



Elaboration du plan stratégique Politique national



Juillet 2018

Stratégie

Sommaire

1. Contexte	2
2. Description de la methodologie pour executer la mission.....	3
2.1. La preparation	3
reunion de cadrage de la mission et de la methodologie.....	4
2.1.1. Revue documentaire.....	4
2.1.2. Elaboration des instruments et de la methodologie d'enquete	4
2.2. Deroulement de la mission	5
2.2.1. Collecte de donnees et rencontre avec les acteurs.....	5
2.2.2. Depouillement et traitement de donnees	5
2.2.3. Validation des donnees par les differents acteurs	5
2.3. Formulation des orientations strategiques et elaboration du cadre logique	6
2.4. Redaction du draft provisoire du plan strategique integrant la mobilisation des ressources et plans de developpement des capacites	6
2.5. La validation de la version provisoire du plan strategique integrant les mecanismes de mobilisation des ressources et de developpement des capacites puis soumission.....	6
2.6. Strategie operationnelle de conduite de la mission	10
2.6.1. Organisation generale.....	10
3. Chronogramme des activites.....	11
3.1. Chronogramme des activites par intervenant (en jours).....	11
3.2. Chronogramme des activites	12
4. Personnel a affecter a a mission.....	14
4.3. Membres permanents de l'equipe	14
4.4. Membres de l'equipe de soutien.....	14
4.5. Ciblage des participants aux differents ateliers.....	14

1. Contexte

Le Scoutisme Béninois est l'une des six organisations nationales qui ont accepté le défi de se prêter à la vérification du Cabinet d'Audit SGS, audit initié par le Bureau Région Afrique (BRA) pour aider à identifier les principaux domaines de non-conformité dans la gestion de l'organisation.

Grâce à l'appui de la "Quality Assured Scouting project" en Afrique, le Scoutisme Béninois a identifié comme principaux domaines d'intervention : la Gouvernance, les Politiques Administratives et financières, les procédures, la politique de gestion des ressources adultes comme priorités clés qui seront reconsidérées par le pays à travers des stratégies.

Depuis lors, le Scoutisme Béninois a mis au point des outils d'administration et de gouvernance critiques visant à renforcer la gestion de l'organisation. Avec le soutien technique et financier du Bureau Région Afrique (BRA) à travers le projet MoP un travail a été fait par le Scoutisme Béninois et a abouti à la réalisation du plan stratégique du Scoutisme béninois. Ce document étant triennal doit être suivi et évalué de sorte à faciliter la mise en place d'un nouveau plan stratégique en apprenant des succès mais aussi des difficultés ayant jalonné le cycle de vie du plan ; dès lors la mise en place d'une politique d'élaboration du plan stratégique est devenue une nécessité de sorte à faciliter l'exercice et le rendre durable.

Il est important de préciser que le processus d'élaboration de document de stratégie est un processus participatif faisant appel à l'implication de tous les acteurs aux différentes étapes du processus ; ce qui appelle des obligations, au niveau de l'Association, relatives à l'organisation d'ateliers. L'équipe de la mission devra donc prévoir au moins un atelier de validation de la problématique issue du diagnostic et de définition des orientations, puis un atelier de validation du plan élaboré. Le processus ci-dessous décrit doit être rigoureusement suivi pour l'élaboration du plan stratégique du Scoutisme Béninois.

2. Description de la méthodologie pour exécuter la mission

La méthodologie qui sera adoptée pour accomplir efficacement cette mission est celle qui reposera sur une démarche participative / inclusive.

L'Equipe de la mission devra donc :

- proposer une méthodologie de collecte et d'analyse des données basée sur une approche inclusive qui prend suffisamment en compte les réalités du Scoutisme Béninois et les outils y afférant ;
- proposer un chronogramme de déroulement de la mission ;
- assurer une bonne préparation de l'intervention en faisant adopter par les concernés la démarche d'intervention, en identifiant et en prenant en compte les facteurs clefs de réussite du processus ;
- lancer la réflexion stratégique en vue de la mise en exergue des aspirations des membres de l'Association ;
- réaliser le diagnostic stratégique en prenant en compte la documentation existante au niveau de l'administration centrale de l'Association en matière de diagnostic institutionnel et organisationnel ;
- dégager les enjeux, les priorités, la vision ainsi que les stratégies y relatives
- élaborer le projet de plan stratégique ;
- tenir une séance de compte rendu à mi-parcours de la mission ;
- rédiger le rapport de mission ;
- assurer la modération des ateliers de validation.

La mission sera conduite en étroite collaboration avec les responsables de l'Organisation Scoute Nationale (OSN). Cette méthodologie suivra les phases classiques à savoir : la préparation, le déroulement de la mission, la rédaction du différent document et sa validation. Elle pourra suivre les étapes méthodologiques suivantes :

2.1. La Préparation

La préparation sera marquée par :

- la réunion de cadrage avec les responsables désignés de l'Association ;
- la revue documentaire ;
- l'élaboration des instruments et de la méthodologie d'enquête ;

Réunion de cadrage de la mission et de la méthodologie

Une réunion de cadrage sera organisée avec les responsables de l'Association. Cette séance permettra d'harmoniser la compréhension des TDR d'une manière globale et spécifique (objectif global, objectifs spécifiques, résultats attendus, les différents acteurs impliqués, les dispositions pratiques à prendre, etc.). Elle est destinée à lever et clarifier les points d'ombre quant à la compréhension de la mission.

Cette phase permettra aussi de pré valider la proposition méthodologique, faire valider un chronogramme indicatif de déroulement de la mission notamment en ce qui concerne la collecte des données et la programmation des différents ateliers du processus.

L'objectif est de mieux comprendre le travail à faire et de pré valider la méthodologie et le planning de la mission.

Résultats attendus : à l'issue de cette étape :

Une note méthodologique finalisée assortie d'un agenda de la mission d'appui à l'élaboration du plan stratégique intégrant la mobilisation des ressources et plan de développement des capacités est disponible.

2.1.1.Revue documentaire

La revue documentaire consistera dans un premier temps à rechercher l'ensemble des documents sur l'organisation notamment les statuts, règlement intérieur et autres documents disponibles.

L'outil internet sera aussi fortement exploité au cours de cette étape. En général, la revue documentaire sera faite dans le souci de donner des réponses aux différentes préoccupations.

2.1.2.Elaboration des instruments et de la méthodologie d'enquête

Un guide d'entretien sera élaboré pour la collecte d'informations auprès des acteurs identifiés à cet effet. Ce guide d'entretien permettra de recueillir la perception des différents acteurs sur les paramètres internes (la stratégie, la structure, le système, le personnel, le style de management et la culture) et externes (les facteurs généraux, les relations externes spécifiques, les ressources, les produits ou outputs et la mission ou raison d'être) de l'Association. Un guide spécifique relatif à l'aspect mobilisation de ressources sera élaboré. Quant à l'aspect renforcement des capacités, il sera abordé au niveau des paramètres ci-dessus notamment le personnel et les ressources.

L'objectif de cette étape est donc d'élaborer des guides d'entretien et des questionnaires ainsi que l'échantillon d'enquête.

Résultats attendus : à l'issue de cette étape, des questionnaires, guides d'entretien et l'échantillon d'enquête sont déterminés.

2.2. Déroulement de la mission

Le déroulement de la mission sera marqué par 3 phases : la collecte des données, l'analyse des données et leur validation au cours des différents ateliers.

2.2.1. Collecte de données et rencontre avec les acteurs

Le cadre de collecte et d'analyse va s'inspirer du modèle intégré des organisations (MIO). Le résultat attendu de cette sous étape sera la base de données brutes qui permettra de dégager la problématique de développement de l'Association. Cette problématique intégrera les aspects de mobilisation de ressources et de développement des capacités.

2.2.2. Dépouillement et Traitement de données

Cette étape aura pour objectif de mener une analyse originale des données au vu de leur pertinence et des objectifs poursuivis à travers la mission.

Le traitement sera manuel et informatique. Les informations collectées seront soumises aux rigueurs de l'analyse afin d'en extraire les éléments nécessaires à l'élaboration de la problématique de développement.

Résultats attendus : à l'issue de cette étape, la problématique de développement de l'Association est disponible ;

2.2.3. Validation des données par les différents acteurs

Cette étape consistera à l'organisation d'un atelier pour restituer et faire valider la synthèse des informations recueillies lors de la collecte des données.

Cet atelier sera consacré à la validation du diagnostic et la définition des orientations stratégiques. Les objectifs de l'atelier sont de valider la problématique de développement de l'Association et d'élaborer la matrice d'orientation stratégique avec pour résultats :

- la problématique de l'Association est validée ;
- la mission et la vision de l'Association définies ;
- la problématique majeure de développement est définie ;
- la matrice d'orientation stratégique élaborée.

Cet atelier réunira les différents acteurs et servira de cadres de discussions, d'échanges et d'analyse des résultats par les acteurs participants. Les contributions seront prises en compte dans la suite du processus.

Résultats attendus : à l'issue de cette sous – étape, la problématique de développement validée, la mission, la vision et la matrice d'orientations stratégiques sont élaborées.

2.3. Formulation des orientations stratégiques et élaboration du cadre logique

A la suite de l'étape précédente, les orientations stratégiques seront formulées et le cadre logique du plan stratégique intégrant les stratégies de mobilisation des ressources et de développement des capacités sera élaboré ;

Résultats attendus : la logique d'intervention du plan stratégique intégrant la mobilisation des ressources et le développement des capacités est élaborée.

2.4. Rédaction du draft provisoire du plan stratégique intégrant la mobilisation des ressources et plans de développement des capacités

Les résultats issus de l'étape précédente serviront à l'élaboration du document prévu. Le plan stratégique présentera dans son contenu l'état des lieux, la vision, la mission, l'objectif général, les objectifs spécifiques, les résultats, le plan de financement, le plan de développement des capacités, les coûts et les mécanismes de mise en œuvre du plan.

Résultats attendus : à l'issue de cette étape, la version provisoire du document est disponible.

2.5. La validation de la version provisoire du plan stratégique intégrant les mécanismes de mobilisation des ressources et de développement des capacités puis soumission

Cette validation se fera au cours d'un atelier interne qui sera organisé par les responsables de l'Association.

Résultats attendus : à l'issue de cette étape :

- un résumé du rapport final illustré sur format papier et fichier power point pour les besoins de sa présentation est disponible;
- la version définitive du plan est disponible.

Tableau 1 : Tableau synthèse de conduite de la mission

ETAPES/ PHASES	OBJECTIFS	RESULTATS	METHODES/OUTILS	ACTEURS
Etape1 : Préparation				
Phase 1 : L'élaboration de la note de cadrage	Proposer et faire valider un chronogramme indicatif de déroulement Lever et clarifier les points d'ombre quant à la compréhension de la mission.	<ul style="list-style-type: none"> • La méthodologie de conduite de la mission est élaborée ; • Une compréhension claire est faite sur la mission ; • Une note de cadrage comportant le planning de la mission est élaborée et validée. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lecture • Fiche de synthèse de lecture • Réunions, • Négociation 	<ul style="list-style-type: none"> • Comité de Mise en Œuvre du Plan Stratégique
Phase 2 : Revue documentaire	Mieux connaître l'Association	<ul style="list-style-type: none"> • La revue documentaire est faite • Une note de lecture est disponible par document lu 	<ul style="list-style-type: none"> • Lecture 	<ul style="list-style-type: none"> • Comité de Mise en Œuvre du Plan Stratégique • Personnes ressources
Phase 3 : Elaboration outils d'enquête	Finaliser les outils d'entretien	<ul style="list-style-type: none"> • Des questionnaires, guides d'entretien sont élaborés et l'échantillon d'enquête est déterminé 	<ul style="list-style-type: none"> • Guide d'entretien et questionnaire 	<ul style="list-style-type: none"> • Comité De Mise En Œuvre Du Plan Stratégique • Personnes ressources
Etape 2 : Déroulement de la mission				
Phase 4 : Collecte de données et rencontre avec les acteurs	Collecter les données	<ul style="list-style-type: none"> • Les données sont collectées auprès des différents acteurs et <i>des partenaires</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Guide d'entretien ; • Questionnaires ; • Observations 	<ul style="list-style-type: none"> • Comité de Mise En Œuvre Du Plan Stratégique • CRS, CDS, CU, Parents, partenaires
Phase 5 : Dépouillement et Traitement de données	Dépouiller et analyser les données	<ul style="list-style-type: none"> • Le dépouillement est fait ; • L'analyse des données est faite ; 	<ul style="list-style-type: none"> • Grille de synthèse des données ; 	<ul style="list-style-type: none"> • Comité de Mise En Œuvre Du Plan Stratégique

ETAPES/ PHASES	OBJECTIFS	RESULTATS	METHODES/OUTILS	ACTEURS
Phase 6 : Organisation des ateliers diagnostic et élaboration de la matrice d'orientations stratégiques	Valider la problématique de l'Association et élaborer la Matrice d'Orientation Stratégique	<ul style="list-style-type: none"> • La problématique est validée • La mission et la vision de l'Association sont définies • La problématique majeure de développement est définie • La Matrice d'Orientation Stratégique élaborée 	<ul style="list-style-type: none"> • Matrice des FFOM • Atelier • SWOT • MOS 	<ul style="list-style-type: none"> • Comité de Mise En Œuvre Du Plan Stratégique • Personne ressources • Participants à l'atelier
Etape3 : Formulation des orientations stratégiques et élaboration du cadre logique				
Phase 7 : Formulation des orientations stratégiques	Parvenir à des orientations pertinentes	<ul style="list-style-type: none"> • Les orientations stratégiques sont formulées 	<ul style="list-style-type: none"> • Matrice d'Orientation Stratégique (MOS) 	<ul style="list-style-type: none"> • Comité de Mise En Œuvre Du Plan Stratégique • Personne ressources • Participants à l'atelier
Phase 8 : Elaboration du cadre logique	Elaborer les logiques d'intervention	<ul style="list-style-type: none"> • 1 cadre logique élaboré • Le coût estimatif du document est connu 	<ul style="list-style-type: none"> • Planification de projet par objectif ; • Cadre logique ; • Tableaux de planification pluriannuelle et annuelle des activités ; 	<ul style="list-style-type: none"> • Comité De Mise En Œuvre Du Plan Stratégique • Personne ressources • Participants à l'atelier
Etape 4 : Rédaction du draft provisoire du plan stratégique intégrant les mécanismes de mobilisation de ressources et de développement des capacités au profit de l'Association				
Phase 9 : Rédaction du draft du plan stratégique	Elaborer la version provisoire	<ul style="list-style-type: none"> • La version provisoire du Plan stratégique est élaborée 	<ul style="list-style-type: none"> • Schéma de financement du plan. • Canevas 	<ul style="list-style-type: none"> • Comité De Mise En Œuvre Du Plan Stratégique • Personnes ressources

ETAPES/ PHASES	OBJECTIFS	RESULTATS	METHODES/OUTILS	ACTEURS
Etape 5 : La validation de la version provisoire du plan stratégique, finalisation et soumission				
Phase 10 : Session de Pré validation du plan	Valider le plan	<ul style="list-style-type: none"> • Le Plan est validé 	<ul style="list-style-type: none"> • Atelier 	<ul style="list-style-type: none"> • Bureau National
Phase 11 : Session de validation du plan	Valider le plan	<ul style="list-style-type: none"> • Le Plan est validé 	<ul style="list-style-type: none"> • Atelier 	<ul style="list-style-type: none"> • Comité national • Conseil National ou
Phase 12 : Finalisation du document	Intégrer les commentaires au plan	<ul style="list-style-type: none"> • Les commentaires des sessions de validation sont pris en compte 	<ul style="list-style-type: none"> • Canevas 	<ul style="list-style-type: none"> • Comité De Mise En Œuvre Du Plan Stratégique • Personne ressources

2.6. Stratégie opérationnelle de conduite de la mission

2.6.1. Organisation générale

Pour la conduite avec succès de la mission, l'Equipe mettra en place une stratégie opérationnelle dont l'efficacité sera assurée par :

- la **mobilisation et le déploiement sur le terrain des ressources humaines** ;
- la mise en place d'une **équipe d'appui et d'assistance** : secrétariat, etc.;
- la mise en place d'une **démarche rigoureuse de planification** et de **suivi de l'avancement de la mission** par le chef de mission qui est le répondant de la mission devant l'Association;

En plus du **calendrier** adopté pour l'ensemble de la mission, chaque membre de l'Equipe présentera son agenda de travail afin de faciliter le suivi, les appui-conseils et les facilitations. Le Chef de mission va coordonner les chronogrammes individuels des membres de l'Equipe de sortes à ce que les échéances retenues d'accord partie soient respectées.

- **l'organisation des échanges permanents** entre les membres de l'Equipe est nécessaire. Le chef de mission sera chargé de la capitalisation des résultats produits par chaque membre de l'Equipe au fur et à mesure que la mission suit son cours.
- La dotation à l'Equipe de **moyens matériels/logistiques** (fournitures, équipements, etc.) **et administratifs** (ordre de mission, entretien, etc.) afin de lui faciliter les déplacements et les prises de contact nécessaires.

3. Chronogramme des activités

3.1. Chronogramme des activités par intervenant (en Jours)

N°	Tâches	Chef de mission	Assistant Chef de mission	Observations
1	Etape1 : Préparation	3	3	
11	Phase 1 : L'élaboration de la note de cadrage	1	1	
12	Phase 2 : Revue documentaire	1	1	
13	Phase 3 : Elaboration outils d'enquête	1	1	
2	Etape 2 : Déroulement de la mission	8	5	
21	Phase 4 : Collecte de données et rencontre avec les acteurs	4	2	
22	Phase 5 : Dépouillement et Traitement de données	2	1	
23	Phase 6 : Organisation des ateliers diagnostic et élaboration de la matrice d'orientations stratégiques	2	2	
3	Etape3 : Formulation des orientations stratégiques et élaboration du cadre logique	5	4	
31	Phase 7 : Formulation des orientations stratégiques	1	1	
32	Phase 8 : Elaboration du cadre logique	4	3	
4	Etape 4: Rédaction du draft du <i>plan stratégique intégrant les mécanismes de mobilisation de ressources et de développement des capacités</i>	3	3	
41	Phase 9: Rédaction du draft du plan stratégique	3	3	
5	Etape 5 : La validation de la version provisoire du plan stratégique, finalisation et soumission	2	2	
51	Phase 10 : La session de validation du plan	1	1	
52	Phase 11 : Finalisation du document	1	1	
53	Phase 12 : Soumission du document final	0	0	
Totaux		21	17	

Le nombre de jours de travail de l'équipe d'appui et d'assistance sera déterminé par rapport aux tâches qui seront confiées aux membres de ladite équipe.

3.2. CHRONOGRAMME DES ACTIVITES

ETAPES/ PHASES		Calendrier de la mission en semaine																		
N°		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1	Etape1 ; Préparation																			
11	Phase 1 : L'élaboration de la note de cadrage																			
12	Phase 2 : Revue documentaire																			
13	Phase 3 : Elaboration outils d'enquête																			
2	Etape 2 : Déroulement de la mission																			
21	Phase 4 : Collecte de données et rencontre avec les acteurs																			
22	Phase 5 : Dépouillement et Traitement de données																			
23	Phase 6 : Organisation des ateliers diagnostic et élaboration de la matrice d'orientations stratégiques																			
3	Etape3 : Formulation des orientations stratégiques et élaboration du cadre logique																			
31	Phase 7 Formulation des orientations stratégiques																			
32	Phase 8 : Elaboration du cadre logique																			

ETAPES/ PHASES		Calendrier de la mission en semaine																			
N°																					
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	
4	Etape 4 : Rédaction du draft provisoire du plan stratégique intégrant les mécanismes de mobilisation de ressources et de développement des capacités																				
41	Phase 9 : Rédaction du draft provisoire du plan stratégique																				
5	Etape 5 : La validation de la version provisoire du plan stratégique, finalisation et soumission																				
51	Phase 10 : La session de validation du plan																				
52	Phase 11 : Finalisation du document																				
53	Phase 12 : Soumission du document final																				

Le présent chronogramme est à titre indicatif

4. Personnel à affecter à la mission

4.3. Membres permanents de l'Equipe

N°	Désignations	Tâches confiées au sein de l'équipe
1	Personne Ressource	<ul style="list-style-type: none">• Chef de mission
2	Directeur Exécutif	<ul style="list-style-type: none">• Assistant au chef de mission

4.4. Membres de l'équipe de soutien

N°	Désignations	Tâches confiées au sein de l'équipe
1	Comité de mise en œuvre du plan stratégique	<ul style="list-style-type: none">• Coordination
2	Commissions techniques permanentes	<ul style="list-style-type: none">• Appui technique
3	Direction Exécutive	<ul style="list-style-type: none">• Secrétariat permanent
4	Commissariat Scout de Région	<ul style="list-style-type: none">• Liaison avec la base

4.5. Ciblage des participants aux différents ateliers

N°	Désignations	Nombre
1	Comité Nationale	6
2	Bureau National	11
3	CSR	7
4	CR/programme	7
5	Comité national du forum des jeunes	7
6	Direction Exécutive	2
7	Personnes ressources	5



©Bureau National du Scoutisme Béninois
Juillet 2018

01 BP 2560 COTONOU - BENIN
+229 21325395

info@scoutismebeninois.org
scoutismebeninois.org