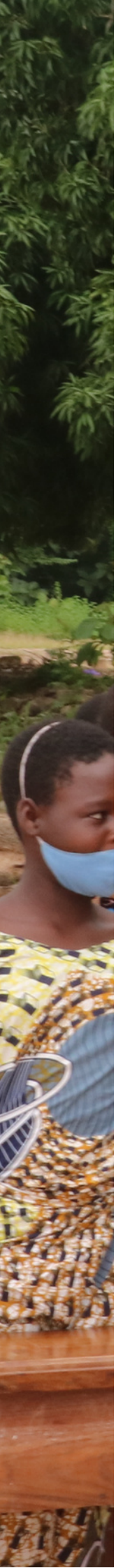


Maison de la Société Civile
crédibilité, innovation

SYNTHÈSE DU PLAN STRATÉGIQUE

2021 2025

Maison de la Société Civile
crédibilité, innovation

// MAISON DE LA SOCIÉTÉ CIVILE

SYNTHÈSE DU PLAN STRATÉGIQUE 2021-2025

Sommaire

P. — Mot du Président

P. — Introduction

P. — Partie 1 : Diagnostic stratégique

P. — Partie 2 : Cadre stratégique de la Maison de la Société Civile

P. — Partie 3 : Logique d'intervention 2020-2025 et modalité de mise en œuvre

Mot du Président du Conseil d'administration

Chers partenaires,

Nous sommes à l'aube d'un partenariat fécond OSC-Pouvoirs publics pour la mise en œuvre des politiques publiques au Bénin. Nous sommes à l'heure d'un appui de qualité de la Société Civile à l'amélioration des services publics à travers un dialogue constructif.

L'innovation dans l'action constitue désormais notre leitmotiv. Nous croyons et ambitionnons de faire des Organisations de la Société Civile béninoise de véritables leviers de développement intégré.

La force de cette conviction nous a conduit à concevoir pour la période 2021-2025 un plan stratégique reposant sur trois (3) piliers : (i) le renforcement des capacités d'innovation, de modélisation, de planification ainsi que de satisfaction des demandes, de la qualité des produits et services ; (ii) l'accroissement des ressources internes et externes ; (iii) la valorisation du dispositif de couverture territoriale et nationale.

« Nous croyons que chaque citoyen jouera sa partition pour la réussite de ce noble agenda. »

Nous croyons que chaque OSC jouera sa partition pour la réussite de ce noble agenda.

Je vous remercie.

AROUNA LAWANI
PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Résumé

Dans le souci de ne pas rompre la dynamique de planification, la MdSC a voulu se doter d'une troisième génération de plan stratégique 2021- 2025. Le processus d'élaboration de ce nouveau plan a été conduit de façon participative avec une forte implication des parties prenantes à l'analyse croisée de l'atteinte des indicateurs du plan 2013-2020 et de son annexe en passant par la préparation, le diagnostic jusqu'à la validation.

L'analyse de la problématique de développement a ainsi permis aux acteurs de prioriser les déterminants majeurs de développement et de poser une Matrice d'Orientation Stratégique en corrélation avec la vision de la MdSC.

Ce processus a abouti à l'élaboration de six (6) orientations stratégiques déduites, trois (3) axes stratégiques et trois (3) objectifs spécifiques de développement retenus à savoir :

- renforcer l'ancrage institutionnel de la MdSC
- améliorer les ressources internes et externes de la MdSC
- renforcer les mécanismes de visibilité, de suivi et d'évaluation.

Sur le plan opérationnel, ces objectifs ont été déclinés en dix (10) résultats à atteindre sur une période de 5 ans (2021 - 2025). La mise en œuvre de ce plan implique la mobilisation de ressources financières estimées à six milliard trois cent quarante-sept millions deux cent quatre-vingt mille (6 347 280 000) francs CFA.

Maison de la Société Civile
crédibilité, innovation

Introduction

Contexte et approche méthodologique

Créée en juillet 2008, la Maison de la Société Civile (MdSC) est une association qui a pour vocation de promouvoir les OSC au Bénin. Sa mission est de renforcer les Organisations de la Société Civile (OSC) en matière de capacités d'élaboration, d'influence des décisions, de mise en œuvre et d'évaluation des programmes et des politiques de développement du Bénin.

Pour y parvenir, la MdSC a déployé au profit des OSC béninoises, un premier plan stratégique 2009-2012 pour relever des défis - qui sont encore actuels - qui touchent à la structuration, la professionnalisation, la spécialisation des OSC, et la réponse au besoin en informations utiles (politiques publiques, possibilités de financement d'activités…) et en renforcement de capacités.

Ce premier plan a été suivi d'un deuxième plan stratégique 2013-2020 qui vise à renforcer l'efficacité des actions des OSC, mais également promouvoir un environnement favorable à la mise en œuvre de leurs actions.

La démarche d'intervention de la MdSC contribue à bâtir une société civile, crédible et forte. Et pour y parvenir, elle a réalisé en 2018, un diagnostic organisationnel et de renforcement institutionnel (DIRO). Cet exercice a abouti également à un plan stratégique annexe 2018-2022.

Il est focalisé sur une démarche d'intervention en vue de la structuration au sein de la société civile et du renforcement du membership. L'approche ''pool thématique'' constitue la réponse acceptée et adoptée par tous les acteurs pour l'animation de la société civile béninoise à l'issue des Etats Généraux de la Société Civile de décembre 2018.

INTRODUCTION

Au terme des travaux de l'AG de décembre 2019, la typologie des missions de la MdSC a été précisée : missions exclusives, missions déléguées et missions partagées avec les pools thématiques.

La MdSC est à l'étape de consolidation. Dans le souci de ne pas rompre la dynamique de planification, la MdSC a voulu se doter d'une troisième génération de plan stratégique 2021-2025.

La démarche méthodologique a consisté en la collecte de données au cours d'entretiens individuels et de trois ateliers régionaux ayant réuni les membres de l'assemblée générale de la MdSC.

Deux rencontres ont réuni respectivement les représentants du secteur privé, du secteur public et certains partenaires de la MdSC.

D'autres types de rencontres ont été organisés pour valider les informations résultant de l'analyse des données et prioriser les facteurs qui serviront de socle au nouveau plan stratégique :

- atelier intermédiaire de validation du diagnostic ;
- atelier national de validation de la problématique, de la vision orientation et de la programmation.

Un mini atelier de validation de la logique d'intervention et un atelier de validation ont été tenus.

La procédure et la méthode utilisées se sont inspirées des étapes de la conception des interventions sur la base du modèle DI/RO basé sur un cadre conceptuel qui requiert que la préparation et l'exécution des interventions doit prendre en considération les besoins réels du groupe cible, la capacité des organisations existantes de satisfaire ces besoins et l'importance des différentes organisations complémentaires travaillant conjointement à fournir un paquet complet de services et de produits.

Il a été procédé à l'analyse diagnostic de l'organisation à l'aide de guide d'entretiens et de questionnaires élaborés à partir du Modèle Intégré des Organisations (MIO).

La collecte d'informations sur les différents paramètres a été faite sur la base d'un questionnaire et d'un guide. Ils ont été les outils privilégiés d'entretien avec le personnel de la MdSC, les membres du conseil d'administration et du comité de contrôle ainsi que toutes les autres parties prenantes de la MdSC : faîtières et réseaux d'OSC, secteur public, secteur privé et partenaires Techniques et Financiers.

Le traitement des données collectées auprès des cibles sus énumérées a permis de poser un diagnostic. Il a mis en relief les forces et faiblesses de la MdSC au niveau de l'analyse interne et les menaces et opportunités découlant de l'analyse externe.

L'ensemble de ces facteurs a été soumis à la validation.

Le présent document est une synthèse du plan stratégique 2021-2025 validé par l'Assemblée Générale de la MdSC.

Il est structuré en trois grandes parties :

01. Diagnostic stratégique

02. Cadre stratégique de la MdsC

03. Logique d'intervention 2020-2025 et modalité de mise en œuvre

Maison de la Société Civile
crédibilité, innovation

Partie 1 : Diagnostic stratégique

1.1 Contexte général et spécifique de développement de la MdSC

La vision d'une organisation est le rêve que se donne ladite organisation et qui, dès lors, guide l'ensemble des interventions qu'elle aura planifiée de mettre en œuvre afin d'améliorer ses performances. L'analyse des données et informations reçues indique que la Maison de la Société Civile dispose d'une vision de développement qui est explicitement formulée et inscrite dans un document de planification. Ce qui suppose que les actions menées par cette organisation s'inscrivent dans un schéma planifié de développement. Il convient de faire approprier encore plus ce rêve par tous.

Ainsi, le contexte de développement de la MdSC, est l'ensemble des conditions économiques, politiques, culturelles et autres, qui influencent son fonctionnement et ou ses performances (positivement ou négativement). En d'autres termes, c'est l'analyse des conditions macro-économique, macro-politique et macro-culturel qui impactent son développement.

À l'analyse de ces réalités, il est noté que son environnement économique est marqué par l'existence d'un cadre légal, normes et valeurs socioculturelles favorables à son fonctionnement. Elle a réussi à manifester son utilité auprès de divers acteurs au nombre desquels on peut citer les OSC, les pouvoirs publics ainsi que les partenaires techniques et financiers. Le concept de pool thématique récemment mis en œuvre par la MdSC a été porté par la quasi-totalité des entités précédemment énumérées pour deux principales raisons : couverture des secteurs afférents aux politiques publiques ; gage de professionnalisation et de spécialisation des OSC. Toutefois, la non-fidélisation de ses partenaires traditionnels ne garantit pas sa stabilité financière. L'absence de partenariats et de réseautage aussi bien au niveau national que régional constituent une caractéristique externe sur laquelle elle devra agir. Les possibilités de collaboration avec le secteur privé gagneraient également à être mieux explorées et exploitées.

1.2 Problématique de développement de la MdSC

La problématique majeure de développement de l'organisation fait ressortir les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces les plus pertinentes pour son développement. Le choix de ces facteurs a été fait à l'issue de trois étapes de priorisation.

FORCES

- Existence de la culture de planification stratégique
- Capacité de la MdSC à innover et à réfléchir sur des concepts
- Opérationnalisation d'un dispositif de couverture du territoire national en termes de relais/référents
- Existence d'un document de stratégie de mobilisation de ressources
- Légitimité des membres de l'association et des organes

OPPORTUNITÉS

- Volonté affichée des partenaires et les acteurs privés (CCIB, Chambre d'agriculture, Ordre des architectes, des avocats, des experts comptables, CNPB, CONEB ...) qui cherchent à collaborer avec la MdSC
- Existence de plusieurs partenaires bi et multilatéraux d'horizon divers ayant un intérêt à financer les secteurs d'intervention de la MdSC
- Existence de réseaux internationaux d'OSC ou de solidarité internationale
- Cadre légal favorable au fonctionnement de la MdSC
- Stabilité sociopolitique du pays

FAIBLESSES

- Insuffisance de moyens pour le fonctionnement des structures, les restitutions communales et le suivi de l'appropriation des actions de renforcement de capacités sur le terrain
- Faible capacité de satisfaction des demandes
- Inexistence d'une politique globale de gestion des ressources humaines
- Non-existence d'un modèle économique viable pour la MdSC
- Insuffisance du mécanisme de suivi et évaluation globale

MENACES

- Absence d'un texte réglementaire ou législatif pour l'autonomisation de la MdSC
- Mauvaise perception de l'existence et du fonctionnement des pools thématiques par le CPSC et certains réseaux membres

Maison de la Société Civile
crédibilité, innovation

Partie 2 : Cadre stratégique

2.1 Visions stratégiques

La Maison de la Société Civile est une organisation mobilisatrice, incontournable, autonome, apolitique, grande et professionnelle offrant des services de qualité à la société civile béninoise et reconnue par les pouvoirs publics comme une véritable force d'action dans le paysage institutionnel du Bénin.

La Maison de la Société Civile a une triple finalité :

01. Économique

Par sa finalité économique, la MdSC travaille à mettre en synergie les décideurs publics comme privés et les OSC dans la conception et la mise en œuvre des projets et programmes de développement économique de façon durable.

02. Sociale et humaine

Par sa finalité sociale et humaine, la MdSC œuvre à la répartition et à la redistribution de la richesse nationale de façon judicieuse en vue d'un développement harmonieux du Bénin.

03. Intemporelle

Par sa finalité intemporelle, la MdSC à travers les OSC, s'assure que les dimensions économique, sociale et humaine intègrent la dimension culturelle et cultuelle des différentes contrées du Bénin et des citoyens.

2.2 Orientations stratégiques

Sur la base de la vision formulée et suivant les facteurs internes (forces et faiblesses) et externes (opportunités et menaces) les plus pertinentes qui influencent la MdSC, des croisements des facteurs ci-dessus énoncés ont été faits compte tenu de leur importance. Ils ont permis, au terme des analyses faites, de retenir cinq (5) orientations stratégiques :

01. Valorisation de la capacité de la MdSC à innover et à réfléchir sur des concepts

02. Renforcement de l'approche d'intervention basée sur la gestion axée sur résultats

03. Renforcement du dispositif de maillage du territoire national

04. Mobilisation de moyens suffisants pour un meilleur fonctionnement des structures

05. Elaboration et opérationnalisation d'un modèle économique de développement propre à la MdSC.

2.3 Axe stratégiques

L'analyse des orientations stratégiques a permis de déduire trois (03) axes stratégiques pour le Plan stratégique 2021-2025 de la MdSC :

01. Renforcement des capacités d'innovation, de modélisation, de planification ainsi que de satisfaction des demandes, de la qualité des produits et services

02. Accroissement des ressources internes et externes

03. Valorisation du dispositif de couverture territoriale et nationale.

2.4 Objectifs de développement de la MdSC

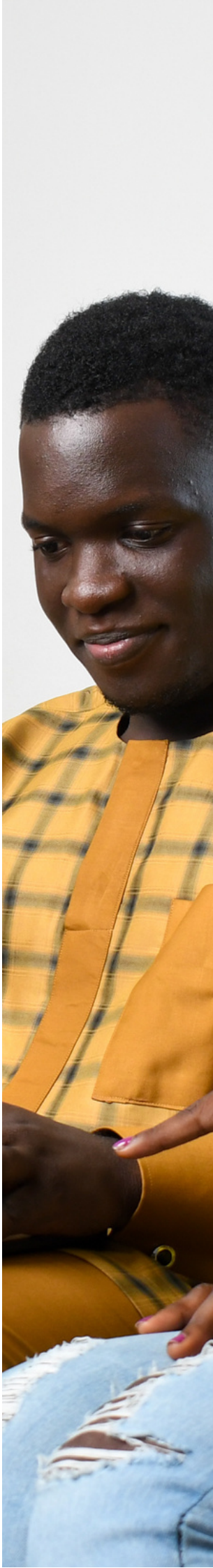
En conformité avec la vision, l'objectif global est de contribuer à faire de « la Maison de la Société Civile une organisation mobilisatrice, incontournable, autonome, apolitique, grande et professionnelle offrant des services de qualité à la société civile béninoise et reconnue par les pouvoirs publics comme une véritable force d'action dans le paysage institutionnel du Bénin ».

Quant aux objectifs spécifiques, ils sont au nombre de trois (3). Ils ont été déduits de la matrice d'orientation stratégique à partir des opportunités et des menaces. Ils se déclinent ainsi :

01. Renforcer l'ancrage institutionnel de la MdSC

02. Améliorer les ressources internes et externes de la MdSC

03. Renforcer les mécanismes de visibilité, de suivi et d'évaluation



2.5 Objectifs stratégiques et résultats attendus

Orientations stratégiques	Axes	Effets
O1 : Valorisation de la capacité de la MdSC à innover et à réfléchir sur des concepts	1.Renforcement des capacités d'innovation, de modélisation, de planification, ainsi que de satisfaction des demandes, de la qualité des produits et services	Effet 1 : L'ancrage institutionnel de la MdSC est renforcé
O2 : Renforcement de l'approche d'intervention basée sur la gestion axée sur résultats		
O3 : Mobilisation de moyens suffisants pour un meilleur fonctionnement des structures	Accroissement des ressources internes et externes	Effet 2 : Les ressources internes et externes de la MdSC sont accrues
O4 : Elaboration et opérationnalisation d'un modèle économique propre à la MdSC		
O5 : Renforcement du dispositif de maillage du territoire national	2. Valorisation du dispositif de couverture territoriale et nationale	Effet 3: Les mécanismes de visibilité, de suivi et d'évaluation sont consolidés

Maison de la Société Civile
crédibilité, innovation

Partie 3 : Logique d'intervention et modalité de mise en œuvre

3.1 Logique générale de l'intervention de la MdSC 2021-2025

La logique générale de l'intervention de la MdSC sur le quinquennat 2021-2025 contribue à accroitre la capacité d'intervention des pools thématiques dans développement et la mise en œuvre des politiques ; à faire approprier la structure actuelle de la MdSC par tous les membres et autres acteurs et à améliorer les investissements sur la société civile par les OSC elles-mêmes, en lien avec toutes les parties prenantes.
Pour arriver à ce changement important, différentes conditions doivent se réaliser et être stimulées par la mise en œuvre du plan stratégique.

Ce changement est également fondé sur des considérations primordiales et sur ma mise en synergies des forces à travers :

- **les pools thématiques, les cadres communaux de concertation et d'animation, les cadres départementaux de coordination et de suivi, le pool transversal, le conseil d'administration, l'assemblée générale et des initiatives de dialogues au niveau national qui représentent les leviers pour élever vers une société civile inclusive et de qualité ;**
- **une structure de la MdSC comprise et acceptée par tous, avec des engagements probants de toutes les parties prenantes à contribuer à l'atteinte des objectifs aux différents niveaux ;**
- **des changements au niveau local peuvent contribuer à impulser, à inspirer et à renforcer les changements au niveau national ;**
- **la spécialisation et la démocratie interne, une obligation pour les OSC et aussi une précondition pour réaliser l'impératif de « ne laisser personne pour compte ».**

Le graphique ci-dessous illustre la théorie de changement qui sous-tend l'action.

Priorisant les pools thématiques, la synergie et le partenariat pour assurer un développement inclusif et de qualité.

Qui vise à produire un changement

CHANGEMENT : compréhension, approbation ; priorisation ; synergie d'actions ; volonté politique

- Sur les politiques et les investissements de la société civile au niveau
- Sur les politiques et les investissements de la société civile au niveau
- Sur les politiques et les investissements de la société civile au niveau

Pour mener des actions, renforcer l'ancrage et porter des plaidoyers

INFLUENCE des décideurs (État et partenaires) à travers : le dialogue ; appui, contribution et propostion ; veille citoyenne, suivi et redevabilité

- Amplifie les messages sur les pools thématiques, la synergie et le changement de
- Fait le lien entre le niveau local, national et international
- Fondé sur des données probantes
- Porté par plusieurs acteurs

La MdSC sert d'interface et la voix de la société civile est renforcée et crédible.

ANCRAGE instutionnel de la MdSC
& RENFORCEMENT de la société civile à travers les pools

- Compréhension approche pools thématiques et positionnement
- Renforcement de capacités adapté à chaque niveau et composante d'OSC
- Production et exploitation de données probantes
- Développement de partenariats et travail en collaboration
- Promotion d'organisations crédibles et de qualité

3.2 Mécanisme de mise en œuvre et suivi du plan

Les ressources requises pour la mise en œuvre du plan stratégique sont relativement importantes. Leur disponibilité constitue une condition critique importante pour la mise en œuvre. Son coût total est d'un montant de six milliard trois cent quarante-sept millions deux cent quatre-vingt mille (6 347 280 000) francs CFA. Le financement du plan dépend à 90% de l'extérieur et la contribution financière des membres de la MdSC est estimée à 10%. La contribution externe sera un élément capital pour la mise en œuvre de ce plan. C'est la nature de l'organisation qui l'exige.

Ce plan stratégique intégrant les aspects de mobilisation des ressources et le développement des capacités doit reposer sur trois aspects : la projection des ressources nécessaires, le marketing des actions planifiées et le développement des partenariats avec différents fournisseurs de ressources. Les différents acteurs doivent se focaliser sur des actions précises, avec un agenda réaliste et une feuille de route allant vers des résultats atteignables à court et à moyen termes.

C'est pourquoi, il est important de développer des stratégies par service et par pool thématique afin d'accroître les ressources externes. Tout ceci doit être soutenu par un cadre institutionnel et un système de suivi-évaluation des performances du plan stratégique.

3.3 Le coût du plan

Le tableau ci-dessous présente le coût du plan stratégique par résultat et objectif.

Résultats/objectifs	Total
R1.1 : Le fonctionnement de la MdSC et des organes est renforcé (organes et structures décentralisées)	1 303 180 000
R1.2 : La qualité et la capacité de délivrance des services sont renforcées	165 100 000
R1.3 : La feuille de route des pools est mise en œuvre et évaluée (professionnalisation et Spécialisation des membres est renforcée)	4 107 500 000
R1.4 : Des partenariats nationaux et internationaux sont développés	172 000 000
Coût OS1 : Renforcer l'ancrage institutionnel de la MdSC	5 747 780 000
R2.1 : La mobilisation des ressources externes est améliorée	135 000 000
R2.2 : La mobilisation des resources internes est améliorée	5 000 000
R2.3 : Un modèle économique viable est développé et opérationnalisé	21 500 000
R2.4 : La gestion efficace des financements acquis est renforcée	113 750 000
Coût OS2 : Améliorer les ressources internes et externes de la MdSC	275 250 000
R3.1 : Le dispositif de suivi évaluation est renforcé	72 250 000
R3.2 : La visibilité de la MdSC est renforcée tant au niveau interne qu'externe	252 000 000
Coût OS3 : Renforcer les mécanismes de visibilité, de suivi et d'évaluation	324 250 000
COÛT TOTAL DU PLAN	6 347 280 000

3.4 Gouvernance et suivi

Le plan stratégique ayant été conçu et élaboré pour atteindre les objectifs préalablement fixés, il est nécessaire d'en faire le suivi et le contrôle et, au besoin, d'analyser les facteurs de contre-performance.
Une évaluation régulière de l'état de la mobilisation de ressources est nécessaire. Elle servira d'élément de sensibilisation des acteurs afin qu'ils ne baissent pas les bras. L'évaluation à mi-parcours du plan se fera au dernier trimestre de 2023. L'évaluation finale se fera au deuxième trimestre de 2025 et servira à préparer un nouveau plan stratégique.

Quant à la gouvernance de sa mise en œuvre, il requiert l'intervention des acteurs suivants :

- **Le Conseil d'Administration de la MdSC. Il est attendu qu'il exécute les actions ci-après :**
  - **approuver le projet de plan d'orientation ;**
  - **faire chaque année le suivi de sa mise en œuvre ;**
  - **évaluer le plan stratégique et opérationnel,**
  - **signer les conventions de partenariat**
- **Le Comité de Contrôle : faire le contrôle du suivi de la mise en œuvre et de l'atteinte des indicateurs.**
- **La Direction Exécutive de la MdSC**
  - **Met en œuvre le plan et rend compte,**
  - **Développe des stratégies opérationnelles de mobilisation des ressources, les gère les ressources et rend compte.**

Maison de la Société Civile
crédibilité, innovation

Conclusion

Ce plan stratégique est l'aboutissement d'un processus conduit de façon participative. Il a mobilisé les membres des organes de la MdSC et ses différents partenaires. Ce qui, à priori, constitue une lueur d'espoir pour son appropriation par ses principaux acteurs aux fins de sa mise en œuvre.

Il repose sur une mission et une vision explicite, des choix stratégiques déclinés en objectifs, résultats et des actions sur lesquelles la MdSC envisage de se concentrer. Ce document recèle les choix tactiques en fonction des objectifs qu'elle entend atteindre. Seul un suivi rigoureux garantira son efficacité.

Sa mise en œuvre nécessite le déploiement d'une stratégie active de financement qui est tributaire de l'établissement de relations stratégiques avec les partenaires tant au niveau national qu'international.

Sa gestion suppose la prise en compte de points d'attention spécifiques : les échéances, les acteurs concernés par des activités spécifiques, les méthodes à utiliser pour gagner en efficacité et en efficience.

En définitive, ce plan stratégique se révèle être un outil qui facilitera une gestion rationnelle des activités de l'inter réseau qu'est la Maison de la Société Civile.

// MAISON DE LA SOCIÉTÉ CIVILE

SYNTHÈSE DU PLAN STRATÉGIQUE 2021-2025

Maison de la Société Civile
crédibilité, innovation

Coordonnées

Maison de la Société Civile
Boulevard des Armées,
2ème rue à droite après carrefour
Cossi en direction de l'étoile rouge

Tél.: 43 05 00 00
info@mdscbenin.org

www.mdscbenin.org

Page Facebook : Maison de la Société Civile

YouTube : Maison de la Société Civile Bénin