


Etablir des cibles/buts chiffrés

- Définition
 - Types de cibles
 - Utilité des cibles
 - Qualités des cibles
- 

Qu'est-ce qu'une cible?

- Les **objectifs** sont ceux qu'un pays ou qu'une société cherche à atteindre, ils sont souvent exprimés en termes non techniques.
 - Par exemple, « supprimer la faim » ou « supprimer l'illettrisme ».
- Les **indicateurs** représentent les variables utilisées pour mesurer le progrès vers la réussite des objectifs.
 - Par exemple, le progrès vers l'éradication de la faim peut être mesuré par le nombre d'enfants de moins de cinq ans sous-alimentés; le progrès vers la suppression de l'illettrisme peut être mesuré par le taux de scolarisation dans le primaire.
- Les **buts chiffrés ou cibles**, établissent le niveau quantifiable des indicateurs auquel un pays ou une société veulent arriver à un moment donné.
 - Par exemple, un pays peut établir un but de moins de 10% d'enfants sous-alimentés, ou un but de 80% de taux de scolarisation d'ici 2015.

Différents types de cibles

Les cibles varient selon les indicateurs pour lesquels elles sont établies, et selon le niveau de certitude et de prévisibilité de la dimension mesurée. Elles peuvent être des:

- **Points précis:** par exemple, une cible pour le taux de mortalité infantile de 10 pour mille
- **Fourchettes:** par exemple, une cible pour l'inflation entre 3% et 5%
- **Plafonds ou planchers:** par exemple, une cible d'au moins 75% pour le taux de scolarisation, ou un but de moins de 30% pour le taux de pauvreté.

Pourquoi fixer des cibles/buts?

Des cibles claires et explicites jouent un rôle important dans la prise de décision. Elles permettent de :

- **Préciser les résultats** que l'action des pouvoirs publics vise à atteindre et ce faisant, contribuer à orienter l'affectation des ressources vers des secteurs de politique précis et la réalisation de résultats précis ;
- **Cibler les efforts** des différents acteurs intervenant dans le processus ;
- **Renforcer la responsabilisation**; les cibles offrent des points de repère permettant d'apprécier les résultats des acteurs.

Quelles qualités pour les cibles/buts?

Pour que les cibles jouent ces rôles, elles doivent être:

- 1) Simples et mesurables
- 2) Pertinentes pour la prise de décision
- 3) Cohérentes entre elles et avec les priorités globales
- 4) Techniquement réalistes (réalisables)
- 5) Fiscalement réalistes
- 6) Cohérentes avec la capacité

(1) Simples et mesurables

- **Des cibles simples**: des cibles simples et non ambiguës, afin que toutes les parties prenantes interprètent le progrès de la même manière
- **Des cibles peu nombreuses**: pour permettre la mise en priorité
- **Des cibles mesurables**: s'assurer que les données nécessaires seront disponibles au moment voulu, et au niveau de désagrégation voulu

(2) Pertinentes pour la prise de décision

- **Les cibles peuvent être établies pour différents types d'indicateurs:**
 - Intrants: ressources financières et physiques
 - Produits: les biens et services générés
 - Résultat: accès et utilisation de biens/services publics et satisfaction
 - Impact: dimensions clef du niveau de vie des individus
- **Les cibles peuvent être établies selon plusieurs dimensions, telles que:**
 - Zone géographique
 - Groupes démographiques
 - Niveau de revenu
 - Groupes professionnels et sociaux, etc.
- **Les cibles peuvent être établies pour différents périodes de référence, selon l'intervention et le cycle de mise en oeuvre:**
 - Court-terme
 - Moyen-terme
 - Long-terme

(3) Cohérentes entre elles et avec les priorités globales

- **Cohérence avec les priorités et l'enveloppe globales:**
 - Les pays ont des ressources limitées. Certaines cibles peuvent être atteignables mais cela peut requérir l'utilisation de ressources qui sont nécessaires à d'autres buts importants
- **Cohérence des cibles entre elles:**
 - **Cohérence verticale:** les cibles pour les intrants, produits, résultats et impacts doivent être cohérentes
 - **Cohérence horizontale:** cibles cohérentes pour un même type d'indicateurs (intrants, produits, etc.). Ceci est aussi important parce que les résultats et impacts dans certains domaines sont interdépendants (par exemple, le taux de pauvreté et la mortalité infantile sont tout deux dépendants de l'éducation des femmes)

(4) Techniquement réalistes

Attention! les progrès sont plus difficiles à atteindre lorsque la situation s'améliore (par exemple, il est plus facile de réduire la mortalité infantile de 150 à 100 pour mille que de 100 à 50)

Deux types de méthodes: Étalonnage et simulation

- **Étalonnage**: identifier les cibles en utilisant des références historiques, régionales, ou internationales
 - **Historique** (e.g. utiliser un graphe avec les données pour les 10 dernières années)
 - **Régional** (e.g. utiliser des moyennes régionales ou sous-régionales)
 - **Buts Internationaux** (e.g. les Objectifs de Développement du Millénaire)

(4) Techniquement réalistes

- **Simulations:**
 - **Simulations macro:**
 - Utiliser les données agrégées (historiques ou internationales) pour calculer l'élasticité de l'indicateur étudié à la croissance et autres déterminants pour un échantillon de pays et/ou de périodes
 - Les élasticités sont alors utilisées pour projeter les valeurs futures de l'indicateur étudié sur la base des valeurs futures attendues des déterminants
 - **Simulations micro:**
 - Utiliser les données d'enquêtes auprès des ménages pour estimer la relation entre l'indicateur étudié et ses déterminants, en particulier les déterminants qui peuvent être modifiés par les politiques et programmes (typiquement avec une régression)
 - Insérer les changements dans les déterminants dans l'équation, et en déduire les changements possibles dans l'indicateur étudié

(5) Fiscalement réalistes

- Les coûts permettent la mise en priorité des cibles et l'allocation des ressources
- La pérennité fiscale doit être évaluée:
 - Pour l'ensemble des activités, au vu des ressources disponibles
 - Au fil du temps, dans le court-terme et le moyen-terme
- **Les coûts doivent inclure:**
 - **Coûts pour atteindre la cible:**
 - Coût marginal et moyen: intrants, coûts de fonctionnement, gestion, etc.
 - Les gains potentiels en efficacité et la réduction dans le coût unitaire
 - **Coûts pour en assurer la pérennité:**
 - Coûts pour s'assurer que les efforts sont soutenus
 - Coûts pour s'assurer de l'entretien des investissements

(6) Cohérentes avec la capacité

Autres contraintes de capacité:

- **Les ressources humaines:** types de qualifications, nombre de personnes disponibles (sans oublier leurs conséquences en terme de coûts)
- **Les ressources physiques:** elles peuvent inclure la superficie des terres disponibles, la qualité de ces terres, les ressources en eau, les autres ressources naturelles disponibles dans le pays)
- **Les contraintes de capacité de mise en œuvre:** souvent limitée par les faiblesses des institutions, le manque de cadre réglementaire et le manque d'autorité pour la mise en œuvre