analyser les problèmes de fond relativement à l'actualité des missions du ministère, à la capacité de couverture de la demande sociale nationale, à la cohabitation avec d'autres structures dédiées à des fonctions similaires comme la Délégation Générale à la Protection Sociale ou la Direction Générale de l'Action Sociale, aux allocations budgétaires.

Il a par ailleurs relevé certaines erreurs de jugement comme celle qui consiste à attribuer à la CSO/PLCP une fonction de planification stratégique. En vérité, la CSO a spécifiquement

comme vocation d'assurer le pilotage stratégique de projets/programmes conçus dans le cadre des initiatives de réduction de la pauvreté qui lient l'Etat du Sénégal à ses Partenaires techniques et financiers (PTF). A ce titre, la CSO/PLCP est le fruit d'un engagement de l'Etat consacré par un accord vis-à-vis des PTF et régulièrement évaluée comme un projet débiteur d'obligations de résultats envers ses promoteurs. Il estime enfin que les recommandations de l'étude doivent être largement relativisées.

Reprenant la parole, Monsieur le Secrétaire Général a tenu à rappeler l'objectif majeur de l'audit qui est d'aider le ministère à améliorer son fonctionnement et à assumer pleinement ses missions. De ce point, il dit être satisfait de la qualité du rapport qui, même s'il présente des insuffisances, fait ressortir des constats réels et des recommandations pertinentes dont la mise en œuvre permet de répondre à nos attentes.

Ainsi, au terme des échanges fructueux qu'il y a eus, Monsieur le Secrétaire Général a tiré les conclusions suivantes :

- L'analyse diagnostique doit être approfondie, en tenant compte davantage des documents de cadrage stratégique du ministère mais aussi de l'environnement institutionnel et du contexte de création des différentes structures qui le composent ;
- Corriger les erreurs sur la forme qui ont été relevées ;
- L'audit doit se pencher également sur les incohérences notées dans les décrets de création de certaines structures et qui sont à l'origine de chevauchements dans les interventions ;
- La DEEG doit rester direction, compte tenu du travail important qu'elle abat pour la promotion du genre et surtout de la confiance dont elle jouit auprès des partenaires, des organisations de femmes et des autres acteurs institutionnels ;
- Il y a de l'amalgame dans la compréhension des fonctions des structures qu'on pense s'occuper de la planification. La Direction des Etudes et de l'Evaluation des Projets (DEEP), la Cellule de Planification (CP) et la Cellule de Suivi Opérationnel des Projets de Lutte contre la Pauvreté (CSO/PLCP) ont des missions et des positionnements différents. La CP a en charge la planification stratégique ; la CSO/PLCP est dans la formulation, le pilotage et le suivi opérationnel des projets de lutte contre la pauvreté ; la DEEP a été créé pour appuyer les femmes et leurs groupes à élaborer et à exécuter leurs projets. Ainsi, la CP et la CSO/PLCP doivent demeurer ;
- La DEEP et la Direction des Organisations féminines et de l'Entreprenariat Féminin (DOFEF), dans sa composante « Entreprenariat Féminin » pourraient être fusionnées, pour donner naissance à une direction chargée d'appuyer les femmes et leurs organisations à formuler des projets et de promouvoir l'entreprenariat féminin ;
- Un mécanisme d'intégration est nécessaire entre cette nouvelle direction citée plus haut et les fonds qui doivent être en principe les instruments de financement à sa disposition ;
- La composante « Organisation Féminine » de la DOFEF est déjà prise en charge par la DDSC et la Direction de la Famille ;

- La question de la création d'une direction de l'économie solidaire et celle de la maison des femmes porteuses de fistule obstétricale a été posée ;
- La cellule juridique du ministère est invitée dorénavant et déjà à appuyer les directions qui n'en disposent pas à rédiger ou à mettre à jour leurs textes de création ;
- Enfin, il est retenu de tenir une réunion avec l'équipe du BOM pour lui permettre de présenter le rapport et d'échanger en profondeur sur les conclusions.

L'ordre du jour étant épuisé, la séance est levée à 18H.

Le rapporteur

Abdoulaye DIENG



Le Président de séance

Adama Baye Racine NDIAYE

