

**MINISTERE DE LA SANTE  
ET DE L'HYGIENE PUBLIQUE**

-----



**BURKINA FASO**  
**UNITE – PROGRES – JUSTICE**

-----

# **GUIDE D'ELABORATION DES PLANS DE TRAVAIL ANNUELS DES DIRECTIONS GENERALE (CAS 2)**

Septembre 2023

## SOMMAIRE

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS .....	3
INTRODUCTION.....	4
I. ASPECTS DE MISE EN FORME DU PTA .....	4
II. ELEMENTS CONSTITUTIFS DU PLAN DE TRAVAIL .....	5
III. DESCRIPTION DES ELEMENTS CONSTITUTIFS DU PTA .....	6
3.1 PAGE DE GARDE.....	6
3.2 SOMMAIRE.....	6
3.3 LISTE DES ABREVIATIONS ET DES SIGLES.....	6
3.4 LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES .....	6
3.5 INTRODUCTION.....	6
3.6 PRESENTATION GENERALE DE LA DIRECTION.....	7
3.7 BILANS DES PA/PTA ANTERIEURS.....	8
3.8 CADRE PROGRAMMATIQUE DU PTA DE L'ANNEE N .....	20
3.9 SUIVI ET EVALUATION DU PLAN DE TRAVAIL .....	23
3.10 CONCLUSION.....	24
DOCUMENTS DE REFERENCE .....	25
ANNEXES DU PTA .....	26
ANNEXES DU GUIDE .....	27

## **LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS**

<b>BAD</b>	: Banque africaine de développement
<b>BID</b>	: Banque islamique de développement
<b>FM</b>	: Fonds mondial
<b>HKI</b>	: Helen Keller international
<b>OMS</b>	: Organisation mondiale de la santé
<b>ONG</b>	: Organisation non gouvernementale
<b>PADS</b>	: Programme d'appui au développement sanitaire
<b>PNDS</b>	: Plan national de développement sanitaire
<b>PPD</b>	: Projet et programme de développement
<b>PTA</b>	: Plan de Travail Annuel
<b>SNDS</b>	: Stratégie nationale de développement sanitaire
<b>UNFPA</b>	: Fonds des nations unies pour la population
<b>UNICEF</b>	: Fonds des nations unies pour l'enfance

## INTRODUCTION

L'amélioration de l'état de santé et des conditions de vie des populations, notamment celui des couches vulnérables, constitue une préoccupation majeure du Gouvernement. Pour ce faire il est élaboré le plan de travail annuel (PTA) de chaque direction générale (DG) pour une meilleure contribution à la mise du Plan National de Développement Sanitaire (PNDS) 2021-2030 **et surtout de sa tranche quinquennale qui est la Stratégie nationale de développement sanitaire (SNDS 2021-2025)**. L'élaboration du PTA tiendra compte des directives de planification, des lettres de mission ou des contrats d'objectifs assignés aux responsables des structures concernées.

### **Le SNDS est le plan stratégique de la direction générale**

Le PTA est une synthèse des actions à mener en rapport avec les résultats ou les changements attendus de la structure durant l'année.

Le présent document se veut un guide pour soutenir les structures lors de l'élaboration de leur PTA. Il s'articule autour des principaux points suivants :

- la présentation de la structure ;
- les bilans des années n-2 et n-1 ;
- les priorités ;
- les résultats ;
- le planning opérationnel des activités ;
- le budget prévisionnel du plan ;
- le suivi et l'évaluation.

## **I. ASPECTS DE MISE EN FORME DU PTA**

Pour la présentation du PTA, il est recommandé de respecter les éléments de forme suivants :

- ❖ Police et marge du corps du texte
  - ▶ Police : Arial
  - ▶ Taille :12
  - ▶ Interligne : 1,5
  - ▶ Marges (haut :2,5, bas : 2,5, gauche : 3 et droite : 2)
  - ▶ Texte justifié
  - ▶ Espacement paragraphe : 6 points avant et après
  - ▶ Paragraphe sans retrait
- ❖ Année objet du plan = n. exemple : plan d'action 2023, n=2023
- ❖ Harmoniser la manière de référencer les sources de données : Mettre les sources des informations en note de bas de page.

## **II. DEMARCHE DE CONSOLIDATION**

1. Élaboration des Plans d'action par chaque Direction de service (Des), les services d'appui de la direction générale (cf. guide Direction centrale/Direction de service) ;
2. Mise en place d'une équipe de consolidation du plan d'action de l'année n de l'ensemble de la direction générale (DG) mettant en commun les plans des structures relevant de la direction générale ;
3. Consolidation en session de travail par l'équipe : faire l'analyse de situation (Bilans consolidés, synthèse des analyses par domaines), synthèse des priorités de la DG des priorités de la DG, chaîne de résultats, indicateurs et planning opérationnel consolidé. Mécanisme de suivi évaluation ;
4. Validation du PA consolidé ;
5. Transmission à bonne date du PA consolidé à la DGESS et aux parties prenantes.

## **III. ELEMENTS CONSTITUTIFS DU PLAN DE TRAVAIL**

- **Page de garde**
- **Sommaire**
- **Liste des abréviations et sigles**
- **Liste des tableaux et graphiques**
- **Introduction**
- **Présentation générale de la structure**
- **Bilan des PTA antérieurs**
- **Programmation du PTA de l'année n**
- **Suivi et évaluation du plan de travail de l'année de la structure**
- **Conclusion**
- **Documents de référence**
- **Annexes du PTA**

**NB : La SNDS est le plan stratégique de la direction générale**

## IV. DESCRIPTION DES ELEMENTS CONSTITUTIFS DU PTA

### **NB : La SNDS est le plan stratégique de la direction générale**

#### **4.1 Page de garde**

- inscrire le timbre de la structure en vigueur en haut et à gauche de la page ;
- inscrire le nom et la devise du pays en haut et à droite ;
- inscrire le titre du document au milieu de la page ;
- inscrire le mois et l'année de rédaction en bas et à droite de la page.
- Insérer le logo de la structure en haut et au milieu

#### **4.2 Sommaire**

(Devra tenir au maximum sur 1 page)

Il sera généré automatiquement

- Faire ressortir les chapitres hiérarchisés. Mettre la table des matières à la fin du document ;
- Faire ressortir les numéros des pages correspondantes aux différents chapitres.

#### **4.3 Liste des abréviations et des sigles**

(Devra tenir au maximum sur 2 pages)

Faire ressortir la liste des sigles et abréviations utilisés dans le document de façon courante, par ordre alphabétique. Seuls les mots utilisés 2 fois et plus doivent figurer dans les abréviations. Le SIGLE doit être écrit en entier quand il est utilisé la première fois.

#### **4.4 Liste des tableaux et graphiques**

(Devra tenir au maximum sur 2 pages)

Le titre du tableau se met au-dessus du tableau et est numéroté en chiffre romain.

Le titre de la figure se met en dessous de la figure et est numéroté en chiffre arabe.

#### **4.5 Introduction**

(Devra tenir au maximum sur 1 page)

On décrira ici le contexte et la justification du plan en prenant en compte, les Objectifs du développement durable (ODD), le Référentiel national de développement (RND), la Politique Sectorielle Santé (PSS) 2018-2027, le Plan national de développement sanitaire 2021-2030 **et sa Stratégie nationale de**

**développement sanitaire (SNDS) 2021-2025.** Il tient compte également des grandes orientations du Ministère de la Santé et de l'Hygiène Publique, les directives de planification 2023, les résultats de l'évaluation du PND 2011-2020.

Processus d'élaboration du plan de travail annuel.

Il s'agit de décrire le processus :

- les différentes étapes ;
- le degré d'implication des parties prenantes ;
- Terminer en annonçant la structuration du plan.

#### **4.6 Présentation générale de la Direction générale**

Présenter brièvement la structure en indiquant (en 1 page) :

- les missions et attributions de la Direction générale;
- la situation administrative de la structure : type de structure, arrêtés de création et d'organisation, ... (envoyer les documents en annexes) ;
- l'organisation de la structure : services techniques, organes d'administration et de gestion, cadres de concertation ;
- les ressources humaines (effectifs du personnel de la coordination générale et des directions techniques) ;
- les infrastructures (date d'implantation de la structure, site définitif ou provisoire,..) ;
- les équipements (niveau des équipements pour le fonctionnement de la structure) ;
- les partenaires de la structure ;
- l'organigramme (liens hiérarchiques) en annexes.

**NB : Concernant les ressources humaines, les infrastructures et les équipements, les informations doivent être synthétiques, les détails étant pris en compte dans l'analyse par domaine.**

## 4.7 Analyse de la situation de la direction générale

(Elle doit tenir au maximum sur 9 pages)

L'analyse de la situation doit permettre l'identification des priorités de l'année n. Elle comprend les bilans de mise en œuvre des plans d'action antérieurs et l'analyse de la situation de la direction générale par Orientation stratégique ou par domaine. Les domaines peuvent être, entre autres, ceux utilisés dans l'élaboration des stratégies/plans stratégiques de la structure.

### 4.7.1 Bilans des PA/PTA antérieurs

**NB** : Au cas où la structure ne dispose pas de PTA antérieurs, prendre le bilan du PA n-2.

#### 4.7.1.1 Bilan des PA/PTA de l'année n-2

(Devra tenir au maximum sur 4 pages)

##### 4.7.1.1.1 Bilan physique du PA/PTA de l'année n-2

**Tableau....** : Bilan physique des activités du PA ou PTA, par effet et par produit (n-2)

Résultat	Nombre total d'activités	Etat de réalisation					
		R		PR		NR	
		Nb	%	Nb	%	Nb	%
<b>O S 1</b> : Renforcement du leadership et de la gouvernance pour plus d'efficacité, d'efficience, de transparence, de redevabilité, d'équité et de prise en compte du Genre							
<b>Effet 1 de la SNDS</b> : Le secteur de la santé est piloté avec efficacité, efficience, transparence et redevabilité							
Effet correspondant de la structure :							
Produit (structure							
Produit (structure							
Total effet SNDS							
<b>O.S 2</b> : Développement des ressources humaines pour la santé							
<b>Effet 2 SNDS</b> : Les populations ont accès à des ressources humaines de qualité à tous les niveaux du système de santé							
Effet correspondant de la structure :							
Produit (structure) :							
Produit (structure) :							
Total effet SNDS							
<b>O S 3</b> : Augmentation de l'utilisation des services de santé et de nutrition de qualité pour toute la population en général et des groupes spécifiques en particulier sans risque financier afin de garantir la couverture sanitaire universelle (CSU)							

Résultat	Nombre total d'activités	Etat de réalisation					
		R		PR		NR	
		Nb	%	Nb	%	Nb	%
<b>Effet 3 SNDS : L'utilisation des services de santé de qualité augmente pour toute la population sans risque financier</b>							
Effet correspondant de la structure :							
Produit (structure)							
Produit (structure)							
Effet correspondant de la structure							
Produit (structure) :							
<b>Total effet SNDS</b>							
<b>O.S 4 : Adoption par la population d'un mode de vie et des comportements favorables à la santé</b>							
<b>Effet 4 SNDS : La population adopte un mode de vie sain et des comportements favorables à la santé</b>							
Effet correspondant de la structure :							
Produit (structure) :							
Produit (structure) :							
Produit (structure) :							
<b>Total effet SNDS</b>							
<b>OS.5 : Amélioration de la réponse aux situations d'urgences sanitaires</b>							
<b>Effet 5 SNDS : Les situations d'urgences sanitaires sont gérées avec promptitude, efficacité et résilience</b>							
Effet correspondant de la structure							
Produit (structure)							
Produit (structure)							
Produit (structure)							
<b>Total effet SNDS</b>							
<b>Total général</b>							

**Légende** : R = Réalisée ; PR = Partiellement Réalisée ; NR = Non Réalisée ; Nb = nombre ; % = pourcentage

#### 4.7.1.1.2 Bilan financier du PA/PTA de l'année n- 2

Les produits sont rangés dans les orientations stratégiques de la SNDS en tenant compte des attributions ou des missions de la structure.

**Tableau...: Bilan financier par effet et par produit de la direction de l'année n-2**

Résultats	Montant prévu (2)	Montant Mobilisé (3)	Montant alloué (4)	Montant dépensé (5)	Taux de mobilisation (6)	Taux d'allocation (7)	Taux d'absorption (8)	% Montant dépensé par effet/OS (9)
<b>O S 1 : Renforcement du leadership et de la gouvernance pour plus d'efficacité, d'efficience, de transparence, de redevabilité, d'équité et de prise en compte du Genre</b>								
<b>Effet 1 SNDS : Le secteur de la santé est piloté avec efficacité, efficience, transparence et redevabilité</b>								

Résultats	Montant prévu (2)	Montant Mobilisé (3)	Montant alloué (4)	Montant dépensé (5)	Taux de mobilisation (6)	Taux d'allocation (7)	Taux d'absorption (8)	% Montant dépensé par effet/OS (9)
<b>Effet correspondant de la structure</b>								
Produit de la structure :								
Produit de la structure :								
Produit n de la structure :								
<b>Total effet SNDS</b>								
<b>O.S 2 : Développement des ressources humaines pour la santé</b>								
<b>Effet 2 SNDS : Les populations ont accès à des ressources humaines de qualité à tous les niveaux du système de santé</b>								
<b>Effet correspondant de la structure</b>								
Produit de la structure								
Produit de la structure								
Produit n t de la structure :								
<b>Total effet SNDS</b>								
<b>O S 3 : Augmentation de l'utilisation des services de santé et de nutrition de qualité pour toute la population en général et des groupes spécifiques en particulier sans risque financier afin de garantir la couverture sanitaire universelle (CSU)</b>								
<b>Effet 3 SNDS: L'utilisation des services de santé de qualité augmente pour toute la population sans risque financier</b>								
<b>Effet correspondant de la structure</b>								
Produit de la structure :								
Produit de la structure :								
<b>Total effet SNDS</b>								
<b>O.S 4 : Adoption par la population d'un mode de vie et des comportements favorables à la santé</b>								
<b>Effet 4 SNDS : La population adopte un mode de vie sain et des comportements favorables à la santé</b>								
<b>Effet correspondant de la structure</b>								
Produit de la structure								
Produit de la structure								
Produit n de la structure :								
<b>Total effet SNDS</b>								
<b>OS.5 : Amélioration de la réponse aux situations d'urgences sanitaires</b>								
<b>Effet 5 SNDS : Les situations d'urgences sanitaires sont gérées avec promptitude, efficacité et résilience</b>								
<b>Effet correspondant de la structure</b>								
Produit de la structure								
Produit de la structure								
Produit n de la structure :								
<b>Total effet SNDS</b>								
<b>Total général</b>								

**Tableau : Bilan financier par source de financement et par effet des années n-2 (A mettre en annexe)**

Résultats (1)	Montant prévu (2)	Montant Mobilisé (3)	Montant alloué (4)	Montant dépensé (5)	Taux de mobilisation (6)	Taux d'allocation (7)	Taux d'absorption (8)	% Montant dépensé par effet/SF (9)
<b>O S 1 : Renforcement du leadership et de la gouvernance pour plus d'efficacité, d'efficience, de transparence, de redevabilité, d'équité et de prise en compte du Genre</b>								
<b>Effet 1 SNDS : Le secteur de la santé est piloté avec efficacité, efficience, transparence et redevabilité</b>								
<b>Effet correspondant de la structure</b>								
SF1								
SF2								
Etc.								
<b>Total effet</b>								
<b>O.S 2 : Développement des ressources humaines pour la santé</b>								
<b>Effet 2 SNDS : Les populations ont accès à des ressources humaines de qualité à tous les niveaux du système de santé</b>								
<b>Effet correspondant de la structure</b>								
SF1								
SF2								
<b>O S 3 : Augmentation de l'utilisation des services de santé et de nutrition de qualité pour toute la population en général et des groupes spécifiques en particulier sans risque financier afin de garantir la couverture sanitaire universelle (CSU)</b>								
<b>Effet 3 SNDS : L'utilisation des services de santé de qualité augmente pour toute la population sans risque financier</b>								
<b>Effet correspondant de la structure</b>								
SF1								
SF2								
Etc.								
<b>Total effet 3</b>								
<b>O.S 4 : Adoption par la population d'un mode de vie et des comportements favorables à la santé</b>								
<b>Effet 4 SNDS : La population adopte un mode de vie sain et des comportements favorables à la santé</b>								
<b>Effet correspondant de la structure</b>								
SF1								
SF2								
Etc.								
<b>Total effet 4</b>								
<b>OS.5 : Amélioration de la réponse aux situations d'urgences sanitaires</b>								
<b>Effet 5 SNDS : Les situations d'urgences sanitaires sont gérées avec promptitude, efficience et résilience</b>								
<b>Effet correspondant de la structure</b>								
SF1								

Résultats (1)	Montant prévu (2)	Montant Mobilisé (3)	Montant alloué (4)	Montant dépensé (5)	Taux de mobilisation (6)	Taux d'allocation (7)	Taux d'absorption (8)	% Montant dépensé par effet/SF (9)
SF2								
Etc.								
<b>Total effet 5</b>								
<b>Total général</b>								

**N.B.** : Montant prévu : montant du plan de travail annuel initial avant la session de financement ; Montant mobilisé : montant accordé à la finalisation du plan de travail annuel après la session de financement ; Montant alloué : montant réellement débloqué lors de la mise en œuvre des activités.  $6 = (3/2) \times 100$      $7 = (4/3) \times 100$      $8 = (5/4) \times 100$   
 $9 = [\text{Montant dépensé pour chaque SF ou effet} / \text{Montant total dépensé pour toutes les orientations stratégiques}] \times 100$

**A travers un bref commentaire, faire ressortir les acquis, les insuffisances et les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre du plan d'action.**

#### 4.7.1.1.3 Bilan de l'atteinte des résultats du PA/PTA de l'année n-2

**Tableau... : Bilan de l'atteinte des produits de l'année n-2**

Résultat	Indicateur (Enoncé)	Valeur de référence de l'indicateur de l'année n-3	Cible attendue de l'indicateur de l'année n-2	Niveau atteint de l'indicateur par la Structure de l'année n-2	Etat de réalisation du produit (Oui ou non)
Effet 1 de la structure :					
Produit 1 de la structure	Indicateur				
	Indicateur 2				
	Indicateur 3				
Effet 2 de la structure :					
Produit 2 de la structure	Indicateur 1				
	Indicateur 2				
	Indicateur 3				
Effet n de la structure :					
Produit n de la structure	Indicateur n				

**NB** : Le produit est atteint (ou le changement est opéré) si tous les indicateurs du produit ont atteint leurs cibles prévues en fin d'année n-2. Autrement dit : si un des indicateurs n'a pas sa cible alors le changement attendu (produit) ne s'est pas opéré.

**Commentaire :**

- la proportion de produits réalisés ;
- les raisons de la réalisation de certains produits et les leçons à tirer ;

- les raisons de non réalisation des autres produits et comment faire pour améliorer la survenue de changements tangibles qui traduisent les solutions apportées aux problèmes de santé auxquels la mise en œuvre du PA concourent à résoudre ;
- leçons apprises.

#### 4.7.1.2 Bilan du PA/PTA de l'année n-1

**NB : Au cas où la structure ne dispose pas de PTA antérieurs, prendre le bilan du PA n-1**

(Devra tenir au maximum sur 4 pages)

Afin de mieux présenter le plan de travail annuel devant les instances d'administration et de gestion de votre structure, il est admis le bilan partiel de votre **plan** de travail annuel **N-1** au 30 septembre.

##### 4.7.1.2.1 Bilan physique du PA/PTA n-1 (au 30 septembre).

**Tableau .... : Etat de mise en œuvre des activités du plan de travail annuel par résultats (effets et produits) de la structure**

Résultat	Nombre total d'activités	Etat de réalisation					
		R		PR		NR	
		Nb	%	Nb	%	Nb	%
<b>O S 1 : Renforcement du leadership et de la gouvernance pour plus d'efficacité, d'efficience, de transparence, de redevabilité, d'équité et de prise en compte du Genre</b>							
<b>Effet 1 de la SNDS : Le secteur de la santé est piloté avec efficacité, efficience, transparence et redevabilité</b>							
Effet correspondant de la structure :							
Produit (structure)							
Produit (structure)							
Produit (structure)							
Total effet SNDS							
<b>O.S 2 : Développement des ressources humaines pour la santé</b>							
<b>Effet 2 SNDS : Les populations ont accès à des ressources humaines de qualité à tous les niveaux du système de santé</b>							
Effet correspondant de la structure :							
Produit (structure)							
Produit (structure)							
Produit (structure)							
Total effet SNDS							
<b>O S 3 : Augmentation de l'utilisation des services de santé et de nutrition de qualité pour toute la population en général et des groupes spécifiques en particulier sans risque financier afin de garantir la couverture sanitaire universelle (CSU)</b>							
<b>Effet 3 SNDS : L'utilisation des services de santé de qualité augmente pour toute la population sans risque financier</b>							
Effet correspondant de la structure :							
Produit (structure)							
Produit (structure)							

Résultat	Nombre total d'activités	Etat de réalisation					
		R		PR		NR	
		Nb	%	Nb	%	Nb	%
Produit (structure)							
<b>Effet correspondant de la structure</b>							
Produit (structure)							
<b>Total effet SNDS</b>							
<b>O.S 4 : Adoption par la population d'un mode de vie et des comportements favorables à la santé</b>							
<b>Effet 4 SNDS : La population adopte un mode de vie sain et des comportements favorables à la santé</b>							
<b>Effet correspondant de la structure :</b>							
Produit (structure)							
Produit (structure)							
Produit (structure)							
<b>Total effet SNDS</b>							
<b>OS.5 : Amélioration de la réponse aux situations d'urgences sanitaires</b>							
<b>Effet 5 SNDS : Les situations d'urgences sanitaires sont gérées avec promptitude, efficacité et résilience</b>							
<b>Effet correspondant de la structure</b>							
Produit (structure)							
Produit (structure)							
Produit (structure)							
<b>Total effet SNDS</b>							
<b>Total général</b>							

**Légende** : R = Réalisée ; PR = Partiellement Réalisée ; NR = Non Réalisée ; Nb = nombre ; % = pourcentage

#### 4.7.1.2.2 Bilan financier du PTA de l'année n- 1

Tableau .....: *Bilan financier par résultat ( produit, effet) de l'année n-1 (au 30 septembre) de la structure*

Résultats	Montant prévu (2)	Montant Mobilisé (3)	Montant alloué (4)	Montant dépensé (5)	Taux de mobilisation (6)	Taux d'allocation (7)	Taux d'absorption (8)	% Montant dépensé par effet/OS (9)
<b>O S 1 : Renforcement du leadership et de la gouvernance pour plus d'efficacité, d'efficience, de transparence, de redevabilité, d'équité et de prise en compte du Genre</b>								
<b>Effet 1 SNDS : Le secteur de la santé est piloté avec efficacité, efficience, transparence et redevabilité</b>								
<b>Effet correspondant de la structure</b>								
Produit de la structure :								
Produit de la structure :								
Produit n de la structure :								
<b>Total effet SNDS</b>								
<b>O.S 2 : Développement des ressources humaines pour la santé</b>								

Résultats	Montant prévu (2)	Montant Mobilisé (3)	Montant alloué (4)	Montant dépensé (5)	Taux de mobilisation (6)	Taux d'allocation (7)	Taux d'absorption (8)	% Montant dépensé par effet/OS (9)
<b>Effet 2 SNDS : Les populations ont accès à des ressources humaines de qualité à tous les niveaux du système de santé</b>								
<b>Effet correspondant de la structure</b>								
Produit de la structure								
Produit de la structure								
Produit n t de la structure :								
<b>Total effet SNDS</b>								
<b>OS 3 : Augmentation de l'utilisation des services de santé et de nutrition de qualité pour toute la population en général et des groupes spécifiques en particulier sans risque financier afin de garantir la couverture sanitaire universelle (CSU)</b>								
<b>Effet 3 SNDS: L'utilisation des services de santé de qualité augmente pour toute la population sans risque financier</b>								
<b>Effet correspondant de la structure</b>								
Produit de la structure :								
Produit de la structure :								
<b>Total effet SNDS</b>								
<b>O.S 4 : Adoption par la population d'un mode de vie et des comportements favorables à la santé</b>								
<b>Effet 4 SNDS : La population adopte un mode de vie sain et des comportements favorables à la santé</b>								
<b>Effet correspondant de la structure</b>								
Produit de la structure								
Produit de la structure								
Produit n de la structure :								
<b>Total effet SNDS</b>								
<b>OS.5 : Amélioration de la réponse aux situations d'urgences sanitaires</b>								
<b>Effet 5 SNDS : Les situations d'urgences sanitaires sont gérées avec promptitude, efficacité et résilience</b>								
<b>Effet correspondant de la structure</b>								
Produit de la structure								
Produit de la structure								
Produit n de la structure :								
<b>Total effet SNDS</b>								
<b>Total général</b>								

**NB.** A travers un bref commentaire, faire ressortir les acquis, les insuffisances et les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre du PA/PTA 2022.

**Tableau : Bilan financier de la structure par source de financement et par effet de l'année n-1 (au 30 septembre) (A mettre en annexe)**

Résultats (1)	Montant prévu (2)	Montant Mobilisé (3)	Montant alloué (4)	Montant dépensé (5)	Taux de mobilisation (6)	Taux d'allocation (7)	Taux d'absorption (8)	% Montant dépensé par effet/SF (9)
<b>O S 1 : Renforcement du leadership et de la gouvernance pour plus d'efficacité, d'efficience, de transparence, de redevabilité, d'équité et de prise en compte du Genre</b>								
<b>Effet 1 SNDS : Le secteur de la santé est piloté avec efficacité, efficience, transparence et redevabilité</b>								
<b>Effet correspondant de la structure</b>								
SF1								
SF2								
Etc.								
<b>Total effet</b>								
<b>O.S 2 : Développement des ressources humaines pour la santé</b>								
<b>Effet 2 SNDS : Les populations ont accès à des ressources humaines de qualité à tous les niveaux du système de santé</b>								
<b>Effet correspondant de la structure</b>								
SF1								
SF2								
<b>O S 3 : Augmentation de l'utilisation des services de santé et de nutrition de qualité pour toute la population en général et des groupes spécifiques en particulier sans risque financier afin de garantir la couverture sanitaire universelle (CSU)</b>								
<b>Effet 3 SNDS : L'utilisation des services de santé de qualité augmente pour toute la population sans risque financier</b>								
<b>Effet correspondant de la structure</b>								
SF1								
SF2								
Etc.								
<b>Total effet 3</b>								
<b>O.S 4 : Adoption par la population d'un mode de vie et des comportements favorables à la santé</b>								
<b>Effet 4 SNDS : La population adopte un mode de vie sain et des comportements favorables à la santé</b>								
<b>Effet correspondant de la structure</b>								
SF1								
SF2								
Etc.								
<b>Total effet 4</b>								
<b>OS.5 : Amélioration de la réponse aux situations d'urgences sanitaires</b>								
<b>Effet 5 SNDS : Les situations d'urgences sanitaires sont gérées avec promptitude, efficience et résilience</b>								
<b>Effet correspondant de la structure</b>								
SF1								
SF2								
Etc.								

Résultats (1)	Montant prévu (2)	Montant Mobilisé (3)	Montant alloué (4)	Montant dépensé (5)	Taux de mobilisation (6)	Taux d'allocation (7)	Taux d'absorption (8)	% Montant dépensé par effet/SF (9)
Total effet 5								
Total général								

**N.B.** : Montant prévu : montant du plan de travail annuel initial avant la session de financement ; Montant mobilisé : montant accordé à la finalisation du plan de travail annuel après la session de financement ; Montant alloué : montant réellement débloqué lors de la mise en œuvre des activités.  $6 = (3/2) \times 100$      $7 = (4/3) \times 100$      $8 = (5/4) \times 100$   
 $9 = [\text{Montant dépensé pour chaque SF ou effet} / \text{Montant total dépensé}] \times 100$

#### 4.7.2 Analyse des indicateurs de performance de la structure.

Renseigner le tableau des indicateurs, décrire les niveaux d'atteinte des indicateurs de suivi de la SNDS au niveau de la structure et apprécier sa performance.

Tableau ... : Evolution des principaux indicateurs de la structure des trois dernières années.

Effet/Produit	Indicateurs	Niveaux d'atteinte des indicateurs			Cibles attendues en l'année n-1
		Année n-3	Année n-2	Année n-1 (au 30 septembre)	
<b>E1 de la structure :</b>	Indicateur :				
Produit 1.1 de la structure :	Indicateur 1.1.1 :				
	Indicateur 1.1.2 :				
	Etc.				
Produit 1.2 de la structure :	Indicateur 1.2.1 :				
	Indicateur 1.2.2 :				
	Etc.				
<b>E2 de la structure :</b>	Indicateur :				
Produit 2.1 du de la structure :	Indicateur 2.1.1 :				
	Indicateur 2.1.2 :				
	Etc.				
Produit 2.2 du de la structure :	Indicateur 2.2.1 :				
	Indicateur 2.2.2 :				
	Etc.				
Etc.					

**Faire un bref commentaire du niveau d'atteinte des indicateurs de performance de la structure.**

### 4.7.3 Synthèse du bilan du plan de travail annuel, de l'analyse par orientation stratégique et l'analyse des missions de la structure

(Devra tenir au maximum sur 2 pages)

A travers une analyse, faire ressortir les acquis, les insuffisances et les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre des PTA antérieurs et les perspectives sur la base de l'utilisation de l'outil Succès Echec Potentialités Obstacles (SEPO) qui figure en annexe de ce guide.

Brève analyse par orientation stratégique,

Brève analyse du niveau d'exécution des missions de la structure ;

### 4.7.4 PRIORITES

**Les priorités de la structure** sont les actions majeures à entreprendre par la structure au cours de l'année n et qui découlent de l'analyse de situation par composante et orientation stratégique, du bilan des missions, en prenant en compte les priorités régionales et nationales. En effet, à partir des faiblesses de la structure, on détermine les priorités. Il s'agit de regrouper les faiblesses par centre d'intérêt et de déterminer la ou les priorités qui sont les grosses problématiques auxquelles il faut s'attaquer au cours de l'année n objet du plan de travail annuel.

Tableau... : Priorités

Orientation stratégique du plan stratégique du SNDS ou du plan stratégique spécifique de la structure	Priorités	Justification de la priorité (faits, causes, etc.)
OS 1 :	Exemple : Renforcement du management de la DT/DSe	<u>Fait</u> : manque de communication entre agents <u>Causes</u> du faible management de la DT :

## 4.8 Cadre programmatique du PTA de l'année n

### 4.8.1 Résultats attendus

#### 4.8.1.1 Produits et stratégies

Un produit étant un changement résultant de la mise en œuvre d'une ou de plusieurs activités, les produits constitueront la majorité de nos résultats annuels. Un produit peut contribuer à résoudre une ou plusieurs priorités à la fois.

Les effets et les impacts de la structure sont envisagés dans la perspective de la réalisation dans le temps des produits escomptés. Ils permettent une construction cohérente des changements attendus à moyen et long terme.

Les résultats (produits, effets, impact) sont ceux définis dans le plan stratégique de la structure. La SNDS constitue le plan stratégique de la structure qui ne dispose pas de plan stratégique spécifique.

**Tableau** : produits et stratégies fixés par la structure en fonction des priorités pour la structure **ne disposant pas de plan stratégique spécifique** (à mettre en annexe)

Produit généré par la structure pour l'année n	Stratégies pour l'année n
Exemple : Les équipements répondant aux normes des centres spécialisés sont installés et fonctionnels	-acquisition des équipements -suivi technique des installations

**NB** : Cette DG génère chaque année des produits

#### 4.8.1.2 Chaîne des résultats de l'année n de la structure

A partir des produits générés au regard de l'analyse de la situation d'où sont issues les priorités, construire la chaîne de résultats de la structure. Cette chaîne de résultats est une combinaison logique des changements possibles afin d'aboutir aux impacts de la structure.

**Tableau... : Chaîne de résultats de la structure pour l'année n (structure dont la SNDS est le plan stratégique)**

Produit généré par la DG pour l'année n	Produit de la SNDS	Effet de la SNDS	Impact de la SNDS
P1.		Ex : E1.1 :	Impact 1
P 2.			
P 5			
P 3.		E.1.2	
P 6.			
P 7.		E.2.1	Impact 2
P 8.			
P 9.			

NB : La DG va loger les produits de son PTA dans les produits de la SNDS

#### 4.8.2 Planning opérationnel des activités

Le planning opérationnel des activités par produit en fonction des effets de la DT/DSe et des effets de la SNDS 2021-2025.

**Tableau ..... : Planning opérationnel du plan de travail de l'année n (pour la DG dont la SNDS est son plan stratégique)**

**Effet 1 de la SNDS : Le secteur de la santé est piloté avec efficacité, efficience, transparence et redevabilité**

**Produit de la SNDS : .....**

Produit 1.1.1 de la DG :									
N°	Activités	Période				Responsable	Autres concernés	Coût	Source de financement
		T1	T2	T3	T4				
	Activité :								
Produit .1.1.2 de la structure									
	Activité								
<b>Coût total : effet 1.1 de la structure :</b>									
<b>Coût total du PTA</b>									

**N.B.** : - Pour chaque produit correspondant à l'effet, proposer des activités et garder l'ordre chronologique des activités pour tout le planning.

Inscrire le total général du coût du PTA de la structure.

**Planifier et budgétiser** les activités de suivi et d'évaluation selon les indicateurs des produits du plan de travail annuel. Il faudra s'assurer à travers la chaîne des résultats que chaque activité contribue effectivement à la réalisation du produit.

### 4.8.3 Budget prévisionnel

#### 4.8.3.1 Récapitulatif des financements pour la DG dont la SNDS est son plan stratégique

Tableau...: Récapitulatif des financements du PTA par source de financement

Résultats	Montant par source de financement										Montant total	Poids de l'effet de la SNDS (%)
	BE	PTF* 1	PTF* 2	PTF* 3	...	...	...	...		Fonds propres		
<b>E 1 de la SNDS : Le secteur de la santé est piloté avec efficacité, efficience, transparence</b>												
<b>Produit ...de la SNDS :</b>												
Produit 1.1 de la structure												
Produit 1.2 de la structure												
<b>Total Produit 1 de la SNDS</b>												
<b>E 2 de la SNDS : Les populations ont accès à des ressources humaines de qualité à tous les niveaux du système de santé</b>												
<b>Produit... de la SNDS</b>												
Produit 2.1 structure												
Produit 2.2 structure												
<b>Total produit ... de la SNDS</b>												
<b>Total général</b>												

\* **N.B.** : il s'agit d'exemple à conformer à la réalité de la structure. Les partenaires techniques et financiers (PTF) pourront être : **OMS, UNICEF, BAD, BM, BID, UNFPA, FM, HKI, ONG/Associations**

#### 3.8.3.2 Détail budgétaire (en annexe)

#### 3.8.3.3 Récapitulatif du budget selon la nomenclature budgétaire (envoyer en annexe)

## 4.9 Suivi et évaluation du plan de travail

### 3.9.1 Suivi

- Mécanismes : Staff, conseil de direction, comité de pilotage, AG ;
- Rythme : hebdomadaire, mensuel, trimestriel ;
- Outils : cadre de mesure de rendement ; tableaux de bord, rapport de progrès, bilan trimestriel, et autres outils de suivi à l'initiative de chaque DC.

**Tableau ...: cadre de mesure de rendement**

Résultat	Indicateur	Niveau atteint par la DT/DSe		Cible prévue par la DC/DSe pour la fin de l'année n	Source de vérification	Fréquence de la collecte (mensuel, trimestriel, annuel...)	Responsables
		Année n-2	Année n-1 (Au 30 septembre)				
Produit 1.1 SNDS :	Indicateur						
	Indicateur						
Produit 1.2 SNDS :	Indicateur 2.1						
	Indicateur 2.2						
Produit 2.1 SNDS :	Indicateur 1						
	Indicateur 2 :						
Produit 1.1.1 (Structure) :	Indicateur 1						
	Indicateur 2						
Produit 1.2.1 (structure) :	Indicateur 1						
	Indicateur 2						
Produit 2.1.1 (structure) :	Indicateur 1						
	Indicateur 2						

**NB : le cadre de mesure de rendement ou cadre de mesure de résultats est limité pour le PTA aux résultats de développement (produits, effets, impacts). Les autres résultats (activités et ressources), dits opérationnels, sont consignés dans le planning opérationnel et le budget prévisionnel.**

### 3.9.2 Evaluation du PTA

- Évaluation semestrielle du PTA : évaluation des produits (niveau des indicateurs, des acquis, des difficultés et des leçons apprises...) ;
- Évaluation en fin d'année du PTA : évaluation des produits et des effets (niveau des indicateurs, des acquis, des difficultés et des leçons apprises...) ;

### 4.10 Gestion des risques

Mettre à jour les risques majeurs retenus dans le cadre logique et proposer les stratégies, les activités d'atténuation.

**Tableau ...: Stratégies et activités pour l'atténuation des risques majeurs**

Risque majeur	Stratégie d'atténuation (Ou correctrice)	Activité (Pour l'atténuation du risque)

- **NB** : Prendre en compte les activités dans le planning opérationnel

### 4.11 Conclusion

(1 page maximum)

## DOCUMENTS DE REFERENCE

- PNDS 2021-2030
- SNDS 2021-2025
- PSS 2018-2027
- ODD
- PDSR
- PDSD
- PAT
- PAD-ST
- Lettres de mission
- Plan triennal glissant 2022-2024
- Document de projet (plan stratégique)
- Plan stratégique du programme
- Budget-programme
- Directives de planification de l'année objet de l'élaboration du plan d'action.
- Plan d'action de l'année n-1
- Autres documents de planification stratégique des autres programmes de santé (Feuille de route pour l'accélération de la réduction de la mortalité maternelle et néonatale, plan stratégique PEV, plan stratégique paludisme, plan stratégique nutrition, Plans de renforcement de la DGESS, de la DRH et de la DGF, etc.).
- Autres documents ...

## **ANNEXES DU PTA**

**ANNEXE 1** : Organigramme

**ANNEXE 2** : Bilan financier par source de financement ;

**ANNEXE 3** : Budget détaillé par activité du plan d'action ;

**ANNEXE 4** : Récapitulatif du budget selon la nomenclature en vigueur ;

**ANNEXE 5** : Tableau des résultats et stratégies fixés par la structure en fonction des priorités

**ANNEXE 6** : Cadre logique du Plan stratégique

**ANNEXE 7** : Cadre de mesure de rendement du Plan stratégique

**ANNEXE** : Tout élément jugé nécessaire pour la compréhension du plan.

## ANNEXES DU GUIDE

### Annexe 1 : Analyse des parties prenantes

Mettre à jour la liste des parties prenantes sur le niveau (forte, faible) de leur importance et de leur influence dans la mise en œuvre des actions de santé dans votre structure, votre projet ou programme.

**Tableau... : Analyse des parties prenantes (à mettre en annexe)**

Parties prenantes	Eléments d'analyse			
	Importance	Influence	Domaines d'importance	Domaines d'influence
Rep Chine	Forte	Faible	Mobilisation des ressources pour le financement de projets	Suit les orientations de la coordination du projet/programme
MINEFID	forte	Forte	Mobilisation des ressources pour le financement de projets	Valide les études de faisabilité et signe les accords

**NB** : éléments illustratifs en exemple, veuillez bien remplir pour votre structure

### Annexe 2 : Outil d'animation de l'atelier succès, échec, potentialités et obstacles (SEPO)

	Passé (n-1)	Futur (n+1)
Positif	Succès	Potentialités
Négatif	Echec	Obstacles

#### 1.1. Quelques questions à se poser

Nous donnons ici quelques exemples de questions. Elles sont indicatives et servent à illustrer la nature de la grille SEPO. Elles doivent naturellement être ajustées en fonction :

- de l'objet analysé. S'il s'agit d'un projet ou du processus de mise en œuvre du projet, il faudra mettre des accents différents. Ce peut aussi être le fonctionnement de l'organisation/structure lui-même qui est ainsi évalué.
- du groupe qui utilise la grille. S'il s'agit du groupe porteur du projet évalué ou des bénéficiaires ou clients de ce même projet, on ne posera pas les mêmes questions... et les résultats pourront être tout autres.

##### 1.1.1 Succès :

- Quelles ont été les réussites en termes qualitatifs ?

- Quels ont été les résultats en termes quantitatifs ?
- Quels objectifs ont-ils été atteints ?
- Quels ont été les points forts ?
- Comment a été perçu le résultat de vos activités ?

#### **1.1.2 Echs :**

- Quels ont été les points faibles ?
- Quelles ont été les difficultés, les malaises ?
- Quelles craintes et peurs ont été éprouvées ?
- Quelles limites ont été atteintes ?
- Etes-vous arrivé à des impasses ?
- Il y a-t-il eu des effets collatéraux indésirables, des dérives ?

#### **1.1.3 Potentialités :**

- Quelles sont les chances et opportunités qui s'offrent à vous ?
- Des échecs antérieurs peuvent-ils être transformés en réussites ?
- Des idées, des projets nouveaux émergent-ils de l'expérience acquise ?
- Des capacités et ressources inexploitées peuvent-elles être mises en œuvre ?
- Des nouveaux défis peuvent-ils être envisagés avec de bonnes probabilités de succès ?

#### **1.3.4 Obstacles :**

- Quels sont les handicaps qui vous freinent ?
- Quelles dérives voyez-vous poindre dans un avenir proche ?
- Existe-t-il des résistances et des oppositions à vos actions ?
- Allez-vous atteindre certaines limites infranchissables ?
- Y a-t-il des conditions-cadre défavorables dans le contexte actuel ?