



Rapport final

ETUDE DIAGNOSTIQUE DE LA COLLABORATION ENTRE L'ETAT ET LES ORGANISATIONS DE LA SOCIETE CIVILE (OSC) DANS LE DOMAINE DU SUIVI ET DE L'EVALUATION DES POLITIQUES PUBLIQUES



BUREAU DE L'ÉVALUATION
DES POLITIQUES PUBLIQUES

RÉPUBLIQUE DU BÉNIN

TABLE DES MATIÈRES

SIGLES ET ABBREVIATIONS.....	2.
1.RAPPEL DU PROCESSUS DE CONDUITE DE LA MISSION.....	4.
1.1 CONTEXTE DE L'ÉTUDE.....	4.
1.2 OBJECTIFS DE L'ÉTUDE.....	6.
1.3 METHODOLOGIE DE CONDUITE DE L'ÉTUDE.....	6.
2.FONDEMENTS DE LA COLLABORATION ENTRE L'ÉTAT ET LES OSC ET CADRE RÉGLEMENTAIRE NATIONAL.....	8.
3.LE SUIVI ET L'ÉVALUATION DES POLITIQUES PUBLIQUES AU BENIN.....	10.
3.1 DE LA PERSPECTIVE DE L'ÉTAT.....	10.
3.2 DE LA PERSPECTIVE DE LA SOCIÉTÉ CIVILE.....	12.
4.MÉCANISMES DE COLLABORATION EXISTANTS EN MATIÈRE DE SUIVI ET ÉVALUATION.....	15.
5.FOCUS SUR DES EXPÉRIENCES DE MÉCANISMES DE COLLABORATION MODÈLES DE RÉUSSITE.....	22.
5.1 COLLABORATION ENTRE LE GOUVERNEMENT ET LA SOCIÉTÉ CIVILE : EXPÉRIENCE DU MAEP ET DE LA PASCIB.....	22.
5.2 COLLABORATION ENTRE LE GOUVERNEMENT ET LA SOCIÉTÉ CIVILE : EXPÉRIENCE DU PROJET «PARTICIPATION DÉCISIONNELLE».....	23.
6. ANALYSE DIAGNOSTIQUE DE LA COLLABORATION ENTRE L'ÉTAT ET LES OSC EN MATIÈRE DE SUIVI ET ÉVALUATION DES POLITIQUES PUBLIQUES.....	25.
7.MODELE DE COLLABORATION ENTRE L'ÉTAT ET LES OSC.....	29.
7.1 Théorie du changement de la collaboration État-OSC.....	30.
8. EXPÉRIMENTATION DU MODÈLE DE COLLABORATION DANS LE SECTEUR DES ENSEIGNEMENTS SECONDAIRE TECHNIQUE ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE.....	32.
9. RECOMMANDATIONS.....	35.
ANNEXES.....	36.

SIGLES ET ABREVIATIONS

ANE	: Acteur Non Étatique
ALCRER	: Association de Lutte Contre le Racisme l'Ethnocentrisme et le Régionalisme
BEPPAAG	: Bureau de l'Évaluation des Politiques Publiques et de l'Analyse de l'Action Gouvernementale
BAD	: Banque Africaine de Développement
CNE	: Conseil National de l'Évaluation,
CSB	: Changement Social Bénin
CIEPP	: Cadre Institutionnel de l'Évaluation des Politiques Publiques
CLEAR-AA	: CLEAR Anglophone Africa
CNOS	: Conseil National d'Orientation et de Suivi
DGCS-ODD	: Direction Générale de la Coordination et du Suivi des ODD
ECPS	: Évaluation Citoyenne des Prestations de Services
FONAC	: Front des Organisations Nationales de Lutte contre la Corruption
FFOM	: Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces
GT2DAT	: Groupe de Travail Déconcentration, Décentralisation et Aménagement du Territoire
JBE	: Journées Béninoises de l'Évaluation
MAEP	: Ministère de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche
MDCAG	: Ministère du Développement et de la Coordination de l'Action Gouvernementale
ODD	: Objectifs de Développement Durable
ONG	: Organisations Non Gouvernementales
ONU	: Organisation des Nations Unies
OSC	: Organisation de la Société Civile
PASciB	: Plateforme des Acteurs de la Société Civile du Bénin
PC2D	: Programme de Croissance pour le Développement Durable
PND	: Plan National de Développement
PNUD	: Programme des Nations Unies pour le Développement
PNE	: Politique Nationale d'Évaluation
PNOPPA	: Plate-forme Nationale des Organisations Paysannes et de Producteurs Agricoles du Bénin
PSDSA	: Plan Stratégique de Développement du Secteur Agricole
PTF	: Partenaire Technique et Financier
PNUD	: Programme des Nations Unies pour le Développement
RePASOC	: Programme Renforcement et Participation de la Société civile

RIFONGA	:	Réseau pour l'Intégration des Femmes des Organisations Non Gouvernementales et Associations Africaines
S&E	:	Suivi et Évaluation
SWB	:	Social Watch Bénin
SNI	:	Système National d'Intégrité
WANEP	:	West Africa Network for Peacebuilding

1. RAPPEL DU PROCESSUS DE CONDUITE DE LA MISSION

1.1 CONTEXTE DE L'ÉTUDE

La pratique de l'évaluation des politiques publiques dans le but d'améliorer les choix de politiques publiques et de rendre compte aux citoyens de l'utilisation des ressources publiques s'est considérablement développée au cours de la dernière décennie en République du Bénin. Le pays a connu un processus d'institutionnalisation de l'évaluation des politiques publiques qui a conduit à des résultats probants tels que l'élaboration et l'adoption de la Politique Nationale d'Évaluation, la création du Conseil National de l'Évaluation, la mise en place du Cadre Institutionnel de l'Évaluation des Politiques Publiques (CIEPP), l'organisation périodique des Journées Béninoises de l'Évaluation (JBE) depuis 2010, l'élaboration d'un guide méthodologique national d'évaluation, etc.

Fort de ces performances, le Bénin s'est engagé aux côtés de plusieurs pays africains dans une coopération sud-sud à travers le programme dénommé « Twende Mbele ». Ce programme vise à améliorer la performance et la redevabilité des gouvernements africains envers leurs citoyens par le partage d'expérience et le développement d'outils collaboratifs entre pays. Lancé en 2017 avec trois principaux pays partenaires que sont l'Afrique du Sud, le Bénin et l'Ouganda, et deux partenaires régionaux à savoir CLEAR Anglophone Africa (CLEAR-AA) et la Banque Africaine de Développement (BAD), le programme Twende Mbele compte aujourd'hui six pays après l'adhésion du Ghana, du Kenya et du Niger.



Dans le but de renforcer les systèmes nationaux de Suivi et d'Évaluation (S&E) pour une meilleure gouvernance en Afrique, le programme Twende Mbele a mis l'accent sur le renforcement de la collaboration entre gouvernements et Organisations de la Société Civile (OSC) dans ses pays partenaires. En effet les OSC conduisent des évaluations alternatives, participent au développement et à la mise en œuvre de politiques et programmes et disposent de systèmes d'informations générant des données probantes utiles à la prise de décision et à la gouvernance.

Au Bénin, la Politique Nationale d'Évaluation (PNE) a défini le rôle et la place de la société civile dans le système national d'évaluation. La PNE stipule que les organisations de la société civile doivent être impliquées dans le déroulement des évaluations et participer à leur conduite. Elles doivent être consultées pendant le processus et contribuer à la fiabilité des travaux d'évaluation par leurs connaissances et leur expertise dans les domaines concernés. Elles seront choisies sur la base de leur représentativité et de leur importance dans les secteurs concernés et seront appelées à intervenir chacune en ce qui la concerne dans la limite du niveau de participation retenu pour la circonstance.

Plus globalement, dans de nombreux pays africains, on peut observer que les OSC jouent un rôle crucial dans l'amélioration de la production et de l'utilisation des données issues des évaluations. De ce fait, un cadre de partage et d'apprentissage entre gouvernements et OSC devrait permettre de renforcer la mise en œuvre, la durabilité et l'impact des systèmes nationaux d'évaluation (SNE), contribuant ainsi à la réalisation d'un des objectifs principaux de Twende Mbele.

C'est dans ce cadre qu'en collaboration avec CLEAR-AA, le programme Twende Mbele a élaboré le projet de « Renforcement de la participation des organisations de la société civile (OSC) dans les Systèmes Nationaux d'Évaluation ». En 2018, ce projet a été lancé dans 3 pays partenaires de Twende Mbele à savoir : l'Ouganda, le Kenya et le Ghana. L'expérience du Ghana, où le projet a été mis en œuvre dans le secteur de l'assainissement, a été édifiante et a permis de définir le cadre d'une future collaboration entre le gouvernement et les OSC.

Fort de ce résultat encourageant, le programme Twende Mbele a décidé de réaliser dans l'ensemble des pays partenaires, un état des lieux de la collaboration entre les OSC et le Gouvernement, qui permette la mise en œuvre efficace du projet « *Renforcement de la participation des OSC dans les systèmes nationaux d'évaluation* ».

1.2 OBJECTIFS DE L'ÉTUDE

L'objectif général de cette étude est de procéder à un état des lieux de la collaboration entre le gouvernement et les OSC en matière de suivi et évaluation et de proposer les modalités et stratégie d'une meilleure collaboration dans le futur. De façon spécifique, il s'agira :

- d'identifier les pratiques actuelles au Bénin sur la manière dont la société civile collabore avec le gouvernement dans l'utilisation du S&E pour le renforcement de la performance du gouvernement ;
- de définir un modèle de collaboration entre l'État et les OSC ;
- d'identifier des domaines où la collaboration entre l'État et les OSC améliorerait la performance et/ou la responsabilité du gouvernement ;

de faire des recommandations pour le renforcement de la participation des OSC dans le SNE du Bénin, et le renforcement de la capacité du gouvernement à mieux utiliser les données probantes produites par les OSC dans les processus de réforme et/ou dans la mise en œuvre des politiques.

1.3 MÉTHODOLOGIE DE CONDUITE DE L'ÉTUDE

La présente étude a été conduite suivant les étapes décrites ci-dessous.

1.1.1 Séance de cadrage

La réunion de cadrage a servi d'échanges entre le consultant et le commanditaire (le BEPPAAG) sur la méthodologie et les résultats attendus de la mission. La séance a permis d'harmoniser les points de vue entre les deux parties sur toutes les étapes de l'étude, et de retenir le chronogramme de conduite de la mission. Le commanditaire a également mis à la disposition du consultant de la documentation pour la revue de littérature.

1.1.2 Revue de littérature

La revue de littérature a été une phase importante de la mission. Elle a permis de prendre connaissance de l'ensemble des ressources documentaires disponibles sur le système national d'évaluation du Bénin et des travaux déjà exécutés qui ont abordé la collaboration entre l'État et les OSC.

Les données et informations extraites de la revue de littérature ont servi à dresser la liste des acteurs rencontrés dans le cadre de cette étude, et ont nourri la structuration du présent rapport à l'annexe duquel figure la liste des documents consultés.

1.1.3 Collecte et analyse des données

La collecte des données s'est déroulée en deux étapes : un entretien avec des acteurs clés identifiés et un atelier de travail avec les OSC et des structures de l'Administration publique au niveau central.

a) Entretiens

Dans le cadre de l'étude, le consultant a rencontré et échangé avec quelques acteurs clés notamment la Plateforme des Acteurs de la Société Civile (PASCiB), Social Watch Bénin¹ et l'ONG Changement Social Bénin pour le compte de la société civile, et le BEPPAAG ainsi que le Ministère du Développement et de la Coordination de l'Action Gouvernementale (MDCAG) pour le compte du gouvernement. La rencontre avec ces acteurs a permis de disposer d'une vue globale sur le sujet et d'identifier les OSC représentatives et structures étatiques importantes pour l'atelier de travail. Les échanges ont été menés à l'aide d'un guide d'entretien et d'un questionnaire. A la suite de ces entretiens, l'atelier de travail a été organisé en collaboration avec le BEPPAAG.

b) Atelier de travail avec les parties prenantes

L'atelier s'est tenu du 17 au 18 juin 2021, à l'INFOSEC de Cotonou. Il a connu la participation des acteurs de la société civile ainsi que les représentants du BEPPAAG, du MEF, du MDCAG et du MAEP. La liste des participants à l'atelier est disponible en annexe.

Au cours de l'atelier et sur la base des termes de référence des travaux de groupe, les discussions ont permis de collecter les données et informations en vue :

- d'actualiser le diagnostic des mécanismes de collaboration entre l'État et les OSC en matière de suivi et évaluation des politiques publiques réalisé par le RePASOC ;
- de définir un modèle type de mécanisme de collaboration entre l'État et les OSC dans le domaine du suivi et de l'évaluation des politiques publiques ;
- d'identifier les secteurs à forts potentiels dans lesquels les besoins de collaboration entre l'État et les OSC sont existents;
- d'élaborer la théorie du changement du mécanisme de collaboration entre l'État et les OSC en matière de suivi et d'évaluation des politiques publiques.

c) Traitement, analyse des données et rédaction du rapport

A la suite de la revue documentaire, de la collecte de données et de l'atelier avec les parties prenantes, le consultant a procédé au traitement et à l'analyse des données et informations recueillies. Ceci a permis de rédiger le rapport préliminaire de la mission et de le soumettre au commanditaire pour avis.

1.1.4 Examen du rapport préliminaire

Le consultant a produit un rapport préliminaire de la mission grâce aux données tirées de la revue documentaire, des entretiens et de l'atelier de travail. Ledit rapport a fait l'objet d'un examen préliminaire par le commanditaire et quelques

¹ Social Watch Bénin est un réseau des Organisations de la Société Civile de contrôle citoyen de l'Action Publique au Bénin



parties prenantes identifiées. Les observations et orientations issues de cet examen ont été prises en compte par le consultant avant la soumission du rapport de l'étude à l'atelier de validation réunissant l'ensemble des acteurs présents à l'atelier de travail.

1.1.5 Atelier de validation

L'atelier de validation s'est tenu le 17 août 2021 à l'Infosec de Cotonou. Il a réuni les acteurs de la société civile ainsi que les acteurs des structures étatiques. Ces derniers ont apprécié la qualité du rapport du Consultant. Ils formulé quelques observations et fournit des informations complémentaires pour la finalisation du rapport de l'étude.

2. FONDEMENTS DE LA COLLABORATION ENTRE L'ETAT ET LES OSC ET CADRE REGLEMENTAIRE NATIONAL

L'émergence de la démocratie participative sur le plan mondial ces dernières décennies a induit de nombreux changements dans la gouvernance publique avec l'émergence de nouveaux acteurs dont la société civile. Il s'agit en effet de groupes d'hommes et de femmes réunis au sein de creusets ou d'associations et désireux de participer à la gestion des affaires publiques et de défendre les intérêts des citoyens. La société civile est de nos jours partie prenante à la gouvernance mondiale au même titre que les gouvernements. Elle joue un rôle prépondérant dans la résolution des problèmes auxquels le monde est confronté.

Cette dynamique sur le plan international a été renforcée par plusieurs accords internationaux et régionaux

:

- la Charte Africaine des Droits de l'Homme et des Peuples (CADHP) consacrant la liberté d'association en son article 10 ;
- l'accord de Cotonou du 23 juin 2000 entre les pays ACP et l'Union Européenne qui encourage la participation des Acteurs Non Étatiques (ANE) à tous les niveaux du processus de développement ;
- la déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement en 2005.
- le Programme d'Action d'Accra (2008) ;
- les principes d'Istanbul (2010) ;

- l'accord de Partenariat de Busan (2011) ;
- le Consensus de Siem Reap (Cambodge, 2011) ;
- les lignes directrices sur la liberté d'association et de réunion de la Commission Africaine des Droits de l'Homme et des Peuples (Niamey, mai 2017).
- ODD 16 : Promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et inclusives aux fins du développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous.
- ODD 17 : Renforcer les moyens de mettre en œuvre le Partenariat mondial pour le développement et le revitaliser.

L'ensemble de ces accords et instruments régionaux auxquels les pays ont souscrit recommande une participation des Acteurs Non Étatiques au processus de développement.

Sur le plan national, l'avènement de la démocratie en 1990 a posé les bases d'une gouvernance participative qui implique la société civile et l'ensemble des forces vives du pays. Ceci s'est matérialisé à travers les dispositions de la constitution du pays et réaffirmé par la loi N°2019-40 du 07 novembre 2019 portant révision de la loi N° 90-32 du 11 décembre 1990 portant Constitution de la République du Bénin. Ainsi, l'État du Bénin reconnaît les OSC comme des acteurs non étatiques jouant un rôle prépondérant pour le développement. Il reconnaît également son devoir de redevabilité et de transparence envers les citoyens. La liberté d'association et d'expression est dès lors réaffirmée et encadrée afin de favoriser un développement de la société civile et une meilleure contribution aux objectifs de développement sur le plan national.

En tant que partie prenante des accords internationaux et au regard des dispositions nationales mises en place en faveur d'une gouvernance participative, la société civile est prise en compte dans l'agenda national de développement. Le Programme d'Actions du Gouvernement (PAG) 2016-2021 distingue clairement la société civile en tant que composante devant participer au mécanisme de suivi et d'évaluation de la gouvernance publique.

Dans le domaine du suivi et de l'évaluation des politiques publiques, la participation des OSC est encadrée par la Politique Nationale de l'Évaluation (PNE) 2012-2021. Dans ses dispositions, la PNE stipule : « les organisations de la société civile doivent être impliquées dans le déroulement des évaluations et participer à leur conduite. Elles doivent être consultées pendant le processus et contribuer à la fiabilité des travaux

d'évaluation par leurs connaissances et leur expertise dans les domaines concernés. Elles seront choisies sur la base de leur représentativité et de leur importance dans les secteurs concernés et seront appelées à intervenir chacune en ce qui la concerne dans la limite du niveau de participation retenu pour la circonstance ». A travers cette disposition, la PNE souligne la nécessité de la participation et de l'implication de la société civile dans les activités de suivi et d'évaluation des politiques publiques.

A ce titre, la société civile est impliquée en tant qu'acteur du Cadre Institutionnel de l'Évaluation des Politiques Publiques et

est représenté au sein du Conseil National de l'Évaluation qui est l'instance supérieure au niveau national chargée de conseiller le Gouvernement en matière de suivi et évaluation des politiques publiques et de veiller au respect des normes et standards dans le domaine.



3. LE SUIVI ET L'ÉVALUATION DES POLITIQUES PUBLIQUES AU BENIN

3.1 DE LA PERSPECTIVE DE L'ÉTAT

Le suivi et l'évaluation des politiques publiques par les administrations publiques sont deux activités complémentaires qui visent l'efficacité de l'action publique. Le suivi des politiques publiques se réalise à travers un examen continu ou périodique des activités et de leurs extrants. Il est effectué avec pour objectif de renseigner la mise en œuvre de la politique publique afin d'apporter les ajustements ou corrections nécessaires en cas de besoin. Le suivi des politiques publiques fournit aux responsables en charge de la mise en œuvre d'une politique publique et aux parties prenantes des informations sur les progrès réalisés.

L'évaluation des politiques publiques est définie dans la PNE comme une activité systématique, mobilisant techniques et méthodes scientifiques, qui vise à apprécier de manière objective et impartiale une politique, une stratégie, un programme, un projet, une action, une activité financée entièrement ou en partie par des ressources publiques. En gros, il s'agit d'un exercice scientifique qui consiste à recueillir un ensemble d'informations pertinentes, viables et fiables sur une politique en vue d'examiner le degré d'adéquation de ces informations avec un ensemble de critères choisis et de prendre une décision. Dans le cadre des évaluations de processus par exemple, les critères d'évaluations retenus au Bénin dans la PNE sont : la

pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, l'impact, la durabilité, la gouvernance, et le système d'information.

Tableau 1 : Activités de suivi et d'évaluation fréquemment réalisées par les administrations publiques

Domaine	Catégories
Suivi des politiques publiques	
Suivi effectué au niveau des ministères	Revue (trimestrielles, annuelles, sectorielles, etc.)
	Examen de performance (rapport de performance)
	Suivi des projets/programmes
	Suivi du PTA
	Annuaire statistique
Suivi effectué par les structures transversales	Profil social
	Tableau de bord social
	Tableau de Bord de l'Économie Nationale (TaBEN)
Évaluation des politiques publiques	
Évaluation de processus (Dimension temporelle)	Évaluation ex-ante
	Évaluation à mi-parcours
	Évaluation ex-post
	Évaluation finale
Autres formes d'évaluation	Évaluation d'impact
	Étude de faisabilité

3.2 DE LA PERSPECTIVE DE LA SOCIÉTÉ CIVILE

Le suivi et l'évaluation des politiques publiques par la société civile prennent la forme d'un suivi citoyen souvent appelé Contrôle Citoyen de l'Action Publique (CCAP). Il s'agit d'initiatives prises par les OSC pour suivre et évaluer l'action publique. Le CCAP tire son fondement de la Déclaration des Droits de l'Homme et du citoyen de 1789 qui stipule en son article 14 que « tous les citoyens ont le droit de constater par eux-mêmes ou par leurs représentants, la nécessité de la contribution publique et d'en suivre l'emploi ». La pratique du CCAP permet de renforcer la participation des citoyens à la gestion des affaires publiques, de favoriser la redevabilité des gouvernants et de contribuer l'efficacité de l'action publique.

Bien que le CCAP peut se faire à tout moment de la vie d'une politique publique, on peut distinguer trois périodes² selon le moment où il se fait :

- **Le contrôle citoyen à priori** : il est réalisé avant la mise en œuvre de la politique publique et porte sur la pertinence des choix opérés par l'administration publique au regard des besoins des populations à la base. Un exemple de ce type de contrôle est le budget participatif.
- **Le contrôle citoyen concomitant** : il se déroule pendant l'exécution de la politique publique et permet de vérifier le respect des délais, des procédures et le chronogramme d'actions. Il aide à assurer la participation des populations à la mise en œuvre des politiques publiques et à favoriser leur efficacité. Un exemple de ce type de contrôle citoyen est le suivi évaluation participatif.
- **Le contrôle citoyen à postérieur** : il intervient au terme de la mise en œuvre de la politique publique et permet d'apprécier la réalisation des activités en relation avec la planification. Il s'intéresse également à l'appropriation par les populations et la durabilité des acquis.

² Contrôle Citoyen de l'Action Publique : Guide pratique

Tableau 2 : Activités de suivi et évaluation des politiques publiques réalisées par les OSC

Type de suivi et évaluation	Mécanisme de collaboration État-OSC concerné (Si applicable)	Mécanisme formel ou informel ? (Si applicable)	Secteur	Acteurs étatiques concerné(s)	Acteurs OSC concerné(s)
Présimètre (Évaluation des projets de société du candidat devenu président)	-	Informel	Tous les secteurs	Tous les Ministères	Plateforme électorale des OSC du Bénin/WANEP Bénin
Suivi citoyen de la mise en œuvre des projets / Programmes	- Dialogue - Intervention directe (mise à disposition des ressources à la PASCIB/POPPA par l'État et les projets/programmes pour le suivi citoyen)	Formel dans le secteur agricole		MAEP	PASCIB, PNOPPA
Suivi citoyen de la prise en compte des préoccupations de tous les citoyens dans le budget national	Séances de travail pour étude du budget de l'État	Formel	Économie / Finances publiques	MEF, AN	RIFONGA, SWB, ALCRER, FONAC, Changement Social Bénin
Vérifications communautaires (Suivi citoyen de la mise en œuvre des projets/programmes)	Cadre de dialogue État-OSC	Cadre de collaboration en cours de formalisation	Éducation, santé, énergie, eau	Les quatre ministères concernés	Changement Social Bénin, WANEP, PASCIB
Revue sectorielles (annuelles) : coordonnées par le MAEP qui implique la	Cadre institutionnel de mise en œuvre du Plan stratégique de	Formel	Agriculture	MAEP, MPD, MEF, MIC, MCV	PASCIB, PENOPA, RENOVA, Chambre nationale de

Type de suivi et évaluation	Mécanisme de collaboration État-OSC concerné (Si applicable)	Mécanisme formel ou informel ? (Si applicable)	Secteur	Acteurs étatiques concerné(s)	Acteurs OSC concerné(s)
PASCIB	développement du secteur agricole (PSDSA)				l'agriculture
Suivi d'Impact Local Participatif (SILP)		Informel	Eau, santé, éducation maternelle et primaire	Ministère de l'Eau et des Mines, MEMP, MS	Social Watch
Évaluation citoyenne		Informel	Eau, éducation	Ministère de l'Eau et des Mines, MEMP	Social Watch
Revue sectorielle		Informel	Décentralisation	Ministère de la décentralisation et de la gouvernance locale	Social Watch, ALCRER

4. MECANISMES DE COLLABORATION EXISTANTS EN MATIERE DE SUIVI ET EVALUATION

La synergie d'actions entre les acteurs étatiques et les acteurs de société civile pour le suivi et l'évaluation des politiques publiques peut davantage contribuer à l'amélioration de la performance des gouvernants. En effet, bien que les activités de suivi et d'évaluation de politiques publiques pratiquées par les deux acteurs soient différentes par leurs approches, elles sont complémentaires et se nourrissent mutuellement pour une meilleure efficacité de l'action publique. Toutefois ceci suppose l'existence de cadre d'échanges, d'espaces de dialogue entre les deux acteurs pour échanger et donner vie à une synergie d'actions. De tels cadres d'échanges sont souvent matérialisés à travers des mécanismes de collaboration qui peuvent être formels ou informels.

Le tableau 3 ci-dessous présente les mécanismes et/ou cadres de dialogue existants au Bénin et réunissant les structures étatiques et les OSC. Les données ont été tirées de l'étude sur l'identification et l'évaluation des mécanismes de concertation et de dialogue fonctionnels entre les OSC et l'État conduit par le RePaSOC en 2019. Elles ont été actualisées et complétées grâce à la collecte de données réalisée dans le cadre de cette étude.

Le tableau 4 présente les mécanismes portant sur le suivi et l'évaluation des politiques publiques. A ce niveau, les mécanismes sont classés formels s'ils sont l'objet d'un acte administratif pris par une autorité publique. Ils sont pérennes lorsqu'ils s'inscrivent dans une dynamique de long terme et n'ont pas une durée de vie déterminée. Dans les cas contraires il s'agit souvent de mécanismes ad-hoc mis en place dans le cadre d'initiatives ponctuelles à durée déterminée.

Tableau 3 : Les mécanismes de collaborations existants au Bénin

Structures	Mécanismes	OSC prévues/présentes
MECANISMES CENTRAUX OU TRANVERSAUX		
Assemblée Nationale (Commission des finances)	Audiences publiques en commission ouvertes aux organisations et aux experts de la société civile sur le Projet de Loi de Finances	FONAC, Social Watch Bénin, ALCRER, Centrales et Confédérations syndicales
Présidence	#AskGouvBénin	Tous les citoyens
	La Commission Nationale Permanente de Concertation et de Négociations Collectives Gouvernement/Centrales et Confédérations Syndicales.	Les centrales et confédérations syndicales
	Le Conseil National de Promotion de l'Équité et de l'Égalité du Genre (CNPEEG)	RIFONGA
	Conseil de l'Alimentation et de la Nutrition	-
	Conseil National de la Protection Sociale	RIFONGA, WILDAF
Institutions de la République	Gestion et suivi des processus électoraux	Plateforme électorale des OSC du Bénin/WANEP Bénin Changement Social Bénin (Suivi des droits humains)
MECANISMES SECTORIELS		
Tous les ministères	Revue sectorielle et Groupe de travail technique et thématique	Les OSC intervenant dans les différents secteurs
	Dispositif d'élaboration, du suivi-évaluation du programme de croissance pour le développement durable (PC2D)	PASCIB, Social Watch, ALCRER, RIFONGA, WILDAF, Changement Social Bénin
	Présimètre (Évaluation des projets de société du candidat devenu président)	Plateforme électorale des OSC du Bénin/WANEP Bénin
	Processus d'élaboration des politiques, programmes et projets de développement	PASCIB, PNOPPA, CNAB, RIFONGA, WILDAF, WANEP-Bénin

Structures	Mécanismes	OSC prévues/présentes
	Cadre national de dialogue État-OSC	Changement Social Bénin, PASCIB, WANEP et OSC thématiques
	Cadre sectoriel de dialogue État-OSC	Changement Social Bénin, PASCIB, WANEP et OSC thématiques
	Cadre communal de dialogue État-OSC	OSC thématiques
Ministère de l'Économie et des Finances	Cadre de travail Direction Générale du Budget et Social Watch sur la transparence budgétaire	Social Watch Bénin
	Comité de pilotage du Système National d'Intégrité	ALCRER
	Cadre de suivi du partenariat mondial (de BUSAN) pour une coopération efficace au service du développement	PASCIB, CGTB, Patronat
Ministère de la Justice et de la Législation	Comité d'Orientation Stratégique du Programme Redevabilité	Social Watch Bénin, MdSC, FeRCAB, ODEM
	Conseil National Consultatif des Droits de l'Homme (CNC DH)	Une cinquantaine d'OSC
Ministère de l'Eau et des Mines	Conseil National de l'Eau	5 OSC du secteur de l'eau
Ministère de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche	CNOS, Conseil national d'orientation et de suivi	2 OSC dont la PASCIB et PNOPPA
Ministère du Développement et de la Coordination de l'Action Gouvernementale	Mécanisme de coordination et de suivi-évaluation de l'Agenda 2030 (Comité d'orientation et Comité technique de pilotage)	Deux OSC dont PASCIB, deux centrales syndicales, deux fédérations des femmes, deux associations de personnes handicapées, le Réseau pour les ODD (CTP).
Ministre du Travail et de la Fonction Publique	Conseil national du dialogue social	10 organisations syndicales
Ministère de la Santé	Conseil National de Coordination et d'Orientation (CNCO) des interventions financées par le Fonds mondial de lutte contre le VIH/Sida, la tuberculose et le paludisme en République du Bénin », en abrégé (CNCO/FMSTP/BENIN).	12 représentants de la société civile intervenant dans le secteur de la santé.
	Conseil national de lutte contre le VIH/Sida, la tuberculose, le paludisme, les hépatites, les infections sexuellement transmissibles et les épidémies	-
Ministre de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat	Commission Nationale chargée de l'Ajustement des prix des produits pétroliers	ALCRER, LDCB

Structures	Mécanismes	OSC prévues/présentes
	Comité de marque de certification pour les référentiels sur les produits d'origine animale	Association Béninoise des Cuniculteurs du Bénin (ABeC), Association des consommateurs du Bénin
	Comité de marque de produits agroalimentaires	Association des transformateurs d'ananas du Bénin, Association des producteurs de fruits et légumes du Bénin, Association militant dans le management de la qualité, Association de consommateurs du Bénin
	Comité de marque de certification pour les référentiels de service	Collectif des associations de consommateurs du Bénin, Collectif des Organisations de la Société Civile
	Comité de marque de certification pour les référentiels sur le savon et les produits cosmétiques	Association militant dans le management de la qualité, Collectif des associations de consommateurs du Bénin
Ministère de la défense	Commission Nationale de Lutte Contre la Prolifération des Armes Légères (CNLCPAL)	ALCRER
Ministère de l'enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique	Conseil Consultatif National de l'Enseignement Supérieur (CCNES)	ALCRER, FONAC et SWB
	Conseil sectoriel de médiation et de promotion du dialogue social	-
Ministère des Affaires Sociales et de la Microfinance	Sous-Groupe Genre	RIFONGA, WLIDAF, WANEP, EDUCO, FEFAM, etc.
	Sous-groupe protection sociale	-

Structures	Mécanismes	OSC prévues/présentes
	Conseil Consultatif National des Enfants	OSC intervenant dans la protection de l'enfance
MECANISMES PREVUS ET NON MIS EN PLACE		
Ministère du Développement et de la Coordination de l'Action Gouvernementale	Plateforme de dialogue sur l'Énergie, l'Eau et la Justice (envisagée et non encore effective)	Changement Social Bénin, PASCiB, WANEP, Social Watch, ALCRER, MdSC

Source : Données tirées du rapport de RePaSOC et actualisé avec les données collectées dans le cadre de l'étude

Tableau 4 : Les mécanismes de collaboration qui relèvent exclusivement du suivi et de l'évaluation des politiques publiques

Mécanismes	Acteurs étatiques	Acteurs OSC	Formel ou Informel	Ad-hoc ou pérenne
Audiences publiques en commission ouvertes aux organisations et aux experts de la société civile sur le Projet de Loi de Finances	Assemblée Nationale (Commission des finances)	FONAC, Social Watch Bénin, ALCRER, Centrales et Confédérations syndicales	Informel	Pérenne
Gestion et suivi des processus électoraux	Institutions de la République	Plateforme électorale des OSC du Bénin/WANEP Bénin, Changement Social Bénin	Informel	Pérenne
Revue sectorielle et Groupe de travail technique et thématique	Tous les ministères	Les OSC intervenant dans les différents secteurs	Informel	Pérenne
Dispositif d'élaboration, du suivi-évaluation du programme de croissance pour le développement durable (PC2D)	Tous les ministères	PASCIB, Social Watch, ALCRER, RIFONGA, WILDAF, Changement Social Bénin	Informel	Pérenne
Présimètre (Évaluation des projets de société du candidat devenu président)	Tous les ministères	Plateforme électorale des OSC du Bénin/WANEP Bénin	Informel	Ad-hoc
Processus d'élaboration des politiques, programmes et projets de développement	Tous les ministères	PASCIB, PNOPPA, CNAB RIFONGA, WILDAF, WANEP-Bénin, etc.	Informel	Pérenne
Cadre national de dialogue État-OSC	Tous les ministères	Changement Social Bénin, PASCIB, WANEP et OSC thématiques	Informel	Pérenne
Cadre sectoriel de dialogue État-OSC	Tous les ministères	Changement Social Bénin, PASCIB, WANEP et OSC thématiques	Informel	Pérenne
Cadre communal de dialogue État-OSC	Tous les ministères	OSC thématiques	Informel	Pérenne
Cadre de travail Direction Générale du Budget sur la transparence budgétaire	Ministère de l'Économie et des Finances	Social Watch Changement Social Bénin		
Comité de pilotage du Système National d'Intégrité	Ministère de l'Économie et des Finances	ALCRER	Formel	Pérenne

Mécanismes	Acteurs étatiques	Acteurs OSC	Formel ou Informel	Ad-hoc ou pérenne
Cadre de suivi du partenariat mondial (de BUSAN) pour une coopération efficace au service du développement	Ministère de l'Économie et des Finances	PASCIb, CGTB, Patronat	Informel	Pérenne
CNOS, Conseil national d'orientation et de suivi	Ministère de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche	PASCIb, PNOPPA	Formel	Pérenne
Comité d'Orientation Stratégique du Programme Redevabilité	Ministère de la Justice de la Législation et des Droits de l'Homme	Social Watch Bénin, MdSC, FeRCAB, ODEM	Informel	Ad-hoc
Mécanisme de coordination et de suivi-évaluation de l'Agenda 2030 : (Comité d'orientation et Comité technique de pilotage)	Ministère du Plan et du Développement	Deux OSC dont PASCIb, deux centrales syndicales, deux Fédérations des femmes, deux associations de personnes Handicapées et le Réseau pour les ODD (CTP)	Informel	Ad-hoc

5. FOCUS SUR DES EXPERIENCES DE MECANISMES DE COLLABORATION

MODELES DE REUSSITE

5.1 COLLABORATION ENTRE LE GOUVERNEMENT ET LA SOCIETE CIVILE : EXPERIENCE DU MAEP ET DE LA PASCIB

En 2008 les Acteurs Non Étatiques sous le leadership de la PNOPPA et de la PASCiB ont joué un rôle décisif dans le processus de révision de la Plan Stratégique de Relance du Secteur Agricole dont la première version n'a pas satisfait les attentes de toutes les parties prenantes. Comme par le passé, le personnel du ministère de l'Agriculture a pris les devants et a mis en place un comité technique qui a élaboré une nouvelle version du PSRSA et l'a soumise à un atelier de validation avec les parties prenantes pour approbation. Les réactions des différents acteurs présents à cette validation ont révélé la non-implication des acteurs non étatiques au processus et l'inadéquation de la politique avec les besoins des producteurs sur le terrain. Avec l'appui des Partenaires Techniques et Financiers, la PNOPPA et la PASCiB ont dès lors proposé un nouveau cadre institutionnel inclusif dans lequel les acteurs de la société civile jouent des rôles décisifs (notamment en matière de plaidoyer, d'apports techniques et/ou de représentation). Ainsi, la révision du PSRSA a non seulement introduit un rôle formel pour les acteurs non étatiques mais a également initié un processus d'amélioration de la qualité de la production et de l'utilisation des données probantes. Grâce à cette expérience de révision du PSRSA, la demande de données probantes autour des besoins des producteurs et des réalités sur le terrain s'est accrue et à rehausser le rôle de la société civile dans l'efficacité de l'action publique. Cette expérience a créé un environnement dans lequel l'élaboration des politiques publiques n'est plus seulement la responsabilité des acteurs étatiques.

Aujourd'hui les acteurs non étatiques sont présents dans le Conseil National d'Orientation et de Suivi du secteur agricole (CNOS) et dans le cadre institutionnel du MAEP. Ils représentent l'organe de contrôle citoyen dans la chaîne PPBSE du ministère. Une ligne budgétaire a été instituée par l'État pour les activités de contrôle citoyen menées par les ANE.

5.2 COLLABORATION ENTRE LE GOUVERNEMENT ET LA SOCIETE CIVILE : EXPERIENCE DU PROJET « PARTICIPATION DECISIONNELLE »

L'expérience du projet « Participation décisionnelle » est née de la volonté des acteurs de la société civile (Changement Social Bénin, PASCiB et WANEP) d'améliorer la participation des Organisations de Société Civile (OSC) à l'élaboration, au suivi et à l'évaluation des politiques publiques. Elle s'inspire de l'expérience du MAEP et de la PASCiB et ambitionne de parvenir à la mise en place de cadres institutionnels formels de dialogue État-OSC dans les secteurs de l'eau, de l'énergie, de la santé et de l'éducation.

L'expérience du consortium susmentionné, avec comme chef de file Changement Social Bénin, repose essentiellement sur l'intérêt de la société civile à contribuer à la réalisation effective de certains droits fondamentaux pour un développement humains durable. C'est pourquoi les secteurs de l'eau, de l'énergie, de la santé et de l'éducation, notamment les enseignements maternel et primaire ont été prioritairement choisis. Cet intérêt de la société civile à travers ce consortium, décline clairement l'ambition citoyenne d'un accompagnement du Gouvernement à une pleine réalisation des ODD à l'aune de l'Approche Basée sur les Droits Humains pour un réel impact sur les cibles.

La première étape de ce projet a consisté à la mise en place d'un dispositif de remontée de données constitué d'OSC thématiques ayant un ancrage territorial. Ces organisations identifiées à partir du travail de répartition des OSC fait par la Maison de la Société Civile (MdSC), ont bénéficié d'un renforcement de capacité sur les outils d'évaluation citoyenne tirés de l'Approche Fondée sur les Droits Humains et de la Gestion Axée sur les Résultats de Développement en vue de produire des outils collectes adaptés à chacun des quatre secteurs concernés.

La deuxième étape a été l'appropriation des politiques publiques et projets par les OSC cibles, à raison de 48 au total soit 12 par secteur avec l'assurance de la couverture départementale pour les quatre secteurs. Une fois cette étape franchie, lesdites OSC ont organisé, avec l'accompagnement technique du consortium, la vérification communautaire par département pour apprécier l'effectivité des services public projetés à travers les critères de disponibilité, d'accessibilité, d'acceptabilité et d'adaptabilité, le cas échéant.

La troisième étape a été la consolidation des données de la vérification communautaire avec les acteurs de l'offre des services publics ciblés que sont les Ministères, les Agences et les sociétés d'État. Ces acteurs avaient l'opportunité, en présence des acteurs de demande de redevabilité représentés par le consortium et quelques OSC cibles, de confirmer, de bémoliser ou d'infirmer les données issues de ladite vérification communautaire. La validation des revues sectorielles issues du processus a suivi la même démarche pour valider l'approche de co-construction chère à la société civile.

Comme mentionné supra, le but ultime de ce projet est de prédisposer la société civile à un dialogue qualitatif avec les acteurs de l'offre de services publics, c'est-à-dire le Gouvernement et ses préposés, dans le cadre du fonctionnement de mécanismes institutionnels de redevabilité dans chacun des secteurs ciblés, à l'image de l'expérience en cours au MAEP avec la PASCiB et les organisations paysannes. Le processus formel de création et de mise place de ces mécanismes institutionnels de redevabilité est acté avec la facilitation du Ministère de Développement et de Coordination de l'Action Gouvernementale.

Pour finir, le consortium conduit par Changement Social Bénin, a rendu disponible un « *Guide de dialogue État-OSC* » où il a été explicité les enjeux et les postures nécessaires pour un dialogue fructueux dans le cadre de la redevabilité sociale, budgétaire, judiciaire, etc.

6. ANALYSE DIAGNOSTIQUE DE LA COLLABORATION ENTRE L'ÉTAT ET LES OSC EN MATIÈRE DE SUIVI ET ÉVALUATION DES POLITIQUES PUBLIQUES

L'analyse diagnostique présentée ci-dessous s'appuie sur les différentes parties présentées plus haut.

L'environnement de la collaboration entre l'État et les OSC au Bénin présente plusieurs points forts pouvant favoriser un renforcement d'une telle collaboration. Sur un premier plan, on note l'existence d'un cadre réglementaire et juridique qui fonde et encadre la collaboration entre l'État et les OSC au Bénin. En effet, le Bénin a signé plusieurs accords internationaux qui consacrent la participation inclusive de la société civile au processus de développement pour améliorer l'efficacité des programmes de développement. Cette adhésion du Bénin aux engagements internationaux témoigne de la volonté des autorités à impliquer davantage la société civile à la gouvernance publique. Dans le domaine spécifique du suivi et de l'évaluation des politiques publiques, la participation des organisations de la société civile est encadrée par la PNE 2012-2021 qui reconnaît la nécessité d'impliquer les OSC dans le suivi et l'évaluation des politiques publiques afin qu'elles contribuent à la fiabilité des travaux d'évaluation par leurs connaissances et leurs expertises. Sur un second plan, la pratique du suivi et de l'évaluation des politiques publiques est développée à la fois du côté de l'État que du côté des OSC. Les structures étatiques conduisent régulièrement des activités de suivi et d'évaluation des politiques publiques qu'elles mettent en œuvre et la société civile produit quant à elle des rapports alternatifs de contrôle citoyen de l'action publique. Il s'agit là de deux perspectives d'une même réalité et qui gagneraient à être mutualisées pour l'efficacité de l'action publique. Les deux acteurs détiennent chacun une force dont a besoin l'autre. L'expertise des OSC acquise à travers leur présence aux côtés des populations et leur maîtrise des réalités du terrain sont des atouts utiles aux structures étatiques. De l'autre côté, l'action des OSC a besoin d'être prise en compte et utilisée par l'État pour améliorer les conditions de vie des populations. Il se dégage ainsi un besoin de collaboration entre ces deux acteurs en quête d'efficacité de l'action publique. Sur un troisième plan, on note au Bénin l'existence de mécanismes de collaboration formels et fonctionnels réunissant des structures étatiques et des OSC dans certains secteurs.

Bien que ceci ne concerne pas encore tous les secteurs, il y a toutefois des efforts qui sont faits et qui méritent d'être renforcés et étendus. L'expérience de la PASCiB et du MAEP présentée ci-dessus est très édifiant à ce propos et traduit la volonté affichée des deux acteurs de collaborer. Un autre point de force est le début de d'assainissement du milieu de la société civile et de professionnalisation des OSC. En effet, à leur propre initiative, les OSC ont initié en 2018 les états généraux de la société civile au Bénin en vue d'assainir le milieu pour la crédibilité des actions de la société civile. Ceci a conduit à la labélisation des OSC au Bénin et à un début de professionnalisation.

S'agissant des points de faiblesses de la collaboration entre l'État et les OSC au Bénin, il y a lieu de souligner la faible prédisposition de certaines institutions étatiques à collaborer avec les OSC. Ces dernières n'ayant pas encore pris conscience des enjeux liés à une telle collaboration. Du côté de la société civile, on note de façon générale les difficultés d'accès à l'information sur la gouvernance publique. Malgré les plaidoyers et lobbying l'accès systématique à l'information n'est pas encore une réalité au Bénin. La loi sur l'accès à l'information est bloquée au niveau du parlement et tarde à être votée. Outre les difficultés d'accès à l'information, il y a la question des ressources pour le fonctionnement des OSC. Le financement des OSC reste une problématique majeure qui freine le développement des activités des OSC. Il n'y a pas un mécanisme systématique de financement de la société civile par l'État. Cette situation ouvre la voie au risque de politisation des OSC. A cela s'ajoute la non-professionnalisation de plusieurs OSC entravant ainsi la crédibilité générale de la société civile.

En ce qui concerne les opportunités, l'existence des accords internationaux qui recommandent aux gouvernements l'implication de la société civile dans la gouvernance publique est un facteur auquel les OSC peuvent se référer pour des actions de plaidoyer et de lobbying. L'accompagnement des PTF aux acteurs de la société civile est un facteur qu'il convient également de souligner. Par ailleurs, il faut remarquer que l'expérience du projet « participation décisionnelle » piloté par le consortium PASCiB-WANEP-CSB en collaboration avec le MDCAG donne l'opportunité de la mise en place d'un mécanisme institutionnel de collaboration dans les secteurs de l'eau, de l'énergie, de la santé et de l'éducation à l'instar du secteur de l'agriculture avec la PASCiB et le MAEP.

Des éléments évoqués plus haut, l'analyse laisse entrevoir un environnement plutôt favorable pour la collaboration entre l'État et les OSC. Toutefois, certains facteurs comme le financement des activités

des OSC peut constituer une sérieuse menace à cette collaboration au cas les sources de financement actuelles n'existeraient plus.

Le tableau ci-dessous résume l'analyse des forces, des faiblesses, des opportunités et des menaces à la collaboration entre l'État et la société civile au Bénin.

Tableau 5 : récapitulatif de l'analyse FFOM de la collaboration entre l'État et les OSC

Collaboration État-OSC en matière de suivi et évaluation des politiques publiques			
Forces	Faiblesses	Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> - Adhésion du Bénin aux accords internationaux - Cadre réglementaire et juridique favorable - Volonté politique - Engagement et dynamisme de la société civile - Solidarité et synergie d'action entre les OSC - Début de professionnalisation des OSC - Formalisation du dialogue État/OSC dans les documents stratégiques - Ouverture d'esprit de certains cadres des ministères - Capacités de mobilisation de ressources de certaines OSC 	<ul style="list-style-type: none"> - Réticence de certains cadres des ministères - Professionnalisation incomplète de certaines OSC - Faible gouvernance associative (non-paiement régulier de cotisation, faible respect des textes, manque de préparation de la relève, etc.) - Faible autonomie financière des OSC - Risque de politisation des OSC - Difficulté d'accès à l'information publique fiable - Défaut d'encrage légal - Non harmonisation des outils d'évaluation à l'aune des standards des NU en matière d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> - Volonté des PTF à impliquer les OSC dans le suivi et l'évaluation des projets - Existence des accords internationaux de promotion des OSC (Déclaration de Paris, Principes de Busan) - Recommandations des mécanismes des NU de promotion et de protection des droits humains - Disponibilité des outils du système des NU en la matière d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> - Arrêt de financement des OSC par les PTF - Contexte de conflits - Faible prédisposition à l'assimilation des standards référés (des NU)

7. MODELE DE COLLABORATION ENTRE L'ÉTAT ET LES OSC

La collaboration entre l'État et les Organisations de la société civile requiert de la démarche et de la méthodologie. De l'expérience réussie de la collaboration entre le MAEP et la PASCiB ainsi que celle du consortium Changement Social Bénin, PASCiB et WANEP, cinq déterminants de la collaboration se dégagent :

- i. instauration du dialogue inclusif et continue entre les acteurs étatiques et les acteurs non étatiques ;
- ii. harmonisation des visions et approches de développement ;
- iii. prise de conscience de l'importance de la collaboration entre l'État et les OSC ;
- iv. participation inclusive des ANE au pilotage des politiques publiques ;
- v. formalisation de la collaboration.

La mise en place d'une collaboration formelle suppose d'abord la rencontre d'une demande et d'une offre de collaboration d'un acteur étatique et d'un acteur de la société civile, tous deux opérant sur une même thématique ou dans un même secteur. Ceci suppose que l'on identifie et apparie les OSC avec les structures étatiques intervenant sur les mêmes problématiques à travers un mécanisme de ciblage efficace. Ainsi, la rencontre de l'offre et de la demande conduira à instaurer un dialogue en vue d'harmoniser et de partager une même vision du domaine d'intérêt commun. Ceci peut également se réaliser à travers un renforcement de capacités mutuelles des deux acteurs aux fins de maîtriser les différents enjeux qui découlent d'une collaboration État-OSC. Après cette étape, un cadre de collaboration devra être mis en place qui comprend une feuille de route, les niveaux d'interventions ou de collaboration ainsi que les rôles et responsabilités de chaque acteur. Dès lors, les textes de formalisation de la collaboration entre les deux acteurs vont s'appuyer sur ce cadre de travail.

Il faut souligner que l'aboutissement d'un processus de mise en place d'un mécanisme formel de collaboration dépend en grande partie de la prise de conscience des autorités de l'importance d'une telle collaboration pour l'amélioration de l'efficacité de l'action publique. Ceci montre la nécessité de faire du plaidoyer et du lobbying à l'endroit des autorités et de les impliquer dans le dialogue devant conduire à la mise en place d'un mécanisme formel.

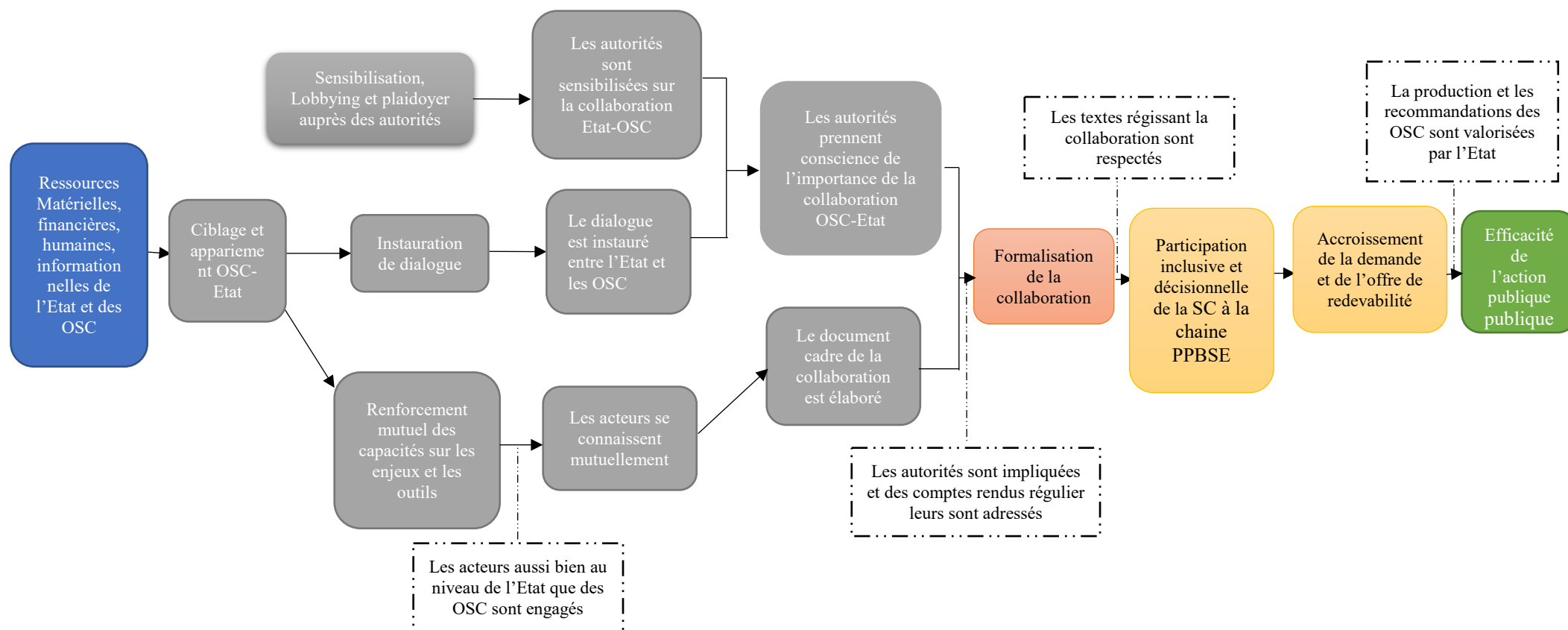
De l'expérience des deux modèles de réussite évoqués ci-dessus, il est recommandé que la formalisation du mécanisme de collaboration se matérialise à travers la prise d'un acte administratif par les autorités au plus haut niveau. Dépendant du niveau où l'on se trouve, il peut s'agir d'un décret, d'un arrêté ministériel, d'un arrêté préfectoral ou d'un arrêté communal.

7.1 THÉORIE DU CHANGEMENT DE LA COLLABORATION ÉTAT-OSC

La théorie du changement présentée à travers le diagramme ci-dessous, suppose la présence de deux catégories d'acteurs (État et la société civile) qui partagent la même ambition d'améliorer l'efficacité de l'action publique à travers une synergie d'actions et une collaboration entre eux. Pour y parvenir, les deux acteurs ont à leur disposition les ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles de l'État et des OSCs. Ces ressources constituent des intrants sur lesquels ils s'appuieront pour mener des activités qui produiront des résultats et plus tard des effets en vue d'aboutir à l'impact final recherché qui est l'efficacité de l'action publique. Au titre des catégories d'activités à mettre en œuvre on a le ciblage des OSCs et leurs appariements avec les structures étatiques qui interviennent dans le même secteur ou domaine. En faisant l'hypothèse de l'engagement de chacun des deux acteurs, l'appariement permettra d'instaurer un dialogue permanent entre l'État et les OSCs et également de conduire des activités de sensibilisation et de plaider auprès des décideurs afin qu'ils prennent conscience de l'importance de la collaboration entre l'État et la société civile. Une autre catégorie d'activités est le renforcement mutuel des capacités des deux acteurs sur les enjeux de la collaboration. Le but du renforcement mutuel des capacités est d'amener les deux acteurs à mieux se connaître en échangeant autour de leurs missions, des activités qu'ils mènent, des outils qu'ils utilisent, des défis qu'ils rencontrent ainsi que sur les enjeux de la collaboration. Ces différentes activités seront réalisées à l'appui d'un facilitateur et les résultats obtenus serviront à élaborer un document cadre de collaboration entre l'État et les OSCs dans lequel il sera précisé l'objet de la collaboration, les objectifs visés, la méthodologie à adopter, les outils à utiliser ainsi que les rôles et les responsabilités de chacun des acteurs. Ce document cadre fera ensuite l'objet d'un mémorandum d'entente MoU entre les deux acteurs et sera signé par les décideurs au plus haut niveau. Ce qui marquera la formalisation de la collaboration entre les deux acteurs.

A travers la mise en œuvre des dispositions du mémorandum d'entente, les OSCs participeront de façon formelle au pilotage des politiques publiques sur toute la chaîne de Planification-Programmation-Budgétisation-Suivi-Évaluation (PPBSE). Ce qui contribuera à accroître l'offre et la demande de redevabilité et ensuite l'efficacité de l'action publique si les structures étatiques valorisent les contributions et les productions des OSC.

Représentation de la théorie du changement du mécanisme de collaboration État-OSC en matière de suivi et d'évaluation



8. EXPERIMENTATION DU MODELE DE COLLABORATION DANS LE SECTEUR DES ENSEIGNEMENTS SECONDAIRE TECHNIQUE ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE

Le modèle de collaboration entre l'État et les OSCs présenté ci-dessus sera expérimenté dans le secteur de l'éducation, précisément dans le sous-secteur des enseignements secondaire technique et de la formation professionnelle. L'expérimentation sera conduite suivant les six étapes ci-dessous décrites.

Étape 1 : Ciblage

Cette première étape consacrera l'organisation d'une séance de travail qui réunira les acteurs du Ministère des Enseignements Secondaire Technique et de la Formation Technique (MESTFP) et les organisations faitières de la société civile sous la facilitation de la Direction Générale de l'Évaluation et de l'Observatoire du Changement Social (DGEOCS). Ladite séance permettra d'informer les différents acteurs de l'expérimentation du modèle et d'identifier les OSCs intervenant dans le sous-secteur afin de les mettre en relation avec le MESTFP.

Étape 2 : Instauration du dialogue

Cette étape se traduira par la participation des OSCs à la revue trimestrielle multi-acteurs du MESTFP. La revue servira de cadre d'échanges périodiques entre les acteurs du MESTFP et les OSCs autour de la mise en œuvre des politiques publiques dans le sous-secteur.

Étape 3 : Renforcement mutuel des capacités

Le renforcement mutuel des capacités se fera à travers un atelier de formation et d'échanges. A cette occasion les acteurs du MESTFP et les OSCs intervenant dans le sous-secteur partageront les informations sur leurs missions, leurs activités, les outils qu'ils utilisent et les défis qu'ils rencontrent. Ils seront formés et sensibilisés sur l'importance et les enjeux de la collaboration État-OSC.

Étape 4 : Sensibilisation et Plaidoyer auprès des autorités du MESTFP

A cette étape, des activités de sensibilisation sur les enjeux de la collaboration État-OSC seront organisés à l'endroit des autorités du MESTFP en vue de les impliquer dans le processus. A cela s'ajoutera des séances de travail et de plaidoyer entre les représentants des organisations faitières des OSCs et les autorités du MESTFP.

Étape 5 : Élaboration d'un document cadre de collaboration

Un comité technique composé des représentants du MESTFP et des OSCs sera chargé d'élaborer le document cadre de collaboration entre le MESTFP et la société civile sous la facilitation de la DGEOSC. Ledit document va préciser l'objet de la coopération, ses objectifs, la méthodologie, les outils à utiliser et définira les rôles et les responsabilités de chaque acteur.

Étape 6 : Formalisation de la collaboration

Le document cadre de collaboration sera exploité pour élaborer un mémorandum d'entente (MoU) entre le MESTFP et la société civile. Ledit mémorandum sera assorti d'un plan d'actions et sera signé par le ministre des Enseignement Secondaire Technique et de la Formation Professionnelle.

Tableau 6 : Cadre d'opérationnalisation du modèle de collaboration État-OSC

Résultats					
1. Les OSC intervenant dans le sous-secteur de l'enseignement secondaire sont ciblés et mis en relation avec les structures étatiques	2. Le dialogue est instauré	3. Les capacités sont mutuellement renforcées sur les enjeux et les outils	4. Les autorités prennent conscience de l'importance de la collaboration OSC-État	5. Le document cadre de collaboration est élaboré	6. La collaboration est formalisée
Activités					
1.1. Organisation d'une séance de travail entre le MESTFP et les organisations faitières de la SC	2.1. Participation des OSCs aux revues trimestrielles multi acteurs du MESTFP	3.1. Atelier de formation et d'échanges État-OSC dans le sous-secteur de l'enseignement secondaire	4.1. Sensibilisation des autorités du MESTFP sur l'importance de la collaboration entre les OSC et l'État	5.1. Mise en place d'un comité technique pour l'élaboration du cadre de coopération entre le MESTFP et les OSCs	6.1. Élaboration d'un MoU entre le MESTFP et les OSC assorti d'un Plan d'actions
1.2. Identification et sélection des OSCs thématiques intervenant dans le sous-secteur de l'enseignement secondaire			4.2. Rencontre d'échanges et de plaidoyer des représentants des organisations faitières de la SC et les autorités du MESTFP	5.2. Élaboration d'un document cadre de collaboration entre le MESTFP et les OSCs qui précise l'objet de la coopération, les objectifs, la méthodologie, les outils à utiliser et qui définit les rôles et les responsabilités de chaque acteur	6.2. Signature du MoU par les autorités au plus haut niveau
1.3. Mise en relation des OSC avec le MESTFP					

9. RECOMMANDATIONS

L'analyse diagnostique de la collaboration entre l'État et les OSC en matière de suivi et évaluation des politiques publiques a permis de relever plusieurs points de faiblesses ainsi que des menaces. Les recommandations ci-après sont formulées autour desdites faiblesses et menaces.

Tableau 7 : Synthèse des recommandations

Recommandations	Responsable(s) (Institution(s) à qui la recommandation est adressée)
Sensibiliser les fonctionnaires de l'État sur l'importance de la collaboration entre l'État et les OSC.	Tous les Ministères et institutions de la République
Voter la loi sur l'accès à l'information publique en République du Bénin (Le projet de loi est en instance à l'Assemblée Nationale).	Assemblée Nationale
Poursuivre l'assainissement du milieu de la société civile et la professionnalisation des OSC.	OSC
Identifier des mécanismes de financement systématique des OSC par l'État.	Tous les ministères et les OSC

ANNEXES

Annexe 1 : Liste des documents consultés

Contrôle citoyen de l'Action Publique : Guide pratique

États généraux de la société civile au Bénin, Du recentrage du concept à la structuration et à la professionnalisation des organisations de la société civile pour un développement durable, Décembre 2018

Étude sur l'identification et l'évaluation des mécanismes de concertation et de dialogue fonctionnels entre les OSC et l'État, RePaSOC, Février 2019

Guide du dialogue État-OSC

Les organisations de la société civile et la lutte contre la pauvreté en Afrique subsaharienne : Acte du séminaire de recherche de Cotonou du GRAP OSC

Politique Nationale de l'Évaluation du Bénin (PNE, 2012-2021)

Annexe 2 : Guide d'entretien et questionnaire

QUESTIONNAIRE D'ENQUETE DANS LE CADRE DE L'ETUDE DIAGNOSTIQUE DE LA COLLABORATION ENTRE LE GOUVERNEMENT ET LA SOCIETE CIVILE EN MATIERE DE SUIVI ET DE L'EVALUATION

Nom & Prénoms du répondant :

Email:

Bon à savoir :

La Politique Nationale de l'Évaluation (PNE) du Bénin stipule que les organisations de la société civile doivent être impliquées dans le déroulement des évaluations et participer à leurs conduites. Elles doivent être consultées pendant le processus et contribuer à la fiabilité des travaux d'évaluation par leurs connaissances et leur expertise dans les domaines concernés.

La collaboration entre le Gouvernement et la société civile s'inscrit ici dans le cadre de l'opérationnalisation de cette disposition de la PNE. Elle prend en compte toute forme de coopération, de participation à des activités relatives au domaine du suivi et de l'évaluation (renforcement de capacités, conduite d'évaluation, conférence, dissémination, etc.) et réunissant des administrations publiques et des organisations de la société civile.

Section 0. Objectifs

La présente enquête vise à :

- Collecter des données et informations pour comprendre l'état des lieux de la collaboration entre le Gouvernement et la société civile dans le domaine du suivi et de l'évaluation.
- Collecter les informations pour comprendre les besoins des deux catégories d'acteurs dans la perspective d'une meilleure collaboration entre elles.
- Identifier le(s) secteur(s) favorable(s) à une collaboration dynamique entre le Gouvernement et la société civile en matière de suivi et évaluation.
- Définir un modèle de collaboration entre le Gouvernement et la société civile.

Section 1. A propos de votre organisation

1.1. Nom complet de votre organisation

1.2. Acronyme de votre organisation (si applicable)

1.3. Localisation géographique de votre organisation (Ville, Arrondissement/quartier de ville/village)

1.4. Année de création de votre organisation

1.5. Quels sont les domaines et secteurs d'intervention de votre organisation ?

1.6. Quel est l'effectif du personnel de l'organisation

- 1.7. Comment votre organisation est-elle structurée ?
- 1.8. Avez-vous un service ou département ou service en charge du suivi évaluation 0 oui 0 non
- 1.9. Existe-t-il des compétences techniques en suivi et évaluation au sein du personnel de votre organisation ? 0 oui 0 non

Section 2 : A propos des activités de suivi et d'évaluation

- 2.1. Votre organisation fait-elle le suivi et l'évaluation de ses propres actions, projets ? 0 oui 0 non. Si oui, utilisez-vous les résultats qui en sont issus ? Veuillez donner un ou deux exemples
- 2.2. Si oui à la question précédente, quelles sont les méthodologies que vous utilisez ? Décrivez
- 2.3. Votre organisation a-t-elle déjà conduit des activités de suivi et/ou d'évaluation d'actions, de projets/programmes ou de politiques mises en œuvre par l'État ? 0 oui 0 non. Si oui, veuillez donner un ou deux exemples
- 2.4. Votre organisation a-t-elle déjà utilisé les résultats de suivi ou d'évaluations de projets/programmes/politiques conduites par une administration publique dans le cadre de ses activités ? 0 oui 0 non. Si oui, donner un ou deux exemples

Section 3 : A propos de la collaboration et de la participation aux activités de suivi et d'évaluation

- 3.1. Au cours des cinq dernières années, votre organisation a-t-elle participé à une activité de renforcement de capacités dans le domaine du suivi et de l'évaluation organisée par une administration publique ? 0 oui 0 non. Si oui, veuillez donner un ou deux exemples
- 3.2. Au cours des cinq dernières années, votre organisation a-t-elle participé à un processus de suivi et/ou d'évaluation de politiques publiques piloté par une administration publique ? 0 oui 0 non. Si oui, veuillez donner un ou deux exemples
- 3.3. Au cours des cinq dernières années, votre organisation a-t-elle participé à une activité de dissémination de résultats de suivi ou d'évaluation de politiques publiques organisée par une administration publique ? 0 oui 0 non. Si oui, veuillez donner un ou deux exemples
- 3.4. Votre organisation a-t-elle déjà participé aux Journées Béninoises de l'Évaluation (JBE) ou à toute autre conférence sur le suivi et l'évaluation organisées par une administration publique ? 0 oui 0 non. Si oui, veuillez donner un ou deux exemples
- 3.5. Votre organisation appartient-elle à un cadre formel de discussions et/ou de coopération avec une administration publique dans le domaine du suivi et de l'évaluation ? 0 oui 0 non. Si oui, veuillez les mentionner
- 3.6. Quelles sont les difficultés et défis que vous rencontrés dans la collaboration avec le Gouvernement en matière de suivi et d'évaluation ?
- 3.7. Votre organisation a-t-elle déjà collaboré avec d'autres organisations de la société civile en matière de suivi évaluation ? 0 oui 0 non. Si oui, veuillez donner un ou deux exemples
- 3.8. Que pensez-vous du rôle des OSC dans le suivi et l'évaluation des Politiques publiques et dans l'utilisation des résultats qui en sont issus par le Gouvernement ?

Section 4 : Recommandations

4.1. Avez-vous des recommandations dans le sens de l'amélioration de la collaboration entre le Gouvernement et la société civile en matière de suivi et d'évaluation ? 0 oui 0 non. Si oui, veuillez les formuler

Annexe 3 : Termes de référence des travaux de groupe de l'atelier de travail

Travaux de groupe

Trois sessions de travaux de groupe ont été organisées suivant les consignes ci-après en vue d'encadrer les réflexions et d'obtenir les résultats de l'atelier.

Travaux de groupe N°1

A. Actualisation du diagnostic des initiatives/mécanismes de collaboration entre l'État et les OSC

Le programme « Renforcement et Participation de la Société Civile au Bénin » (RePaSOC) a réalisé une étude sur l'identification et l'évaluation des mécanismes de concertation et de dialogue fonctionnels entre les OSC et l'État en 2019. Cette étude fournit un diagnostic des différentes formes de collaboration existantes entre l'État et la société civile. Sur la base de ce diagnostic, veuillez :

1. Compléter les initiatives, mécanismes ou autres formes de collaboration entre l'État et les OSC qui ont été initiés et mis en place après 2019 et ne figurant pas dans l'étude réalisée par le programme RePaSOC en 2019.
2. Indiquer pour chaque nouvelle initiative le domaine de collaboration concerné et les acteurs parties prenantes en remplissant le tableau ci-dessous.

Nouvelle Initiative	Domaine concerné	Secteur	Acteur(s) étatique(s) concerné(s)	Acteur(s) OSC concerné(s)	En cours ou Abouti ?

B. Typologie des activités de suivi et évaluation réalisées par les OSC

Les organisations de la société civile dans leur diversité initient et conduisent différentes formes de suivi et évaluation de l'action publique (par exemple les revues sectorielles, les évaluations citoyennes, etc.). Sur la base de vos expériences et pour les OSC que vous représentez, veuillez :

1. Lister les types de suivi et évaluation dont vous avez connaissance en fournissant une brève description de la méthodologie en vous servant du tableau ci-dessous.
2. Indiquer pour chaque forme de suivi et évaluation s'il fait l'objet d'une collaboration entre l'État et les OSC ainsi que les acteurs associés.

Type de suivi et évaluation	Mécanisme de collaboration État-OSC concerné (Si applicable)	Mécanisme formel ou informel ? (Si applicable)	Secteur	Acteurs étatiques concerné(s)	Acteurs OSC concerné(s)

A. Analyse SWOT de la collaboration entre l'État et les OSC en matière de suivi et d'évaluation des politiques publiques

La Politique Nationale de l'Évaluation (PNE) du Bénin stipule que les organisations de la société civile doivent être impliquées dans le déroulement des activités de suivi et d'évaluation des politiques publiques et participer à leurs conduites. Elles doivent être consultées pendant le processus et contribuer à la fiabilité des travaux d'évaluation par leurs connaissances et leur expertise dans les domaines concernés.

La collaboration entre le Gouvernement et la société civile s'inscrit ici dans le cadre de l'opérationnalisation de cette disposition de la PNE. Elle prend en compte toute forme de coopération, de participation, de cadre d'échange, de partage d'informations, etc., et réunissant une ou plusieurs administrations publiques et une ou plusieurs organisations de la société civile

1. Veuillez aider à identifier les éléments de force, de faiblesse, d'opportunité et de menace de la collaboration entre l'État et les OSC d'un point de vue global. Appuyez-vous sur votre expérience et votre connaissance de la thématique.

Collaboration État-OSC en matière de suivi et évaluation des politiques publiques			
Forces	Faiblesses	Opportunités	Menaces

Travaux de groupe N°2

A. Modèle de mise en place d'un mécanisme de collaboration formelle État-OSC

La mise en place d'un mécanisme de collaboration formelle et fonctionnelle entre l'État et les OSC nécessite des dispositions à prendre et des étapes à suivre. Sur la base de vos expériences et d'exemples de collaboration formelle aboutie entre l'État et la société civile, veuillez :

Lister par ordre les différentes étapes nécessaires (ou à suivre) pour parvenir à la mise en place d'un mécanisme de collaboration formelle et fonctionnelle entre l'État et les OSC en matière de suivi et évaluation des politiques publiques.

Différentes étapes	Brève description des étapes	Acteur(s) responsable(s)

--	--	--

1. Quels sont les secteurs où les besoins de la mise en place d'un mécanisme de collaboration formelle entre l'État et les OSC en matière de suivi et évaluation sont les plus grands. De votre perspective, veuillez lister les trois secteurs prioritaires par ordre de priorité.

N°	Secteur
1	
2	
3	

2. Pour chaque secteur mentionné à la question 2, veuillez motiver votre choix par une brève analyse SWOT en remplissant le tableau ci-dessous

N°	Secteur	Forces	Faiblesses	Opportunités	Menaces
1					
2					
3					

B. Recommandations pour une amélioration de la collaboration entre l'État et les OSC en matière de suivi et évaluation

1. Sur la base de votre expérience et de votre connaissance de la thématique veuillez formuler vos recommandations pour une amélioration de la collaboration entre l'État et les OSC en matière de suivi et évaluation des politiques publiques

Recommandations	Responsable(s) (Institution(s) à qui la recommandation est adressée)

Travaux de groupe N°3

A. Chaîne causale principale

Dans le but de théoriser la collaboration entre l'État et les OSC en matière de suivi et évaluation des politiques publiques, veuillez :

1. définir l'objectif que vise une telle collaboration ;
2. identifier les extrants et les réalisations nécessaires à l'atteinte de l'objectif ;
3. proposer les activités à mener pour parvenir à ces extrants ;
4. identifier les ressources nécessaires pour mener les activités proposées ;
5. définir la chaîne causale principale sur la base des réponses précédentes.

B. Hypothèses et effets non attendus

Après avoir défini la chaîne causale principale, veuillez :

1. identifier les hypothèses sous-jacentes en réfléchissant aux facteurs et conditions essentiels pour passer d'un maillon de la chaîne causale à un autre ;
2. identifier les risques potentiels et les effets non attendus qui pourraient survenir.

ETUDE DIAGNOSTIQUE DE LA COLLABORATION ENTRE L'ETAT ET LES ORGANISATIONS DE LA SOCIETE CIVILE (OSC) DANS LE DOMAINE DU SUIVI ET DE L'EVALUATION DES POLITIQUES PUBLIQUES



TWENDE MBELE

www.twendembele.org

TWENDE MBELE is a multi-country peer-learning partnership centred on country government priorities for building national evaluation systems in an effort to improve government performance and accountability to citizens.

Telephone: +27 (0) 11 717 3453 | **Email:** Info@twendembele.org

The Oval Building, University of the Witwatersrand
2 St David's Place, Parktown, Johannesburg
Telephone: +27 11 717 3157; Fax: +27 86 765 5860



[@TwendeMnE](https://twitter.com/TwendeMnE)



<http://www.twendembele.org>