

2496  
RÉPUBLIQUE DU SÉNÉGAL



Un Peuple - Un But - Une Foi  
\*\*\*\*\*



MINISTÈRE DE LA FEMME, LA FAMILLE ET L'ENFANCE  
SECRETARIAT GÉNÉRAL

Cellule d'Études et de Planification

**ATELIER DE FINALISATION DU DOCUMENT DE  
PROGRAMMATION PLURIANNUELLE DES DEPENSES (DPPD)  
2015 - 2017 ET DE LANCEMENT DE L'ELABORATION DE LA  
LETTRE DE POLITIQUE SECTORIELLE DE DEVELOPPEMENT  
(LPSD) DU MINISTÈRE DE LA FEMME, DE LA FAMILLE ET DE  
L'ENFANCE (MFFE)**

**Avril 2015**

**Date :** 22, 23 et 24 Avril 2015  
**Lieu :** Hotel Résidence MAMOUNE - VDN, Dakar

Les résultats particulièrement satisfaisants enregistrés au cours de ces rencontres constituent de nouveaux enjeux, défis et opportunités pour le MFFE et postulent une vision commune et une harmonisation de ses différentes stratégies d'intervention.

Il s'avère nécessaire de disposer d'une Lettre de Politique Sectorielle de Développement (LPSD) du Département pour mieux traduire les objectifs sectoriels en programmes et lignes d'action.

En plus, dans le cadre de la stratégie de généralisation des DPPD, trois (03) ateliers d'articulation des stratégies sectorielle avec le Plan Sénégal Emergent (PSE), de définition des indicateurs au niveau sectoriel et des travaux de mise en place de cadre de performance, et de programmation budgétaire ont été tenus durant le mois de février 2015. Cependant, des difficultés majeures sont apparues lors du processus. Il s'agit essentiellement de la non implication des différentes structures du département dans la définition des indicateurs du cadre de performance, mais aussi dans la budgétisation à court et moyen termes.

C'est dans ce contexte que le présent atelier a été proposé pour réunir les représentants du Cabinet, du Secrétariat Général et de la DAGE et les points focaux de tous les services du département pour finaliser l'élaboration du DPPD 2015-2017 et dégager les perspectives pour celui de 2016-2018, et ensuite lancer l'élaboration de la LPSD

## **II – Objectifs de l'atelier**

---

L'objectif de l'atelier est d'améliorer la planification stratégique et la programmation budgétaire axée sur les résultats du MFFE.

De manière spécifique, il s'agira, notamment de :

- consolider le DPPD 2015-2017 du MFFE
- lancer le processus d'élaboration de la LPSD du MFFE.

Les actions suivantes sont ciblées :

- harmoniser et stabiliser le dispositif de planification stratégique, grâce aux différents documents conçus et travaux déjà effectués (CDSMT, DOS, PSE, atelier PSE/MFFE tenue a Sally),
- valider le diagnostic du Département et les orientations stratégiques
- examiner les produits des trois (03) ateliers d'élaboration du DPPD qui ont été organisés en février 2015 par la Direction du Budget (DB) dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie globale de généralisation des DPPD.
- compléter les informations relatives à la définition des indicateurs du cadre de performance
- compléter la programmation budgétaire pluriannuelle
- consolider et valider le DPPD 2015-2017 du MFFE
- dégager les perspectives pour le DPPD 2016-2018 du MFFE
- proposer et valider la feuille de route pour l'élaboration de la LPSD

## **III – Résultats attendus**

---

Au terme de l'atelier, il est attendu les résultats suivants :

- L'analyse diagnostique du Département est mise à jour
- Le cadre de performance est examiné et consolidé

## V - Public cible

---

L'atelier regroupera *environ 40 participants* représentant tous les services du MFFE.

## VI - Agenda de l'atelier

---

### JOUR 1

HORAIRES	SESSIONS	INTERVENANTS
8h30-9h	Mise en place des participants	CEP
9h00-9h30	Mot de bienvenue du Coordonnateur de la CEP	Coordonnateur de la CEP
	Mot du Partenaire technique et financier	Représentant du PAPDEV
	Discours d'ouverture	Représentant du Ministre
	Présentation de l'agenda de l'atelier et de la méthodologie	CEP/Modérateur
9h30-10h	<b>Session plénière 1</b> : Présentation de la synthèse de l'analyse diagnostique du MFFE	DDSC/Modérateur
10h-10h15	Pause-café	
10h15-10h45	<b>Session plénière 2</b> : Présentation du cadre stratégique du MFFE et de l'articulation avec le PSE	CSO-PLCP/Modérateur
10h45-11h45	<b>Séance plénière 3</b> : <ul style="list-style-type: none"><li>• Présentation des généralités sur le DPPD</li><li>• Présentation des outils de préparation du DPPD (cadre de performance, fiche d'identification des indicateurs, tableau de budgétisation)</li></ul>	Direction du Budget
11h45-13h15	<b>Discussions et échanges</b>	Participants
13h15-14h30	Pause-déjeuner	
14h30-16h30	<b>Travaux de groupes</b> : Répartition des 2 groupes et consignes de travail <b>Séance 1</b> : <ul style="list-style-type: none"><li>• Revue des éléments de la synthèse de l'analyse diagnostique</li><li>• Revue du cadre de performance et de la fiche d'indicateurs</li></ul>	Groupe 1 : « Femme et Famille, Enfance »  Groupe 2 : « Autonomie financière, Soutien aux Politiques du Secteur ».
16h30-17h30	<b>Séance plénière</b> : Restitution et validation des travaux de la séance 1	Groupes de travail
17h30-18h00	Synthèse de la journée	CEP

# Objectifs du module

## Objectifs

- Se familiariser avec la notion de performance et les concepts afférents (résultats, indicateurs, cibles, mesure) ;
- Apprendre à identifier des indicateurs de performance ;
- Formuler des indicateurs de performances.

## Résultats escomptés

- Expliquer le processus de définition des indicateurs de performance ;
- Définir des indicateurs de performance ;
- Etablir un cadre de mesure de la performance.



PN  
UD

Au service  
des Picardes  
et des Nations

LE PÔLE  
de la mesure de la performance et du choix des indicateurs

Mesure de la performance et choix des indicateurs

# Contenu du module

---

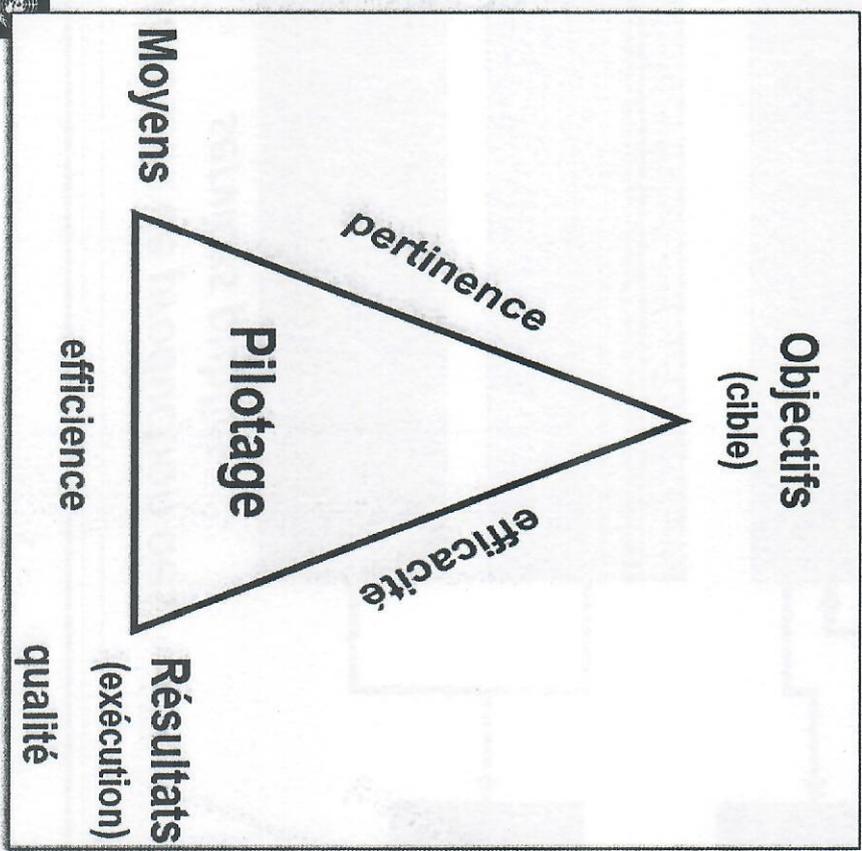
1. La notion de performance
2. Définitions : objectifs et indicateurs de performance
3. Types et classification des indicateurs
4. Méthodologie pour définir les indicateurs



# La notion de performance



La démarche de performance consiste en un dispositif de pilotage par objectifs mis en place pour améliorer l'efficacité, l'efficacite et la qualite de l'action publique au regard de résultats prédefinis.



L'efficacité mesure les résultats relativement aux objectifs prédefinis

Rapport entre le niveau de réalisation des activités planifiées et des résultats escomptés

L'efficience mesure les résultats relativement aux moyens engagés

Rapport entre le résultat obtenu et les ressources utilisées

Alors que l'efficacité est une mesure de résultat, l'efficience mesure les moyens engagés pour arriver au résultat.

# La notion de performance



La performance

Redevabilité sur les résultats obtenus notamment envers le Parlement et le public

Amélioration de la qualité des programmes et de leur gestion

Rationalisation des allocations budgétaires

Alignement des dépenses avec les objectifs stratégiques

Une démarche itérative et permanente  
=  
un processus continu d'amélioration



PIN  
UID

Au service  
des peuples  
et des nations

LE PÔLE  
de la performance et des indicateurs

Mesure de la performance et choix des indicateurs

# La notion de performance



Trois axes définissant chacun une des dimensions de la performance (objectifs et indicateurs) :

- efficacité socio-économique (point de vue du citoyen) : les effets attendus des politiques publiques
- qualité du service rendu (point de vue de l'utilisateur) : la qualité exigée
- efficacité de la gestion (point de vue du contribuable) : l'optimisation des moyens

Fournir des indicateurs de mesure des résultats pour chaque objectif en fixant les cibles :

- niveaux de performance obtenus et attendus

Les objectifs à atteindre sont définis au niveau stratégique puis déclinés à chaque échelon opérationnel :

- Chaque échelon est libre du choix des moyens à employer pour réaliser les objectifs
- La démarche de performance permet de piloter puis d'évaluer les choix de gestion effectués

# Définition des objectifs et indicateurs



Principes		Explications	
1	Objectifs <u>sélectifs</u> en lien avec le <u>PSE</u> et couvrant l'essentiel	<b>3 à 4 objectifs</b> par programme	
2	Objectifs attestant l'amélioration de la dépense	Pas d'objectifs d'activité ou de moyens	
3	Objectifs équilibrés entre les <b>3 dimensions de la performance</b>	Efficacité socio-économique Qualité de service Efficience de la gestion	
4	Objectifs <b>coordonnés</b>	Dans le cadre d'une <b>stratégie commune</b>	
5	Objectifs <b>compréhensibles</b> : clairs et précis et explicites	Notamment indiquer les <b>leviers d'action</b> envisagés	
6	Objectifs <b>imputables</b>	<b>Pas d'objectifs lointains</b> par rapport au programme	
7	Objectifs <b>mesurables</b>	Assortis d' <b>indicateur(s)</b> chiffré(s)	



# Définition des objectifs et indicateurs



Un instrument **qui permet de mesurer** : une grandeur, une quantité, un indice, un état de situation ou un degré de réalisation par rapport à une étape donnée, ou à un résultat attendu

Il doit permettre une mesure **significative** : mesure ayant un sens et étant liée à un objectif à réaliser

L'indicateur permet une mesure qui est soit : une mesure **simple** (nombre) en présentant une seule variable ; une **mise en relation de deux ou plusieurs variables** (pourcentage, ratio).

L'indicateur met en mesure : **d'apprécier, d'évaluer, de juger, de comparer, de suivre** la progression, de vérifier, de contrôler.

L'indicateur mesure des **résultats réels** : ce qui est effectivement produit par le ministère...les divers bénéfices à court terme obtenus par les citoyens lorsqu'ils se prévalent des produits et services offerts par les ministères.

Au plan budgétaire : l'indicateur permet le suivi de i) **l'évolution des dépenses, de vérifier si les budgets alloués sont respectés et d'évaluer si la gestion des ressources est efficiente ; ii) l'état d'avancement des programmes.**

# Type et classification des indicateurs

Les indicateurs de performance sont des mesures quantitatives ou qualitatives de résultats visés par les programmes.

Indicateurs quantitatifs chiffrés <i>(mesure souvent considérée comme la plus objective)</i>	Indicateurs qualitatifs chiffrés <i>(jugement ou perception quantifiable mais plutôt subjectif)</i>	Indicateurs non chiffrés <i>(résultats intangibles)</i>
Nombre	Niveau de satisfaction	Date d'entrée en vigueur d'une loi
Fréquence	Qualité des services fournis	Date de livraison
%	Adéquation entre les outils développés et la capacité d'absorption	
Ratios	perception	



# Type et classification des indicateurs : exemples

## Indicateur d'intrant (input)

Dépenses engagées, ordonnancées ou payées ;

Nombre de postes affectés par rapport au nombre de postes disponibles en début d'année ;

Nombre de sessions de formation ;

Nombre de vaccins achetés

## Indicateur de résultat

Nombre d'activités réalisées (session de formation) ;

Nombre de services offerts (vaccins administrés) ;

Nombre d'étudiants inscrits ; Nombre de diplômes obtenus ;

Nombre de visites dans les dispensaires ;

Nombre de lits disponibles / Temps d'attente des patients ;

Montant des investissements réalisés.



Au service  
des peuples  
et des nations

LE PÔLE  
des politiques  
de planification et de développement

## Type et classification des indicateurs : le résultat attendu (cible)



Le résultat attendu est le niveau de performance qu'un programme compte atteindre pour une activité particulière à un horizon déterminé.



**Il se traduit par la valeur souhaitée de l'indicateur ;**

**Il est élaboré sur la base de l'indicateur auquel elle se réfère ;**

**Il précise la valeur de l'indicateur et le délai fixé pour y arriver ;**

**Il est généralement quantifiable ;**



PIN  
UD

Au service  
des peuples  
et des nations

LE PÔLE  
de l'Organisation mondiale de la Santé

Mesure de la performance et choix des indicateurs

# Contenu du module

---

1. La notion de performance
2. Définitions des objectifs et indicateurs de performance
3. Types et classification des indicateurs
4. **Méthodologie pour définir les indicateurs (critères de sélection)**



P  
N  
U  
D

Au service  
des peuples  
et des nations

**LE PÔLE**  
Mesure et développement économique durable

Mesure de la performance et choix des indicateurs

# Recommandations : exploiter les objectifs et indicateurs du PSE 5 (exemples)

413. La relance du plan intégré du sous-secteur de l'électricité passe par :

- le rééquilibrage de l'offre et de la demande avec la mise en service de nouvelles capacités de production (1000 MW) pour faire face à la demande exprimée et latente ;



Ministère de l'Énergie et du Développement des

Énergies Renouvelables

Programme "Approvisionnement énergétique

Résultat d'une action "Electricité" ?

4.1. Résolution de la question vitale de l'énergie

411. Le secteur de l'énergie constitue un soutien majeur au développement de l'économie, à la réduction des inégalités sociales et territoriales. La Stratégie d'Énergie traduit l'ambition du Sénégal de garantir un accès large et fiable à une énergie bon marché. Ainsi, le PSE vise les objectifs suivants :

- avoir une parfaite disponibilité d'énergie en quantité et qualité suffisantes ;
- avoir un prix de l'électricité parmi les plus bas de la sous-région (~60 à 80 FCFA/kWh) pour un soutien à la compétitivité économique ;
- diminuer de moitié la facture d'électricité des ménages ; et
- supprimer les coupures et les pertes associées d'ici 2017.

430. Le désenclavement interne et externe nécessite la réalisation d'ici 2017 :

- d'infrastructures routières (1170 km de routes revêtues, au moins 4000 km de pistes rurales, au moins 7 ponts et ouvrages d'art, la construction et la modernisation des gares routières) ;
- d'infrastructures maritimes (réhabilitation des ports intérieurs de nouvelles infrastructures et plateformes portuaires) ; et
- d'infrastructures ferroviaires (réhabilitation 573 Km de ligne ferroviaire, réalisation d'une nouvelle ligne à écartement standard) et aéroportuaires (réhabilitation des aérodromes régionaux).



PN  
UD

Au service  
des peuples  
et des nations

LE PÔLE

Stratégie de développement économique et social

Mesure de la performance et choix des indicateurs

## 4. Méthodologie pour définir les indicateurs: les questions à se poser pour retenir un bon indicateur

---

**Validité :**

- Mesure-t-il le résultat ?

**Fiabilité :**

- La mesure est-elle uniforme dans le temps ?

**Simplicité :**

- L'information sera-t-elle facile à recueillir et à analyser ?

**Utilité :**

- L'information sera-t-elle utile à la prise de décision ?

**Sensibilité :**

- L'indicateur est-il sensible au changement lorsque le résultat change ?

**Faisabilité :**

- Le programme a-t-il les moyens de recueillir l'information ?



## 4. Méthodologie pour définir les indicateurs

---

Les indicateurs de performance doivent respecter les critères suivants :

**Valide :**  
l'indicateur mesure-t-il réellement le résultat ?

**Exemple de résultat**

« utilisation accrue de l'eau potable par la population de la région X »

**Indicateur valide**

« % des ménages utilisant l'eau potable provenant d'une source propre »

## 4. Méthodologie pour définir les indicateurs (...)

---

Les indicateurs de performance doivent respecter les critères suivants :

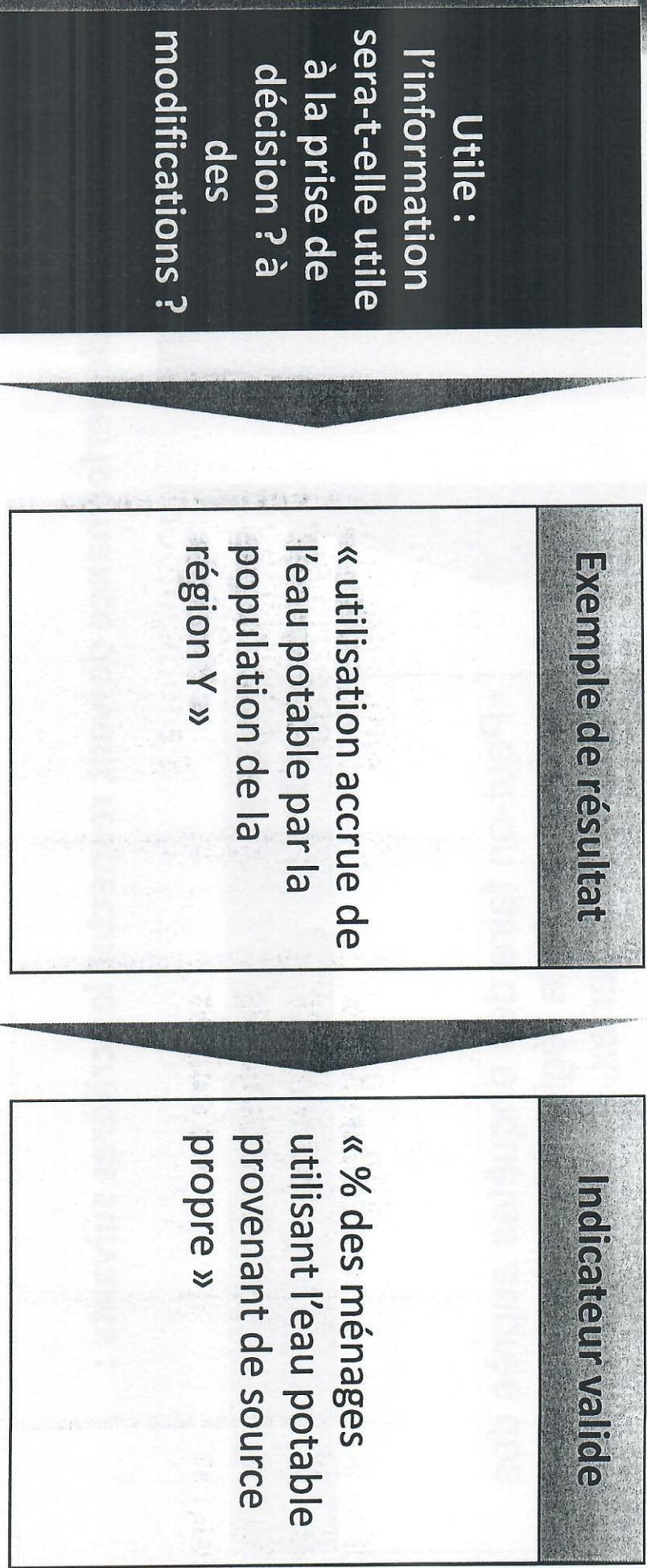
<p><b>Sensible :</b> l'indicateur est-il sensible aux changements qui pourront se produire ?</p>	<p><b>Exemple de résultat</b></p> <p>« Taux de mortalité infantile réduit dans la région Y » »</p>	<p><b>Indicateur valide</b></p> <p>« % des enfants de moins de 5 ans vaccinés contre les maladies infantiles (rougeole) » »</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



## 4. Méthodologie pour définir les indicateurs (...)

---

Les indicateurs de performance doivent respecter les critères suivants :



Au service  
des peuples  
et des nations

**LE PÔLE**  
Stratégie et développement international

Mesure de la performance et choix des indicateurs

## 4. Méthodologie pour définir les indicateurs

---

Les critères de validation des indicateurs :

Les indicateurs doivent être objectivement vérifiables (IOV)

Les IOV doivent pouvoir se mesurer de façon objective et à un coût acceptable

Les IOV sont  
S.M.A.R.T

- Cibles (suivi trimestriel, semestriel ou annuel)

# Exemple de fiche signalétique pour indicateur

Source : [www.finances.gouv.fr/modefle](http://www.finances.gouv.fr/modefle) - contenu élaboré par l'auteur ;

Exemple de fiche signalétique -type d'un indicateur proposé	
• Intitulé du programme	• Service des Urgences – CHU Région X
• Objectif auquel l'indicateur se rattache	• Réduction du temps de séjour des patients aux urgences
• Intitulé de l'indicateur	• % de séjours de 24h ou plus aux Urgences
• Définition de l'indicateur	• Pourcentage des patients déposés par les pompiers dont le séjour est égal ou supérieur à 24h
• Source et mode de collecte des données	• Registres des services des Urgences des CHU de la région X
• Service responsable de la collecte	• Information et statistiques
• Provenance géographique	• CHU, Cliniques et centres de santé
• Collecte administrative, par enquête, etc. ;	• Établissements de santé
• Périodicité	• trimestrielle et par année fiscale
• Délais de disponibilité	• 4semaines après la fin de période d'observation (janvier à mars, disponibilité fin avril)
• Service responsable de l'analyse et du suivi de l'indicateur ;	• D.E.P. du Ministère de la Santé
• Valeur de l'indicateur :	
• Unité de mesure ;	• Durée moyenne de séjour en service d'urgences
• Méthode et/ou formule de calcul ;	• Séjour = $(n \text{ 24h}/n) * 100$
• Fréquence de la mesure ;	• n = nombre total de personnes qui ont été accueillies aux urgences
• Valeur de la cible :	• n 24h = nombre de personnes ayant occupé un lit pendant 24h ou plus.
• Mode de déclinaison (par exemple par région ;	• Trimestrielle
• Séries de réalisation disponibles ;	• Région X
• Explications de l'estimation de la cible pour chaque année projection.	• De janvier 2011 à janvier 2013.
• Interprétation et limite de l'indicateur :	• Pourcentage de séjours de 24h ou plus des patients ne devrait pas excéder 15%
	• Cet indicateur s'applique à tous les établissements de santé de la région X de 100 lits et plus

# Objectifs de la formation

## Objectifs

- Expliciter de manière opérationnelle les règles de découpage d'un ministère sous forme de programme
- Exercer les formateurs à un cas pratique

## Résultats escomptés

- Comprendre les règles relatives au découpage d'un ministère sous forme de programme
- Permettre aux formateurs de s'appropriier les fondamentaux du découpage d'un ministère sous forme de programme

## A – Les préalables au découpage

2-Les critères à respecter au regard du nombre et de la taille des programmes

**!** Limiter le nombre de programmes opérationnels du ministère au strict nécessaire (sachant qu'il y a systématiquement un programme support)

*En moyenne, en général : 4 à 5 programmes de type politique publique par ministère*

*Un programme trop petit : limite la fongibilité des crédits*



**TEST DE VERIFICATION A EFFECTUER : Ventiler le budget 2014 du ministère en mode programme**

## A – Les préalables au découpage

4 - Se référer à l'organigramme ministériel et vérifier la cohérence du système de responsabilité

Le découpage doit prendre en compte l'organigramme du ministère sans se caler strictement dessus



La logique fonctionnelle des organigrammes est utile à la structuration



**Recommandation** : un programme doit regrouper les services et directions dans leur intégralité : logique managériale et complexité d'un autre type de découpage



**Nécessité de disposer des organigrammes et des textes d'organisation**

Les actions du programmes de politiques publiques doivent être rattachées au programme et être imputables à ce dernier



- Somme des crédits des programmes = crédits alloués au ministère
- Pas de programmes interministériel
- Coordination des actions dans un document de politique transversale





## A – Les préalables au découpage

5 - Arrêter un intitulé du programme qui soit clair et compréhensible

 Il s'agit de bien caractériser le champ d'action de la politique publique

 pas de termes trop flous, trop généraux ou qui reprendraient les termes du ministère.

*PAS de programme de la politique du développement ; programme éducation*

 Il s'agit d'être lisible, concis dans les énoncés.

Les énoncés doivent être compréhensibles pour tous (usager, citoyen, contribuable)

 Pas de confusion entre la politique publique et l'objectif visé par cette politique publique.

Pas d'intitulé sous forme de verbe.

# Conseils méthodologiques

## 1 - Préparation de la formation

- a) Se référer :
  - Aux lois organiques portant lois de finances pour effectuer du benchmark (Gabon, France, Cameroun, Congo)
  - Au guide didactique de la directive portant loi de finances

## 2 – Conseils méthodologiques

- a) Consacrer 45 minutes à l'exposé, y compris les questions, réponses et la résolution du cas pratique ;
- b) Insister sur l'importance de se procurer les documents suivants :
  - a) Plan Sénégal Emergent et son plan d'actions prioritaires
  - b) Stratégie sectorielle et lettre de politique sectorielle
  - c) Organigramme ministériel et décret d'attribution du ministère
  - d) Recensement des agences, établissement public et organismes autonomes ministériels
  - e) Le test de reventilation des crédits du budget de moyens vers le budget de programme

---

**Merci pour votre aimable attention !**



P  
N  
U  
D

Au service  
des peuples  
et des nations

**LE PÔLE**  
Centre de l'Organisation Mondiale de la Santé

Mesure de la performance et choix des indicateurs

# 4. Méthodologie pour définir les indicateurs

Les indicateurs de performance doivent être bien documentés

## Aspects des indicateurs à documenter

- la définition
- la méthode de calcul
- la fréquence de collecte
- le niveau de désagrégation
- le mode de collecte
- le mode de reportage

La « fiche signalétique » d'indicateurs accompagnant chaque programme

Analyser et interpréter la signification des indicateurs

# 4. Méthodologie pour définir les indicateurs

Les indicateurs de performance doivent respecter les critères suivants :

**Faisable :**  
a-t-on les  
moyens de  
recueillir  
l'information ?

## Exemple

- Peut-on faire des enquêtes auprès des ménages de la région Y sur le degré de satisfaction par ex. au moindre coût ?



Au service  
des peuples  
et des nations

**LE PÔLE**  
Stratégie de développement économique durable

Mesure de la performance et choix des indicateurs

## 4. Méthodologie pour définir les indicateurs (...)

Les indicateurs de performance doivent respecter les critères suivants :

**Simple : les données sont-elles faciles à recueillir et analyser ?**

**Exemple de résultat**

- 100% des personnes formées sont compétentes pour l'entretien des puits

**Indicateur valide**

- Nombre de femmes et d'hommes qui ont suivi la formation sur l'entretien des puits



Au service  
des personnes  
et des nations

**LE PÔLE**  
Management de Développement et Innovation

## 4. Méthodologie pour définir les indicateurs (...)

Les indicateurs de performance doivent respecter les critères suivants

**Fiable :**  
l'indicateur  
demeure-t-il  
uniforme  
dans le  
temps?

### Exemple de résultat

« Accès accru aux services de santé pour la population de la région Y »

### Indicateur valide

« % de la population vivant à moins de deux heures de marche d'un centre médical »



Au service  
des principes  
et des valeurs

**LE PÔLE**  
Stratégie de développement durable

Mesure de la performance et choix des indicateurs

## 4. Méthodologie pour définir les indicateurs

---

**Un indicateur ne peut pas fournir toutes les informations relatives à l'atteinte d'un objectif ou d'un résultat d'un programme.**

**Choisir un ou des indicateurs appropriés même s'ils ne donnent qu'une image partielle de la situation**

**Choisir des indicateurs en fonction de leur qualité, de leur spécificité et de leur disponibilité**



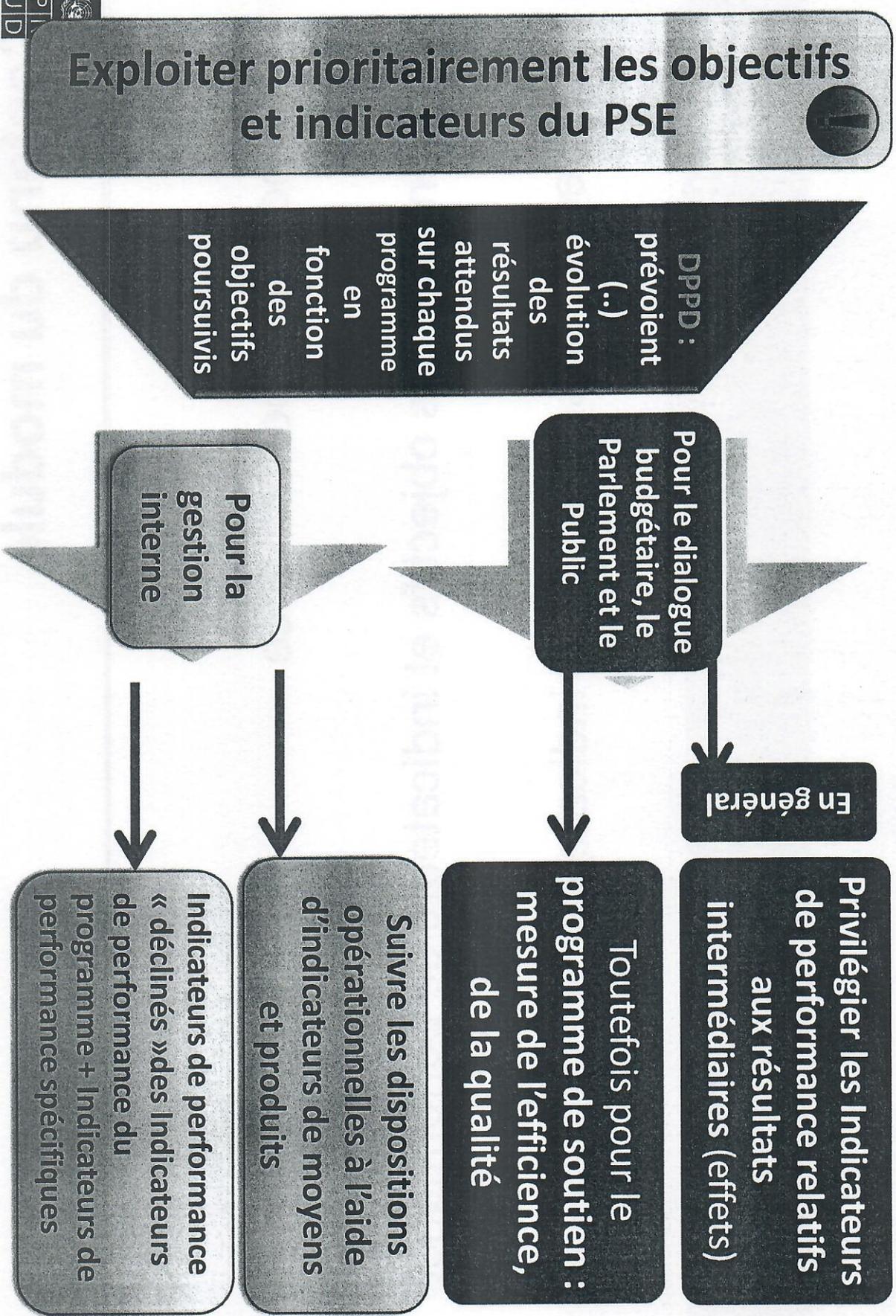
## 4. Méthodologie pour définir les indicateurs : caractéristique d'un bon indicateur

---

- **Pertinent**
  - Lien logique avec les objectifs
  - Permettant de formuler un jugement
  - Représentatif
- **Compréhensible**
  - Clair
  - Immédiatement interprétable
  - Sélectif
  - Justifié
- **Fiable**
  - Robuste
  - Documenté
  - Plan de construction/amélioration
  - Dont la précision de mesure est estimée
- **Doit être partagé, reconnu et accepté par tous les acteurs contribuant à l'action visée**
- **Doit permettre de se poser les bonnes questions quant aux objectifs finaux**
- **Doit contribuer à maîtriser l'efficacité de la dépense publique (c'est un élément du contrôle de gestion, et d'aide au pilotage)**



# Recommandations :



# Type et classification des indicateurs : le résultat attendu (cible) (exemple)



- **Objectif:** Améliorer l'offre d'irrigation pour les exploitations agricoles
- **Choix de l'indicateur :** **Augmentation du taux d'accès à l'eau d'irrigation ;**
- **Définition de la cible :**
  - **Quantité:** x km Longueur de canaux construits /an ;
  - **Qualité :** ....pendant la saison des pluies....
  - **Groupe cible :** ....pour tous les exploitations agricoles....
  - **Location :** ....dans la région X....
  - **Période :** et ce, 3 ans après le démarrage du programme.

# Type et classification des indicateurs : exemples

---

## Indicateur d'effet

Nombre de diplômés ;

Taux de vaccination de la population ;

Nombre de familles vivant dans un logement décent ;

Nombre d'emplois créés ;

Taux d'augmentation des revenus de la population rurale ;

Qualité des installations.

Espérance de vie

Accessibilité de la population à l'eau potable ;

Autosuffisance au niveau des produits agricoles de large consommation ;

Taux d'emploi des jeunes diplômés ;

Ventes à l'exportation des entreprises nationales.

## Indicateur d'impact



P N  
U D

Au service  
des peuples  
et des nations

LE PÔLE  
Stratégie de développement économique durable

# Type et classification des indicateurs : exemples

---

## Indicateurs qualitatifs chiffrés

Taux d'agents et cadres interrogés satisfaits de la formation reçue ;

Niveau de satisfaction des bénéficiaires d'un service rendu (sur une échelle de 1 à 5) ;

Perception des hommes vis-à-vis de la participation des femmes dans les cellules d'élaboration des DPPD (sur une échelle de 1 à 5).

## Indicateurs non chiffrés

Date d'entrée en vigueur d'un nouveau programme ;

Date limite de dépôt des programmes ministériels ;

Date de réalisation des revues à mi-parcours et finales ;

Date de production des rapports de performance ;

Opinion des usagers sur les services rendus aux citoyens sur la base de questions fermées (oui/non).



Au service  
des peuples  
et des nations

**LE PÔLE**  
Mesure de performance et choix des indicateurs

Mesure de la performance et choix des indicateurs

# Contenu du module

---

1. La notion de performance
2. Définitions et fonctions des objectifs et indicateurs de performance
- 3. Types et classification des indicateurs**
4. Méthodologie pour définir les indicateurs (critères de sélection)



# Définition des objectifs et indicateurs



Un indicateur est un *instrument de mesure significative*, relative ou non, utilisé pour apprécier les résultats réels par rapport aux résultats attendus, les ressources utilisées, ou encore l'état d'avancement des travaux

une variable ayant pour objet de mesurer, de décrire ou d'apprécier totalement ou partiellement un état, une situation et /ou l'évolution d'une activité ou d'un programme ;

représente ce qui doit être mesuré pour déterminer si les résultats sont en voie d'être atteints, et dans quelle mesure;

permet de répondre à la question « ce résultat est-il atteint ?  
ou en voie d'être atteint ? »

# Contenu du module

---

1. La notion de performance
- 2. Définitions : objectifs et indicateurs de performance**
3. Types et classification des indicateurs
4. Méthodologie pour définir les indicateurs.

# La notion de performance

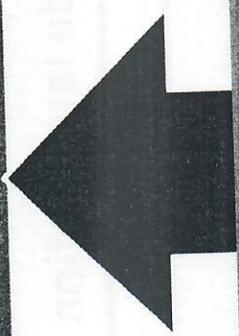


**La notion de performance couvre dans le cadre de l'élaboration des DPPD trois éléments représentatifs des priorités du programme :**

Une **stratégie** pour expliquer la cohérence

Des **objectifs** pour répondre aux attentes du citoyen, de l'utilisateur et du contribuable: un **choix politique**

Des **indicateurs** pour mesurer la réalisation des objectifs retenus



## Des objectifs et indicateurs :

Qui éclairent les politiques et sont présentés au Parlement dans les **Projets annuels de performance** et dont il est rendu compte dans les **Rapports annuels de performance**

Sont utilisés et déclinés dans la gestion interne et donnent un **sens à l'activité de chaque agent**

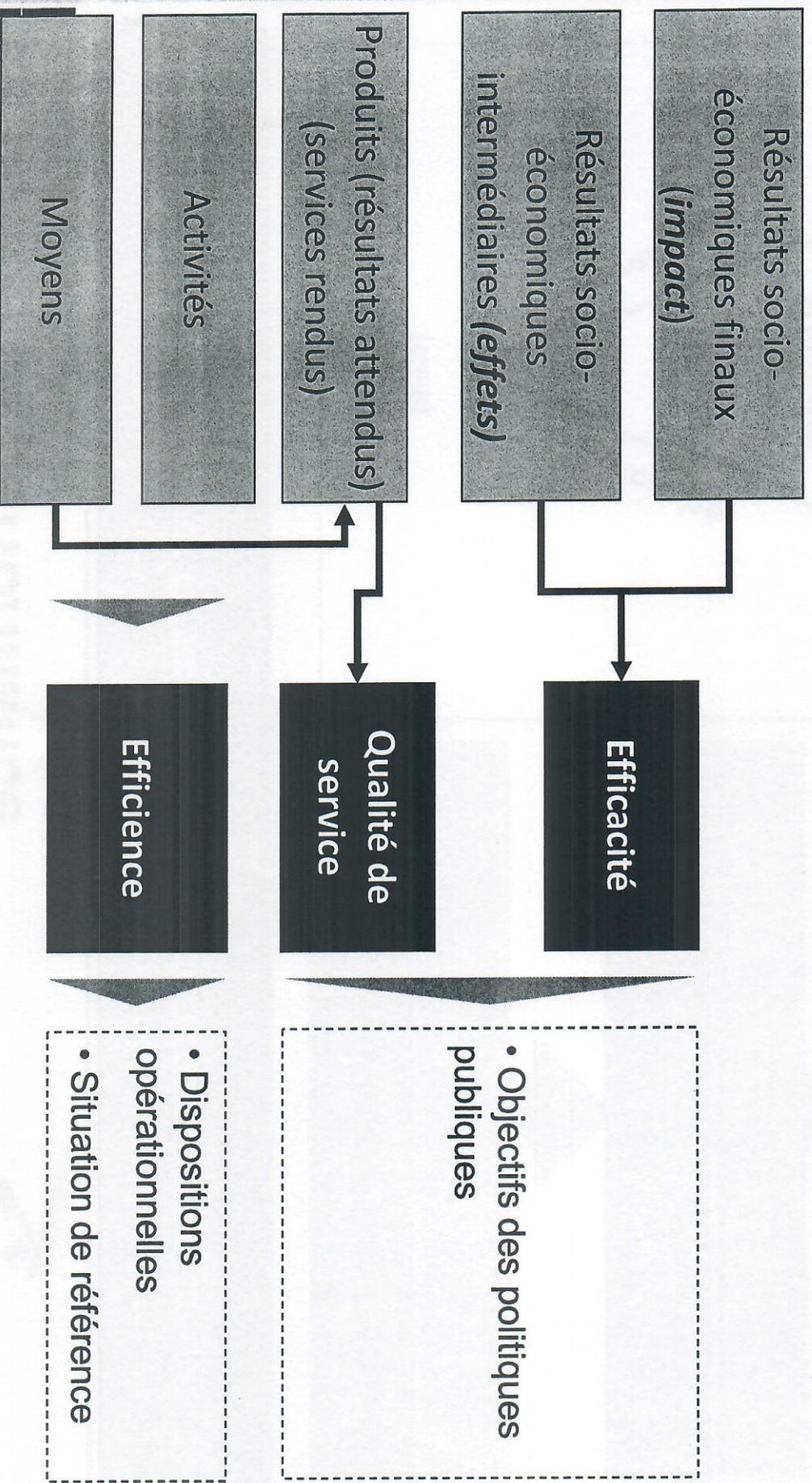


# La notion de performance



*Processus de production des services publics*

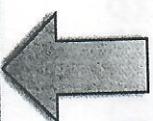
*Dimensions de la performance*



# La notion de performance



**Définition : « La performance est tout ce qui, et seulement ce qui, contribue à atteindre les objectifs stratégiques... »**



**Au plan budgétaire la performance se traduit par :**

Un budget orienté vers les résultats	Des objectifs déterminés dans le cadre des moyens alloués	Des objectifs d'amélioration de l'efficacité de la dépense (performance n'est pas rentabilité)
--------------------------------------	-----------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------

# Conseils méthodologiques

---

## 1 - Préparation de la formation

Se référer :

- Au guide méthodologique français partagé entre le Gouvernement, le Parlement, la Cour des comptes et le Comité interministériel d'audit des programmes
- Au guide didactique de la Directive portant loi de finances
- Au guide méthodologique pour la mise en œuvre de la Directive portant loi de finances au sein de l'UEMOA - Annexe n°2 : la démarche de performance
- Au guide méthodologique pour la mise en œuvre de la Directive portant loi de finances au sein de l'UEMOA - Annexe n°1 : la pluri annuallité

## 2 – Conseils pédagogiques

- Consacrer 1h30 au maximum à l'exposé, y compris les questions, réponses et exercices ;
- Insister sur :
  - ❖ les concepts de performance, d'objectifs, d'indicateurs et de cibles
  - ❖ La typologie des indicateurs
  - ❖ La formulation d'indicateurs
  - ❖ La nécessité d'exploiter les objectifs et indicateurs du PSE



P  
N  
U  
D

Au service  
des pouvoirs  
et des indiens

## JOUR 2

HORAIRES	SESSIONS	INTERVENANTS
9h00-9h15	Consignes de travail	CEP
9h15-10h00	Travaux de groupes : <b>Séance 2</b> : Budgétisation Revue, complément et ventilation des crédits par action et validation	Groupes de travail
10h-10h15	Pause-café	
10h15-13h00	Travaux de groupes : (suite) <b>Séance 2</b> : Budgétisation (suite) Revue, complément et ventilation des crédits par action et validation	Groupes de travail
13h-14h30	Pause- déjeuner	
14h30-17h00	<b>Séance 3</b> : Restitution en plénière et validation des travaux de groupe de la séance 2	Groupes de travail
17h00-17h30	Synthèse de la journée	CEP

## JOUR 3

HORAIRES	SESSIONS	INTERVENANTS
9h00-10h00	<b>Séance plénière 4</b> : Présentation du DPPD 2015-2017 consolidé Discussions Validation	SG/Modérateur
10h-11h15	Pause-café	
11h30-12h15	<b>Séance plénière 5</b> : (Suite) Présentation et validation de la feuille de route du processus d'élaboration de la LPSD du MFFE	SG/Modérateur
12h15-12h30	Synthèse des travaux et prochaines étapes	CEP/Modérateur
12h30-13h00	Clôture de l'atelier	Représentant du Ministre
13h-14h30	Pause-déjeuner et Fin	

## VII-Financement de l'atelier

L'organisation de l'atelier sera financée avec l'appui de la coopération allemande (PAPDEV/GIZ – MEFP) qui a également mis à la disposition de la CEP du MFFE un consultant d'appui pour faciliter le processus de finalisation du DPPD et d'élaboration de la LPSD du département sectoriel.

- La programmation budgétaire est finalisée
- Le DPPD 2015-2017 du MFFE est validé
- La feuille de route pour l'élaboration de la LPSD est élaborée

## **IV – Méthodologie de travail**

---

L'atelier se tiendra les **22, 23 et 24 Avril 2015** à Dakar dans le réceptif HOTEL Résidence MAMOUNE (Dakar). La facilitation des travaux sera assurée par la CEP du MFFE avec l'appui d'un modérateur qui sera chargé de prendre en compte les différentes observations formulées et validées pour la rédaction finale du DPPD 2015-2017. L'approche méthodologique sera participative.

Les travaux seront articulés autour des quatre (4) programmes retenus dans le cadre des orientations stratégiques du Département.

- **Programme 1 : Femme et Famille**
- **Programme 2 : Enfance**
- **Programme 3 : Autonomie Economique**
- **Programme 4 : Soutien aux Politiques du Secteur**

L'atelier se déroulera en séances plénières et en travaux de groupes répartis en deux (02) commissions : « Femme et Famille, Enfance » et « Autonomie financière, Soutien aux Politiques du Secteur ».

**Cinq plénières et deux séances de groupe sont prévues.**

- Session plénière 1 : Présentation de la synthèse de l'analyse diagnostique du MFFE
- Session plénière 2 : Présentation du cadre stratégique du MFFE et de l'articulation avec le PSE
- Séance plénière 3 : (i) Présentation des généralités sur le DPPD et (ii) Présentation des outils de préparation du DPPD (cadre de performance, fiche d'identification des indicateurs, tableau de budgétisation)
- Séance plénière 4 : Synthèse avec la présentation du DPPD 2015-2017 consolidé
- Séance plénière 5 : Présentation et validation de la feuille de route du processus d'élaboration de la LPSD du MFFE
- Travaux de groupes : (i) séance 1 : Revue des éléments de la synthèse de l'analyse diagnostique, du cadre de performance et de la fiche d'indicateurs et (iii) séance 2 : Budgétisation : Revue, complément et ventilation des crédits par action et validation.

**Les documents de travail sont :**

- (1) Synthèse de l'analyse diagnostique du MFFE
- (2) Tableau articulation politique du Ministère et PSE
- (3) Cadre de performance et fiche d'identification des indicateurs
- (4) Tableau de budgétisation

L'essentiel du travail consiste à faire : (i) la revue et le complément de la synthèse de l'analyse diagnostique du Département, (ii) la revue et la validation de la matrice d'articulation des politiques du Département avec le PSE, (iii) la revue et la proposition d'indicateurs du cadre de performance et (iv) la répartition des crédits entre les actions. A cet égard, il est demandé à la DAGE et à chaque service de venir avec ses documents de planification stratégique et son budget (investissement et fonctionnement) de 2015.

**Il est également demandé à la DAGE de consolider toutes les informations relatives au budget (investissement et fonctionnement) des services relevant du Département.**

## I - Contexte et justification

---

Dans le cadre de la nouvelle approche de planification des politiques publiques axée sur les résultats avec le processus de vulgarisation des outils de planification avec la Direction Générale de Planification des Politiques Economiques (DGPPE) et la stratégie de généralisation des Documents de Programmation Pluriannuelle des Dépenses (DPPD) initiée et mise en œuvre par la Direction du Budget du Ministère de l'Economie des Finances et du Plan (MEFP), le Ministère de la Femme de la Famille et de l'Enfance (MFFE) envisage d'intégrer le processus de programmation budgétaire pluriannuelle en élaborant son DPPD 2015-2017 en vue de préparer les perspectives pour 2016-2018.

Conformément aux décrets n° 2012- 639 du 04 juillet 2012, relatif aux attributions du Ministère de la Femme, de l'Enfance et de l'Entrepreneuriat Féminin et 2012-543 du 24 mai 2012, modifiant et portant répartition des services de l'Etat et du contrôle des établissements publics, des sociétés nationales et des sociétés à participation publique entre la Présidence de la République, la Primature et les ministères, le Ministère prépare et met en œuvre la politique définie par le chef de l'Etat dans le secteur de la famille, de la femme et de l'enfance en vue de promouvoir chez les populations un bien-être propice à un développement socio-économique et une création de richesse pour un Sénégal émergent.

Force est de reconnaître que le Département ne dispose pas encore d'une Lettre de Politique Sectorielle de Développement (LPSD) comme un document de référence fédérant l'ensemble de ses politiques publiques sectorielles. En effet, le MFFE 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 PLP (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.

La cohésion de ce dispositif permet de mieux prendre en compte le suivi stratégique assuré par la Cellule de suivi du Cabinet avec les objectifs stratégiques, les suivis opérationnels à travers la DEEP et la CSO/PLCP et la bonne articulation du suivi-évaluation interne avec les points focaux.

A cet effet, en vue de mieux assurer un bon suivi-évaluation du travail, il convient de définir un nouveau recadrage stratégique afin de tenir en compte des nouvelles préoccupations des plus hautes autorités avec la culture du suivi-évaluation et de la bonne gouvernance qui s'affirme par un ensemble de dispositifs et de textes législatifs et réglementaires.

Ainsi conformément à l'orthodoxie d'une bonne planification qui doit prendre en compte le niveau stratégique national, le niveau stratégique sectoriel et le plan stratégique institutionnel, une situation de référence sera établie en vue de contrôler constamment la situation des niveaux d'exécution. Elle sera établie avec et par toutes les structures en vue d'asseoir définitivement une situation de référence première conditionnalité du suivi-évaluation axé sur les résultats de développement.

En même temps une situation initiale sera établie et permettra de rendre visible de manière sommative et séquentielle toutes les réalisations et le rythme de progression du travail. Au demeurant beaucoup de réalisations sont effectuées par le département, mais les difficultés constatées dans les phases de renseignement et dans le niveau exact de contribution au développement socio-économique pose problème.