RÉPUBLIQUE DU SÉNÉGAL



RÉSEAU VOIX ESSENTIELLES DU SÉNÉGAL — RVES

Plan stratégique

2026 – 2028

Structurer le réseau, renforcer ses membres, faire entendre les voix essentielles

DOCUMENT ADOPTÉ PAR LES INSTANCES DU RÉSEAU • DAKAR, SÉNÉGAL — 2026

RÉDACTION DU PLAN COORDONNÉE ET FINALISÉE PAR

Dr Mamadou Ndiaye, expert en évaluation de projets, mamadou009@gmail.com

VISION DU RVES

« Un Sénégal où les voix des femmes, des filles et des communautés vulnérables sont entendues et prises en compte, dans une société équitable et inclusive, favorable au bien-être de tous. »

Document adopté par les instances du réseau

DAKAR, SÉNÉGAL — 2026

TABLE DES MATIÈRES

Sommaire

Liste des sigles et abréviations 6

Mot de la Présidente 7

Remerciements et processus d'élaboration 8

- Un processus en quatre étapes 8

Résumé exécutif 9

- Un réseau d'organisations communautaires en cours de structuration 10
- Le problème central : exister institutionnellement pour durer 10
- Six axes stratégiques 11
- Une séquence en trois temps 11
- Un plan de 200 millions de FCFA, dont 155 millions portés par le réseau 12

PARTIE I — Présentation du réseau 14

- 1.1. Fiche d'identité 15
- 1.2. Les treize organisations membres 15
- 1.3. Couverture territoriale 17
- 1.4. Gouvernance et organisation interne 17
- 1.5. Positionnement et partenariats actuels 18

PARTIE II — Analyse stratégique de la situation 19

- 2.1. Les problèmes de développement adressés 20
- 2.2. Analyse de l'environnement externe 20
- 2.3. Alignement sur les priorités nationales et internationales 21
- 2.4. Diagnostic organisationnel (FFOM) 21
  - *Forces et faiblesses, par domaine* 22
  - *Opportunités et menaces* 22
- 2.5. Hiérarchisation des faiblesses 23
- 2.6. Analyse des parties prenantes 24
- 2.7. Cibles du plan stratégique 24

PARTIE III — Orientations stratégiques 26

- 3.1. Vision 27
- 3.2. Mission 27
- 3.3. Valeurs 28
- 3.4. Positionnement : les deux fonctions du réseau 28

La règle de complémentarité 29
3.5. Théorie du changement 29
Le problème central 30
Les trois chemins de changement 32
La chaîne de résultats 32
3.6. Objectif général 33
3.7. Les six axes stratégiques 33
Axe 1 — Gouvernance et structuration institutionnelle 34
Axe 2 — Renforcement des capacités des organisations membres 35
Axe 3 — Mobilisation des ressources et durabilité financière 35
Axe 4 — Communication, visibilité et plaidoyer 36
Axe 5 — Suivi-évaluation, apprentissage et gestion des connaissances 37
Axe 6 — Programmes communautaires : santé, genre, droits humains et environnement 38

PARTIE IV — Cadre logique 40
4.1. Principe de lecture 41
4.2. Axe 1 — Gouvernance et structuration institutionnelle 41
4.3. Axe 2 — Renforcement des capacités des organisations membres 41
4.4. Axe 3 — Mobilisation des ressources et durabilité financière 42
4.5. Axe 4 — Communication, visibilité et plaidoyer 42
4.6. Axe 5 — Suivi-évaluation, apprentissage et gestion des connaissances 43
4.7. Axe 6 — Programmes communautaires 43

PARTIE V — Plan opérationnel triennal 45
5.1. Principe de programmation 46
5.2. Plan d'action triennal par axe 46

PARTIE VI — Budget et stratégie de financement 48
6.1. Principe de dimensionnement 49
6.2. Budget du réseau par axe stratégique 49
6.3. Ventilation par nature de dépense 50
6.4. Contribution des organisations membres 51
6.5. Sources de financement mobilisables 52
6.6. Plan de financement et déficit à mobiliser 53
6.7. Trois scénarios de mise en œuvre 53
6.8. Trajectoire de mobilisation et de trésorerie 54
6.9. Stratégie de durabilité financière 55
6.10. Ce que le réseau demande à chaque catégorie de partenaire 56

PARTIE VII — Plan de renforcement organisationnel 57
7.1. Organigramme cible 58

7.2. Les trois fonctions à pourvoir 58
7.3. Politique d'adhésion et obligations des membres 59

PARTIE VIII — Plan de communication institutionnelle 60
8.1. Publics cibles et messages clés 61
8.2. Canaux, productions et périodicité 61
8.3. Règles déontologiques de communication 62

PARTIE IX — Gestion des risques 63
9.1. Méthode d'appréciation 64
9.2. Registre des risques 64

PARTIE X — Dispositif de suivi-évaluation 66
10.1. Architecture du dispositif 67
10.2. Circuit de l'information 67
10.3. Tableau de bord des indicateurs clés 68

PARTIE XI — Sauvegarde, éthique et conformité 69
11.1. Politique de sauvegarde et de protection contre l'exploitation et les abus sexuels 70
11.2. Protection des données à caractère personnel 70
11.3. Intégrité financière et prévention de la fraude 71

PARTIE XII — Mise en œuvre, validation et conditions de réussite 72
12.1. Gouvernance de la mise en œuvre 73
12.2. Processus de validation 73
12.3. Conditions critiques de réussite 74
12.4. Ce que ce plan engage 75

Annexes 76
Annexe 1 — Récapitulatif budgétaire 77
Annexe 2 — Chronogramme synthétique 77
Annexe 3 — Sources et références 78

Liste des sigles et abréviations

AG	Assemblée générale
AGR	Activité génératrice de revenus
AISM	Association Islamique Sopey Mohamed (Thiénaba)
ASAFE	Association sénégalaise pour l'avenir de la femme et de l'enfant
AMFE	Association pour le maintien des filles à l'école
CCM	Instance de coordination nationale du Fonds mondial
CD	Comité directeur
CJFLK	Clubs de jeunes filles leaders de Kolda
CLM	Cellule de lutte contre la malnutrition
CNLS	Conseil national de lutte contre le sida
CSVA	Comité de suivi, de veille et d'alerte
CT	Collectivité territoriale
CTN	Cadre technique national
DSME	Division de la santé de la mère et de l'enfant
FCFA	Franc de la Communauté financière africaine
FFOM	Forces, faiblesses, opportunités, menaces (SWOT)
FGD	Entretien de groupe (focus group discussion)
GAR	Gestion axée sur les résultats
GC8	Huitième cycle de subvention du Fonds mondial
JGEN	JGEN Sénégal — Woman Global Entrepreneurship
KII	Entretien individuel approfondi
UEMOA	Union économique et monétaire ouest-africaine
UNEG	Groupe des Nations unies pour l'évaluation
MGF	Mutilations génitales féminines
NINEA	Numéro d'identification nationale des entreprises et des associations
OCB	Organisation communautaire de base
OCDE-CAD	Comité d'aide au développement de l'OCDE
ODD	Objectifs de développement durable
OSC	Organisation de la société civile
PNDSS	Plan national de développement sanitaire et social
PNLP	Programme national de lutte contre le paludisme
PNT	Programme national de lutte contre la tuberculose
PSEA	Protection contre l'exploitation et les abus sexuels
PTF	Partenaire technique et financier
RJPA-MGF/ME	Réseau des jeunes pour la promotion de l'abandon des MGF et des mariages d'enfants
RN/ASLUT	Réseau national des associations de lutte contre la tuberculose
ROAJELF	Réseau ouest-africain des jeunes femmes leaders
RSE	Responsabilité sociétale des entreprises
RVES	Réseau Voix EssentiELLES du Sénégal
S&E	Suivi et évaluation
SMART	Spécifique, mesurable, atteignable, réaliste, temporellement défini
SNEEG	Stratégie nationale pour l'équité et l'égalité de genre
SRAJ	Santé de la reproduction des adolescents et des jeunes
SUA	Speak Up Africa
TB	Tuberculose
VBG	Violences basées sur le genre
VIH	Virus de l'immunodéficience humaine



PRÉFACE

Mot de la Présidente

Le Réseau Voix EssentiELLES du Sénégal est né d'une conviction simple : les organisations communautaires qui travaillent au plus près des femmes, des filles et des populations vulnérables détiennent une expertise que personne ne peut remplacer, mais qu'elles peinent souvent à faire reconnaître. Nos organisations ont décidé de se fédérer pour que cette expertise pèse davantage, ensemble, qu'elle ne pèserait séparément.

Ce premier plan stratégique marque une étape. Jusqu'ici, le réseau a fonctionné à l'énergie de ses membres et à l'appui d'un partenaire, Speak Up Africa, dont l'accompagnement a été déterminant. Cette configuration a permis de démarrer ; elle ne permettra pas de durer. Un réseau qui ne dispose ni de son récépissé, ni de son NINEA, ni de son compte bancaire, ni d'un dispositif de suivi-évaluation ne peut ni contractualiser librement, ni démontrer ses résultats, ni survivre au retrait d'un bailleur.

C'est pourquoi ce plan assume une hiérarchie claire. Avant de vouloir faire plus, le RVES doit d'abord exister pleinement : régulariser sa situation juridique, ouvrir son compte, se doter d'outils de gestion et de mesure, et se donner les moyens humains d'animer ce qu'il décide. Ce sont des chantiers peu spectaculaires, mais ce sont eux qui conditionnent tout le reste.

Ce plan assume aussi une clarification. Le RVES exerce deux fonctions, et non une seule : il accompagne ses treize organisations membres — en les formant, en les outillant, en harmonisant leurs pratiques et en portant leur parole — et il conduit lui-même des interventions communautaires sur le terrain, là où l'action collective produit davantage que la somme des actions isolées. Ces deux fonctions ne se confondent pas et ne se concurrencent pas. C'est la raison pour laquelle le présent document distingue nettement ce que le réseau mobilise et met en œuvre en propre de ce que ses membres conduisent sur leurs propres ressources au titre du réseau.

Nos organisations membres travaillent sur le VIH, la tuberculose, le paludisme, les violences basées sur le genre, la santé de la reproduction des adolescents et des jeunes, la déperdition scolaire des filles, l'autonomisation économique et la salubrité communautaire. Ces thématiques ne sont pas juxtaposées : elles touchent les mêmes femmes, les mêmes filles, les mêmes familles. Le rôle du réseau est de les articuler, pas de les additionner.

L'atelier de juillet 2026 au CNLS, qui a produit l'essentiel de ce document, a montré ce dont le réseau est capable lorsqu'il travaille collectivement. Je remercie chaleureusement les participantes et les participants, le consultant-facilitateur, le Comité de suivi, de veille et d'alerte, l'instance de coordination nationale du Fonds mondial et le CNLS pour l'accueil, ainsi que Speak Up Africa dont l'appui a rendu ces travaux possibles.

À nos partenaires actuels et futurs, ce plan dit clairement ce que le réseau vise, ce que cela coûte, ce qui est acquis et ce qu'il reste à mobiliser. Il nous engage également à rendre compte. C'est à cette condition que les voix essentielles seront non seulement entendues, mais suivies d'effet.

Fatimata Mamadou Lamine SY

Présidente du Réseau Voix EssentiELLES du Sénégal

Remerciements et processus d'élaboration

Le RVES adresse ses remerciements à l'ensemble des institutions et des personnes qui ont rendu possible l'élaboration de ce plan stratégique : à Speak Up Africa, pour son appui stratégique et financier constant ; au Comité de suivi, de veille et d'alerte, pour son accompagnement ; à l'instance de coordination nationale du Fonds mondial, pour sa présence aux travaux ; au Conseil national de lutte contre le sida, pour la mise à disposition de ses locaux ; au consultant-facilitateur, pour la conduite de l'atelier ; et surtout aux organisations membres, dont les représentantes et représentants ont produit, en quatre journées, l'essentiel de la matière de ce document.

Chaque section de ce plan procède d'une production d'atelier, complétée par les documents institutionnels du réseau : statuts et règlement intérieur, manuel de procédures administratives et financières, manuel de suivi-évaluation et document de mobilisation des ressources. Lorsque les deux groupes de travail ont proposé des formulations différentes — c'est le cas de la vision, de la mission et des valeurs —, le présent document retient une formulation consolidée et indique ce qui a été fusionné.

Un processus en quatre étapes

ÉTAPE	CONTENU	PÉRIODE
1. Travaux préparatoires	Élaboration du document de mobilisation des ressources du RVES et du manuel de procédures administratives et financières ; revue documentaire ; conception des canevas de plan stratégique et de manuel de suivi-évaluation.	Premier semestre 2026
2. Atelier de formation des formateurs	Quatre journées de co-production au CNLS : fiche d'identité, contexte, diagnostic FFOM, vision, mission, valeurs, cibles, axes stratégiques, objectifs SMART, cadre logique, composantes du manuel de suivi-évaluation. Pré-test et post-test. Constitution du pool de formateurs internes.	7 – 10 juillet 2026
3. Consolidation technique	Mise en cohérence des productions des deux groupes de travail, arbitrage des formulations concurrentes, chiffrage, mise en cohérence avec le manuel de procédures, le manuel de suivi-évaluation et le document de mobilisation des ressources, alignement sur les priorités nationales.	Second semestre 2026
4. Examen et adoption	Examen par le Bureau exécutif, validation par le Comité directeur, ratification par l'Assemblée générale, diffusion aux membres et aux partenaires.	Quatrième trimestre 2026



Résumé exécutif

DANS CETTE PARTIE

— Un réseau d'organisations communautaires en cours de structuration

— Le problème central : exister institutionnellement pour durer

— Six axes stratégiques

— Une séquence en trois temps

— Un plan de 200 millions de FCFA, dont 155 millions portés par le réseau

Atelier de formation des formateurs sur l'élaboration du plan stratégique et du manuel de suivi-évaluation — CNLS, Dakar, 7-10 juillet 2026.

13	14	6	200 M	155 M
ORGANISATIONS MEMBRES	RÉGIONS COUVERTES	AXES STRATÉGIQUES	FCFA — VALEUR TOTALE DU PLAN	FCFA À MOBILISER PAR LE RÉSEAU

Un réseau d'organisations communautaires en cours de structuration

Le Réseau Voix EssentiELLES du Sénégal fédère treize organisations communautaires de base et organisations de la société civile engagées sur les droits des femmes et des filles, les violences basées sur le genre, le VIH, la tuberculose, le paludisme, la santé de la reproduction des adolescents et des jeunes, la déperdition scolaire des filles, l'autonomisation économique et la gouvernance inclusive. Ses membres interviennent directement dans cinq régions et, par les réseaux membres à couverture nationale et les cellules locales de JGEN Sénégal, dans l'ensemble des quatorze régions du pays. Toutes les organisations membres disposent d'une reconnaissance juridique propre ; le réseau lui-même, en revanche, n'a pas encore obtenu son récépissé ni son NINEA.

Le problème central : exister institutionnellement pour durer

Le diagnostic conduit en atelier est sans ambiguïté. Le RVES dispose de ressources humaines qualifiées, d'un ancrage communautaire réel, d'instances qui se réunissent régulièrement et de thématiques pertinentes. Ce qui lui manque est d'une autre nature : le récépissé, le NINEA, le compte bancaire, le siège, les outils de collecte et de reporting, la stratégie de communication, le site internet, et une fonction de coordination dotée de moyens. Le réseau agit sans disposer des attributs qui lui permettraient de contractualiser en son nom propre, de mobiliser des ressources diversifiées et de démontrer ses résultats. Sa dépendance quasi totale à un seul partenaire en découle mécaniquement.

Six axes stratégiques

N° · AXE STRATÉGIQUE · CE QU'IL VISE

1

Gouvernance et structuration institutionnelle

Obtenir la reconnaissance juridique, doter le réseau de ses instruments de gestion et sécuriser sa base statutaire

2

Renforcement des capacités des organisations membres

Former les organisations membres sur six domaines prioritaires et produire les guides correspondants

3

Mobilisation des ressources et durabilité financière

Ouvrir le compte bancaire, diversifier les sources, réduire la dépendance à un partenaire unique

4

Communication, visibilité et plaidoyer

Doter le réseau d'une identité, d'une présence numérique et d'une capacité d'influence

5

Suivi-évaluation, apprentissage et gestion des connaissances

Rendre opérationnel un système de mesure et documenter les bonnes pratiques

6

Programmes communautaires : santé, genre, droits humains et environnement

Conduire les interventions communautaires du réseau et harmoniser, outiller et documenter celles de ses organisations membres

Une séquence en trois temps

Le dernier trimestre 2026 constitue un exercice partiel de démarrage, consacré à la mise en conformité institutionnelle : dépôt et suivi du dossier de récépissé, adoption du manuel de procédures et du manuel de suivi-évaluation, désignation du point focal suivi-évaluation, établissement de la situation de référence. L'année 2027 est celle de la montée en charge : obtention du NINEA et ouverture du compte bancaire, formations des membres, production des guides, déploiement du système de mesure, première vague de mobilisation de ressources et lancement des actions communautaires conjointes. L'année 2028 consolide et capitalise, avec l'évaluation finale et l'élaboration du plan suivant.

2026

DÉMARRAGE

Exercice partiel consacré à la mise en conformité institutionnelle.

2027

MONTÉE EN CHARGE

Formations, guides, système de mesure, mobilisation des ressources et actions communautaires.

2028

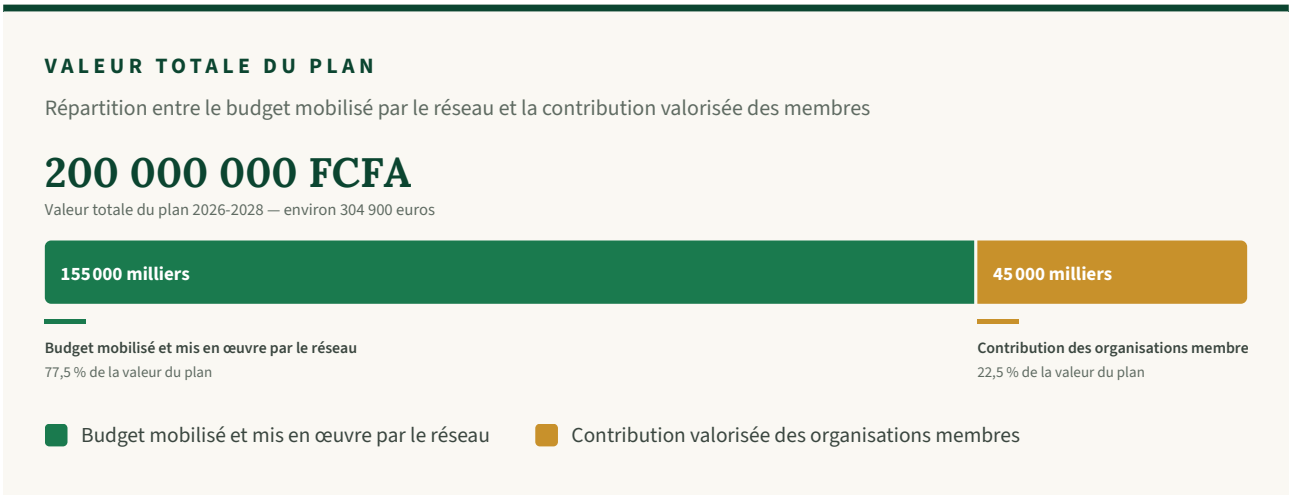
CONSOLIDATION

Consolidation et capitalisation, évaluation finale et élaboration du plan suivant.

Un plan de 200 millions de FCFA, dont 155 millions portés par le réseau

Le plan représente une valeur totale de 200 000 000 FCFA sur la période, soit environ 304 900 euros. Cette valeur se décompose en deux blocs distincts, dont la distinction est essentielle pour la lecture du document :

BLOC	MONTANT	NATURE
Budget mobilisé et mis en œuvre par le réseau	**155 000 000 FCFA (236 296 €)**	Interventions communautaires conduites par le réseau, accompagnement et renforcement des treize organisations membres, structuration institutionnelle, communication et plaidoyer, suivi-évaluation et coordination. C'est le montant que le réseau doit mobiliser.
Contribution des organisations membres	**45 000 000 FCFA (68 602 €)**	Interventions conduites par les organisations membres sur leurs propres financements reçus des autres partenaires, au titre du réseau et selon le cadre programmatique commun. Ce montant est valorisé, non mobilisé par le réseau.
VALEUR TOTALE DU PLAN	200 000 000 FCFA	



Sur les 155 millions à mobiliser par le réseau, 5 millions sont acquis par convention, 30 millions annoncés sous réserve de formalisation et 120 millions restent à mobiliser. Ce déficit de 77 % constitue l'objet même de l'axe 3 et du dialogue à ouvrir avec les partenaires. Les interventions communautaires et le renforcement des capacités représentent 59,4 % du budget du réseau.

CINQ ENGAGEMENTS DE REDEVABILITÉ

1. Un rapport annuel de performance présenté à l'Assemblée générale avant toute transmission aux partenaires.

2. Des données désagrégées par sexe et par âge pour l'ensemble des activités rapportées.

3. Une évaluation externe à mi-parcours en 2027 et une évaluation finale en 2028, selon les critères OCDE-CAD et les normes UNEG.

4. Le respect strict de la confidentialité et du consentement des personnes accompagnées, conformément au manuel de suivi-évaluation du réseau et à la législation nationale sur la protection des données à caractère personnel.

5. Une politique de sauvegarde et de protection contre l'exploitation et les abus sexuels, opposable au réseau, à ses membres et à ses prestataires.



1

PARTIE I

Présentation du réseau

DANS CETTE PARTIE

— 1.1. Fiche d'identité
— 1.2. Les treize organisations membres
— 1.3. Couverture territoriale
— 1.4. Gouvernance et organisation interne
— 1.5. Positionnement et partenariats actuels

Le RVES et ses partenaires lors du forum « Tolérance zéro MGF » : les femmes et les filles au cœur des politiques de santé.

1.1. Fiche d'identité

Nom complet	Réseau Voix EssentiELLES du Sénégal
Sigle	RVES
Nature	Réseau d'organisations communautaires de base et d'organisations de la société civile engagées sur les droits humains, le genre et la santé communautaire ; cadre associatif à but non lucratif, indépendant de toute influence politique, religieuse ou syndicale
Statut juridique	Récépissé et NINEA en cours d'obtention — régularisation visée d'ici fin décembre 2026 (axe 1)
Siège	Dakar — la sécurisation d'un siège, le cas échéant mutualisé, figure parmi les objectifs de l'axe 1
Organisations membres	Treize organisations communautaires de base et organisations de la société civile
Couverture	Ancrage direct dans cinq régions ; présence, par les réseaux membres à couverture nationale et les cellules locales dans les quatorze régions
Thématiques	Droits des femmes et des filles ; violences basées sur le genre, mariages d'enfants, grossesses précoces et mutilations génitales féminines ; VIH ; tuberculose ; paludisme ; santé de la reproduction des adolescents et des jeunes ; déperdition scolaire des filles ; autonomisation économique ; salubrité et santé environnementale ; gouvernance inclusive et redevabilité sociale
Instances	Assemblée générale, Comité directeur, Bureau exécutif (sept membres)
Partenaire principal	Speak Up Africa (appui stratégique et financier)
Contact	reseauvoixessentiellessenegal@gmail.com — (+221) 77 566 13 31
Période du plan	2026 – 2028 (le dernier trimestre 2026 constituant un exercice partiel de démarrage)

1.2. Les treize organisations membres

Les organisations membres constituent l'actif principal du réseau. Leur diversité thématique et leur ancrage territorial fondent la valeur ajoutée du RVES : ce sont leurs interventions que le réseau harmonise, outille, documente et porte auprès des décideurs.

ORGANISATION	DOMAINES D'INTERVENTION	CIBLES PRINCIPALES	ZONE
JGEN Sénégal — Woman Global Entrepreneurship	Autonomisation et entrepreneuriat, droits des femmes et des filles, élimination des VBG, santé, éducation, leadership, innovation, environnement	Jeunes femmes entrepreneures, filles et jeunes femmes dès 12 ans, femmes en situation de vulnérabilité	Cellules locales dans douze régions

ORGANISATION	DOMAINES D'INTERVENTION	CIBLES PRINCIPALES	ZONE
ASAFE — Association sénégalaise pour l'avenir de la femme et de l'enfant	Protection de la femme et de l'enfant, eau-hygiène-assainissement, développement économique, lutte contre l'excision et les VBG, participation des jeunes	Femmes et enfants ; adolescentes et jeunes	Guédiawaye et banlieue de Dakar ; Podor ; Matam
AMFE Sénégal — Association pour le maintien des filles à l'école	Éducation, santé (VBG, gestion de l'hygiène menstruelle), autonomisation, leadership, plaidoyer	Filles et femmes ; adolescentes à risque d'abandon scolaire ou de mariage précoce ; jeunes scolarisés	Régions du fleuve (Matam, Saint-Louis) ; universités et ISEP
CJFLK — Clubs de jeunes filles leaders de Kolda	Lutte contre les VBG (grossesses précoces, MGF, mariages d'enfants), leadership féminin, autonomisation, éducation	Jeunes filles de 10 à 24 ans, scolarisées ou non	Kolda (108 clubs installés)
ABOYA — And Bokk Yakaar	VIH/sida (personnes infectées et affectées), droits humains et plaidoyer, prise en charge médicale, psychosociale et scolaire, réinsertion socio-professionnelle	Femmes infectées et affectées par le VIH, jeunes filles, enfants	Guédiawaye et banlieue de Dakar
AND SOPPEKU	VIH/sida, IST, hépatites, plaidoyer et droits humains, bien-être socio-économique	Travailleuses du sexe (populations clés)	Keur Massar (Dakar)
SOPPE SA NDJABOTTE	Prévention (tuberculose, VIH, planification familiale), autonomisation des femmes, éducation, environnement	Population du district sanitaire de Mbour ; femmes	District sanitaire de Mbour (Thiès)
AISM de Thiénaba — Association Islamique Sopey Mohamed	Lutte contre le paludisme, salubrité et développement communautaire	Populations de Thiénaba, communautés, élèves	Thiénaba et environ cinquante villages (Thiès)
RN/ASLUT — Réseau national des associations de lutte contre la tuberculose	Lutte contre la tuberculose, engagement communautaire, plaidoyer	Population générale, malades de la tuberculose, acteurs communautaires	National
ROAJELF Sénégal	Égalité de genre, autonomisation des femmes et des filles, santé de la mère et de l'enfant, participation à la décision	Filles et garçons, femmes et hommes, décideurs, leaders d'opinion	National
RJPA-MGF/ME — Réseau des jeunes pour la promotion de l'abandon des MGF et des mariages d'enfants	Abandon des MGF et des mariages d'enfants, engagement des jeunes, santé communautaire, SRAJ, protection de l'enfance	Victimes, exciseuses, parents, chefs religieux et coutumiers, enseignants, forces de sécurité, justice	National
Réseau des Bajény gox de Thiès	Lutte contre les VBG, santé communautaire, santé de la mère et de l'enfant	Femmes, familles, communautés	Thiès

1.3. Couverture territoriale

La couverture du réseau se lit à deux niveaux, qu'il importe de ne pas confondre dans le dialogue avec les partenaires.

NIVEAU DE COUVERTURE	PORTÉE	CE QUE LE RÉSEAU PEUT DÉMONTRER
Ancrage direct documenté	Cinq régions : Dakar, Thiès, Kolda, Saint-Louis et Matam	Interventions de terrain régulières, structures communautaires installées, bénéficiaires identifiables et données collectables
Portée nationale	Quatorze régions, par les réseaux membres à couverture nationale (RN/ ASLUT, ROAJELF, RJPA-MGF/ME) et les cellules locales de JGEN Sénégal	Capacité de mobilisation, de relais de campagnes nationales et de remontée d'alertes ; densité d'intervention variable selon les régions

1.4. Gouvernance et organisation interne

La gouvernance du réseau est fixée par ses statuts, son règlement intérieur et son manuel de procédures administratives et financières. Elle repose sur trois organes.

ORGANE	RÔLE	COMPOSITION ET FONCTIONNEMENT
Assemblée générale	Organe suprême de décision. Fixe les orientations stratégiques, approuve les rapports moral et financier, vote le budget, élit le Comité directeur, désigne les commissaires aux comptes, statue sur l'admission et l'exclusion des membres et sur les modifications statutaires.	Toutes les organisations membres. Session ordinaire annuelle ; session extraordinaire à la demande des deux tiers des membres. Quorum de la moitié des membres en première convocation.
Comité directeur	Organe d'orientation stratégique. Veille à l'alignement des activités sur les décisions de l'AG, supervise le Bureau, examine les candidatures à l'adhésion, prononce les suspensions, commande les évaluations externes.	Élu par l'Assemblée générale pour trois ans. Réunions trimestrielles.
Bureau exécutif	Organe d'exécution et de gestion quotidienne. Administration courante, coordination technique, préparation des instances, représentation du réseau.	Sept membres élus : présidence, vice-présidence, secrétariat général et son adjoint, trésorerie générale et son adjoint, secrétariat chargé de la communication et du partenariat. Réunions mensuelles.

ORGANE	RÔLE	COMPOSITION ET FONCTIONNEMENT

Deux clarifications statutaires à opérer avant la validation du plan

Composition de l'Assemblée générale. Les textes en vigueur définissent l'Assemblée générale et le Comité directeur par référence aux « organisations bénéficiaires des fonds Voix EssentiELLES au Sénégal », tandis que les critères d'adhésion ouvrent le réseau à toute organisation légalement constituée intervenant dans ses domaines. Ces deux définitions sont incompatibles, et la première fait dépendre l'existence même du corps social du réseau du programme d'un partenaire. Sa révision est un préalable à toute stratégie de diversification : elle figure au premier rang des activités de l'axe 1.

Durée et renouvellement du mandat du Comité directeur. Les textes prévoient simultanément un mandat de trois ans renouvelable une fois et un renouvellement par tiers chaque année. Un seul régime doit être retenu.

Régime des cotisations. Trois montants coexistent dans les documents du réseau : une cotisation annuelle de 10 000 FCFA, une contribution proportionnelle de 2 % des subventions perçues, et des frais d'adhésion fixés tantôt à 25 000, tantôt à 100 000 FCFA. Le présent plan retient, sous réserve de la décision de l'Assemblée générale, un régime combiné : frais d'adhésion uniques de 25 000 FCFA, cotisation annuelle de base de 10 000 FCFA et contribution proportionnelle de 2 % des subventions perçues au titre du réseau.

1.5. Positionnement et partenariats actuels

Les organisations membres du RVES disposent déjà d'un écosystème de partenaires substantiel, qui constitue le socle sur lequel le réseau peut construire son propre portefeuille : structures gouvernementales (Ministère de la Santé et de l'Action sociale à travers le PNT, le PNLP, la DSME et le CNLS, Ministère de la Famille et des Solidarités, Ministère de la Justice, districts sanitaires) ; organisations internationales et bailleurs (Fonds mondial, Amref Health Africa, Speak Up Africa, Marie Stopes International, Enda, Ambassade de France) ; acteurs locaux et associations consœurs, collectivités territoriales et coopérations décentralisées, relais communautaires, tradipraticiens et pharmaciens.

> **Le RVES est le cadre de coordination des organisations communautaires sénégalaises qui portent la voix des femmes, des filles et des populations vulnérables sur la santé et les droits. Il ne remplace pas ses membres : il les harmonise, les outille, agrège ce qu'ils produisent et le porte là où ils ne peuvent aller seuls.**

2

PARTIE II

Analyse stratégique de la situation

DANS CETTE PARTIE

— 2.1. Les problèmes de développement adressés
— 2.2. Analyse de l'environnement externe
— 2.3. Alignement sur les priorités nationales et internationales
— 2.4. Diagnostic organisationnel (FFOM)
— 2.5. Hiérarchisation des faiblesses
— 2.6. Analyse des parties prenantes
— 2.7. Cibles du plan stratégique

2.1. Les problèmes de développement adressés

Les organisations membres interviennent sur un ensemble de problématiques qui, bien que traitées par des programmes nationaux distincts, affectent les mêmes populations et se renforcent mutuellement.

PROBLÈME DE DÉVELOPPEMENT	MANIFESTATION ET ENJEU POUR LE RÉSEAU
Réponse au VIH insuffisamment inclusive	La riposte reste centrée sur certaines couches vulnérables ; des groupes entiers demeurent mal couverts par la prévention comme par le dépistage. Les organisations membres travaillant auprès des populations clés et des femmes vivant avec le VIH constituent une porte d'entrée que le système de santé n'a pas.
Faible recours aux services de santé de la reproduction des adolescents et des jeunes	Les services existent mais sont sous-utilisés, pour des raisons d'accessibilité, d'information et d'acceptabilité sociale.
Persistance des violences basées sur le genre	Mariages d'enfants, grossesses précoces, mutilations génitales féminines : des pratiques qui compromettent durablement la santé, la scolarité et l'autonomie des filles.
Recrudescence de la tuberculose et du paludisme	Deux maladies pour lesquelles la détection, l'observance et la prévention dépendent fortement de la mobilisation communautaire — champ d'intervention direct de plusieurs organisations membres.
Déperdition scolaire des filles	Conséquence et cause à la fois des problèmes précédents ; levier majeur d'autonomisation à long terme.
Enjeux émergents	Changement climatique et santé environnementale, salubrité communautaire, santé mentale, autonomisation économique des femmes et des filles — thématiques ajoutées par les participants lors de la deuxième journée de l'atelier.

2.2. Analyse de l'environnement externe

L'analyse ci-dessous identifie les facteurs extérieurs qui conditionnent la mise en œuvre du plan et sur lesquels le réseau n'a pas de prise directe.

DIMENSION	FACTEURS DÉTERMINANTS	CONSÉQUENCE POUR LE PLAN
Politique et institutionnelle	Priorité accordée à la santé communautaire et à la participation citoyenne dans les cadres nationaux ; réforme de la décentralisation ; lenteur des procédures de reconnaissance des associations	Fenêtre d'opportunité réelle pour un réseau reconnu ; mais le calendrier de la régularisation juridique ne dépend pas entièrement du réseau
Économique et financière	Contraction générale des financements internationaux destinés aux OSC ; concurrence accrue entre plateformes ; montée des financements domestiques et de la RSE	La diversification n'est plus une option de confort ; les ressources domestiques et le secteur privé doivent être travaillés dès 2027
Sociale et culturelle	Persistance de normes sociales défavorables aux filles ; stigmatisation liée au VIH et à la tuberculose ; forte légitimité des relais communautaires et religieux	L'ancrage communautaire des membres est le principal avantage comparatif du réseau et doit être documenté comme tel

DIMENSION	FACTEURS DÉTERMINANTS	CONSÉQUENCE POUR LE PLAN
Technologique	Diffusion du numérique et des réseaux sociaux ; baisse du coût de la visibilité ; exigences croissantes des bailleurs en matière de données probantes	Le site internet et le système de données ne sont pas des accessoires : ils conditionnent l'éligibilité
Sanitaire	Charge persistante du VIH, de la tuberculose et du paludisme ; huitième cycle de subvention du Fonds mondial ; place croissante de la réponse communautaire dans les stratégies nationales	Le positionnement dans le GC8 est la principale opportunité de financement structurant de la période
Réglementaire	Législation nationale sur la protection des données à caractère personnel ; exigences des bailleurs en matière de sauvegarde et de lutte contre la fraude	Le réseau doit se doter de politiques formalisées avant, et non après, la contractualisation

2.3. Alignement sur les priorités nationales et internationales

CADRE DE RÉFÉRENCE	POINT D'ANCRAGE DU PLAN
Agenda national de transformation Sénégal 2050 et stratégie nationale de développement en vigueur	Capital humain, équité territoriale, gouvernance inclusive
Plan national de développement sanitaire et social	Santé communautaire, participation citoyenne, redevabilité sociale
Plans stratégiques nationaux VIH, tuberculose et paludisme	Contribution communautaire au dépistage, à l'observance et à la prévention (axe 6)
Stratégie nationale pour l'équité et l'égalité de genre	Lutte contre les VBG, autonomisation économique des femmes (axes 4 et 6)
Charte africaine des droits et du bien-être de l'enfant ; Protocole de Maputo	Lutte contre les mariages d'enfants, les grossesses précoces et les mutilations génitales féminines
Objectifs de développement durable	ODD 3 (santé), ODD 4 (éducation), ODD 5 (égalité de genre), ODD 16 (institutions efficaces et redevables), ODD 17 (partenariats)
Huitième cycle de subvention du Fonds mondial	Positionnement du réseau dans la réponse communautaire ; opportunité de financement structurant sur la période

2.4. Diagnostic organisationnel (FFOM)

Le diagnostic a été conduit en sous-groupes, domaine de capacité par domaine de capacité. Il est restitué ci-dessous dans sa structure d'origine, car cette organisation conditionne directement l'architecture des axes stratégiques.

FORCES ET FAIBLESSES, PAR DOMAINE

DOMAINE	FORCES	FAIBLESSES
Gouvernance	Toutes les organisations membres disposent d'une reconnaissance juridique propre ; existence de statuts, d'un règlement intérieur et d'un manuel de procédures ; tenue régulière des réunions des organes ; élaboration systématique de comptes rendus partagés	Processus d'obtention du récépissé toujours en cours ; absence de NINEA ; absence de registre de courrier ; absence de siège ; définition statutaire du corps social par référence au programme d'un partenaire ; faible participation d'une partie des membres aux instances ; faible représentation des communautés dans les mécanismes nationaux de santé
Financier	Existence d'un document de mobilisation des ressources et d'un manuel de procédures financières ; cotisations des membres ; disponibilité de responsables financiers assurant le reporting	Insuffisance des moyens pour pérenniser les activités ; absence de compte bancaire propre au réseau ; régime de cotisations incohérent entre les documents ; dépendance quasi totale vis-à-vis de Speak Up Africa
Ressources humaines	Ressources humaines qualifiées et engagées, issues des organisations membres ; ancrage communautaire réel ; compétences diversifiées ; pool de formateurs internes constitué en juillet 2026	Aucune fonction permanente dédiée au réseau ; toutes les fonctions statutaires exercées à titre bénévole ; insuffisance de compétences sur les fonctions clés (administration et finances, ressources humaines, suivi-évaluation)
Programmatique	Diversité et complémentarité réelle des thématiques ; approche holistique ; pertinence des stratégies mobilisées (plaidoyer, renforcement de capacités, approches participatives, inclusion et droits humains) ; existence de modèles éprouvés chez les membres	Indisponibilité de guides et de modules de formation harmonisés ; absence de cadre programmatique commun ; insuffisance de ressources pour atteindre une cible large
Suivi-évaluation	Présence de quelques membres spécialisés en suivi-évaluation ; manuel de suivi-évaluation élaboré	Dispositif non encore opérationnel ; inexistence d'outils de collecte, de stockage et de reporting en service ; absence de situation de référence ; insuffisance de formation des membres ; absence de mécanismes de suivi post-formation
Communication	Notoriété de plusieurs organisations membres ; thématiques fortement médiatisables	Absence de stratégie de communication, de charte graphique et de site internet ; visibilité numérique quasi nulle ; absence de porte-parole identifiés

OPPORTUNITÉS ET MENACES

OPPORTUNITÉS	MENACES
Appui stratégique et financier de Speak Up Africa, y compris le financement annoncé en juillet 2026 dans le cadre du GC8 avec la CLM	Lenteur du processus de reconnaissance juridique, qui bloque l'ouverture du compte bancaire et la contractualisation directe
Accompagnement du Comité de suivi, de veille et d'alerte	Concurrence entre réseaux et plateformes poursuivant des objectifs voisins
Présence de plusieurs organisations membres dans les cadres techniques nationaux	Risque de concurrence du réseau avec ses propres organisations membres pour les mêmes financements

OPPORTUNITÉS	MENACES
Portefeuille de partenaires déjà constitué par les organisations membres, mobilisable pour le réseau	Instabilité politique et économique, et contraction des financements destinés aux OSC
Alignement des thématiques du réseau sur les priorités nationales et internationales	Dépendance excessive à l'égard d'un partenaire unique et absence de stratégie de transition
Développement du numérique et des réseaux sociaux, qui abaisse le coût de la visibilité	Départ possible d'organisations membres, faute de mécanismes de fidélisation et de contreparties visibles à l'adhésion
Ouverture des collectivités territoriales au cofinancement et de la RSE au mécénat social	Insuffisances dans la coordination entre le réseau et son partenaire principal

2.5. Hiérarchisation des faiblesses

Toutes les faiblesses n'ont pas le même poids et ne se corrigent pas de la même façon. Elles sont classées ci-dessous selon deux dimensions distinctes, qu'il serait erroné d'additionner : la criticité, c'est-à-dire le caractère bloquant pour le reste du plan, et la facilité de résolution, qui combine coût et délai. Le croisement des deux détermine la séquence de traitement.

FAIBLESSE	CRITICITÉ	FACILITÉ	TRAITEMENT
Absence de récépissé et de NINEA	3	2	**Priorité absolue**
Absence de compte bancaire propre	3	2	**Priorité absolue**
Dispositif de suivi-évaluation non opérationnel	3	3	**Priorité absolue**
Absence de toute fonction permanente d'animation du réseau	3	1	Chantier de fond, à engager immédiatement
Dépendance quasi totale à un partenaire unique	3	1	Chantier de fond, à engager immédiatement
Régime de cotisations incohérent entre les documents	2	3	Gain rapide
Indisponibilité de guides et de modules de formation	2	2	À programmer sur 2027
Absence de siège social propre	1	1	À différer ; solution mutualisée à rechercher

Échelle : criticité de 1 (faible) à 3 (bloquant) ; facilité de 1 (long et coûteux) à 3 (rapide et peu coûteux).

2.6. Analyse des parties prenantes

PARTIE PRENANTE	INFL.	INTÉRÊT	ATTENTES VIS-À-VIS DU RÉSEAU	STRATÉGIE RELATIONNELLE
Organisations membres	Moyenne	Élevé	Renforcement de capacités, accès aux financements, outils harmonisés, équité de traitement, contrepartie visible à l'adhésion	Animation régulière ; restitution annuelle avant transmission aux bailleurs ; formations ; règles d'accès aux opportunités transparentes
Speak Up Africa	Élevée	Élevé	Résultats documentés, conformité de gestion, capacité d'absorption, coordination fluide	Rapportage rigoureux ; clarification des rôles ; calendrier de transition négocié ; élargissement progressif du cercle de partenaires
Comité de suivi, de veille et d'alerte	Moyenne	Élevé	Suivi citoyen effectif, remontée d'alertes documentées	Transmission régulière des données ; participation aux instances
Instance de coordination du Fonds mondial	Élevée	Moyen	Représentation crédible de la société civile, capacité de gestion démontrée	Positionnement dans le GC8 ; contribution aux dialogues-pays
CNLS, PNT, PNLP, DSME et districts sanitaires	Élevée	Moyen	Alignement sur les stratégies nationales, complémentarité de terrain, données communautaires exploitables	Conventions techniques ; participation aux cadres de concertation ; fourniture de données au format des programmes
Ministères de tutelle	Élevée	Moyen	Cohérence avec les politiques publiques, contribution mesurable	Plaidoyer institutionnel ; obtention du récépissé
Collectivités territoriales	Moyenne	Croissant	Contribution visible à la santé et à la protection au niveau local	Contractualisation ; conventions locales ; inscription aux budgets participatifs
Communautés bénéficiaires	Faible	Élevé	Services de proximité, respect de la dignité et de la confidentialité, participation aux décisions	Participation ; redevabilité ; consentement systématique ; restitution
Autres réseaux et coalitions	Moyenne	Variable	Coordination plutôt que concurrence, positions communes	Alliances thématiques ; complémentarité assumée
Médias	Moyenne	Variable	Contenus fiables, incarnés et vérifiables	Fichier presse ; porte-parole identifiés ; production régulière

2.7. Cibles du plan stratégique

CATÉGORIE	CIBLES IDENTIFIÉES
Cibles internes	Organes de gouvernance (Assemblée générale, Comité directeur, Bureau exécutif) ; équipe de coordination ; responsables techniques des organisations membres ; points focaux gouvernance, planification et suivi-évaluation ; pool de formateurs internes

CATÉGORIE	CIBLES IDENTIFIÉES
Organisations membres	Les treize organisations communautaires de base et OSC membres, dans leurs zones d'intervention
Partenaires institutionnels	Ministère de la Santé et de l'Action sociale ; Ministère de la Famille et des Solidarités ; CNLS ; PNT ; PNLP ; DSME ; districts sanitaires ; collectivités territoriales
Partenaires techniques et financiers	Speak Up Africa ; instance de coordination nationale du Fonds mondial ; CSVA ; bailleurs bilatéraux et multilatéraux ; fondations ; ONG internationales ; secteur privé ; autres réseaux et coalitions
Bénéficiaires directs	Femmes, filles, adolescents et jeunes, personnes vivant avec le VIH, personnes affectées par la tuberculose ou le paludisme, populations clés, personnes vivant avec un handicap, communautés des zones d'intervention



3

PARTIE III

Orientations stratégiques

DANS CETTE PARTIE

— 3.1. Vision
— 3.2. Mission
— 3.3. Valeurs
— 3.4. Positionnement : les deux fonctions du réseau
— 3.5. Théorie du changement
— 3.6. Objectif général
— 3.7. Les six axes stratégiques

Forum « Tolérance zéro MGF » : la mobilisation communautaire, principal avantage comparatif du réseau.

Cette partie fixe le cap du réseau pour la période : sa vision, sa mission, ses valeurs, son positionnement, sa théorie du changement, son objectif général et ses six axes stratégiques. L'ensemble procède des travaux des deux groupes constitués lors de l'atelier de juillet 2026, restitués et amendés en plénière.

3.1. Vision

VISION DU RVES — HORIZON 2028

« Un Sénégal où les voix des femmes, des filles et des communautés vulnérables sont entendues et prises en compte, dans une société équitable et inclusive, favorable au bien-être de tous. »

Les deux groupes de travail ont produit deux formulations relevant de registres distincts. Le premier a décrit la société visée. Le second a décrit le réseau souhaité : un réseau de référence, influent et reconnu, renforçant la participation des OSC dans les instances de décision et contribuant à l'élimination du paludisme, du VIH, de la tuberculose et des VBG, ainsi qu'à la promotion des droits humains, de l'égalité de genre et de la protection de l'environnement.

La formulation retenue reprend le premier registre. Une vision décrit le changement de société visé, non l'organisation qui y contribue : c'est la mission qui dit ce qu'est le réseau et ce qu'il fait. La seconde formulation n'est pas perdue pour autant — son contenu est intégralement repris dans la mission et dans les axes.

La vision est rattachée à l'horizon 2028, qui est celui du présent plan. Elle décrit la direction dans laquelle le réseau engage son action ; l'objectif général et les objectifs spécifiques des six axes en constituent la traduction mesurable sur la période.

3.2. Mission

ÉNONCÉ DE MISSION

mobiliser, accompagner et représenter les organisations de la société civile membres, afin de renforcer leur impact dans la gouvernance, la santé communautaire, la promotion des droits humains, l'égalité de genre et la préservation de l'environnement.

Cette mission se décline en sept fonctions permanentes :

- participer à la promotion des droits humains ;

- contribuer à l'élimination des violences basées sur le genre, du VIH, du paludisme et de la tuberculose ;
- promouvoir la redevabilité sociale et la bonne gouvernance participative et transparente ;
- renforcer les capacités organisationnelles et techniques des organisations membres ;
- mobiliser des ressources diversifiées et durables pour assurer la pérennité financière et institutionnelle du réseau ;
- faciliter le partage des bonnes pratiques et l'accès aux outils institutionnels ;
- accompagner les organisations membres dans l'élaboration de leurs stratégies et de leurs mécanismes de suivi.

3.3. Valeurs

Les deux groupes ont proposé onze valeurs. Six sont retenues, chacune assortie d'une traduction concrète dans le fonctionnement du réseau, afin qu'elle engage un comportement observable et non une simple déclaration.

VALEUR	TRADUCTION CONCRÈTE DANS LE FONCTIONNEMENT DU RÉSEAU
Respect des droits humains	Le réseau respecte l'intégrité et la dignité de chaque personne, sans distinction de sexe, d'âge, d'origine, de religion ou de condition sociale, et promeut cette exigence dans toutes ses activités.
Intégrité et transparence	Nous agissons avec honnêteté, éthique et responsabilité dans la gestion des ressources et dans nos relations avec les bénéficiaires et les partenaires. Les rapports financiers et d'activité sont partagés avec les personnes concernées.
Redevabilité	Nous rendons compte de nos actions, de nos résultats et de l'utilisation des ressources à nos membres, aux communautés, aux partenaires et aux bailleurs — dans cet ordre.
Inclusion	Nous veillons à ce que toutes les personnes, en particulier les groupes vulnérables — femmes, jeunes, personnes vivant avec le VIH, personnes affectées par la tuberculose ou le paludisme, populations clés, personnes vivant avec un handicap — participent pleinement aux activités et aux prises de décision.
Équité et égalité de genre	Nous œuvrons pour l'égalité des chances entre les femmes et les hommes et pour l'élimination de toutes les formes de discrimination et d'inégalité.
Solidarité et soutien communautaire	Nous encourageons l'entraide, la coopération et le soutien mutuel entre les membres du réseau, les communautés et les partenaires, afin de relever ensemble les défis de santé et de développement.

3.4. Positionnement : les deux fonctions du réseau

Le RVES exerce deux fonctions distinctes et complémentaires. Il conduit lui-même des interventions communautaires sur le terrain, et il accompagne ses treize organisations membres. Ces deux fonctions se renforcent mutuellement : l'intervention directe donne au réseau une expérience de terrain propre, sans laquelle son accompagnement resterait théorique et son plaidoyer désincarné ; l'accompagnement lui donne la portée territoriale et thématique qu'aucune intervention directe ne lui procurerait seule.

FONCTION	CE QU'ELLE RECOUVRE
Mise en œuvre d'interventions communautaires	Le réseau conduit ses propres actions de terrain sur le VIH, la tuberculose, le paludisme, les violences basées sur le genre, la santé de la reproduction des adolescents et des jeunes, l'autonomisation économique des femmes et la salubrité communautaire. Il intervient sous sa propre bannière, avec ses propres financements, et rend compte de ses propres résultats.
Accompagnement des treize organisations membres	Le réseau forme, outille et accompagne ses membres ; il élabore le cadre programmatique commun, les paquets d'activités standards et les guides méthodologiques ; il consolide leurs données, capitalise leurs modèles éprouvés et en organise la réplication ; il porte leur parole collective auprès des décideurs et des bailleurs.

LA RÈGLE DE COMPLÉMENTARITÉ

La double fonction n'est tenable qu'à une condition : que l'intervention directe du réseau complète celle de ses membres au lieu de la dupliquer. Le réseau intervient directement lorsque l'un au moins des trois critères suivants est rempli.

1. L'action dépasse la capacité d'une organisation membre isolée : campagne nationale, action simultanée dans plusieurs régions, plaidoyer coordonné, réponse à une alerte de grande ampleur.
2. L'action porte sur un territoire ou une population que les organisations membres ne couvrent pas, ou couvrent insuffisamment.
3. L'action est inter-thématique par nature et suppose l'intervention conjointe de plusieurs organisations membres — articulation VIH et VBG, tuberculose et déperdition scolaire, santé de la reproduction et autonomisation économique.

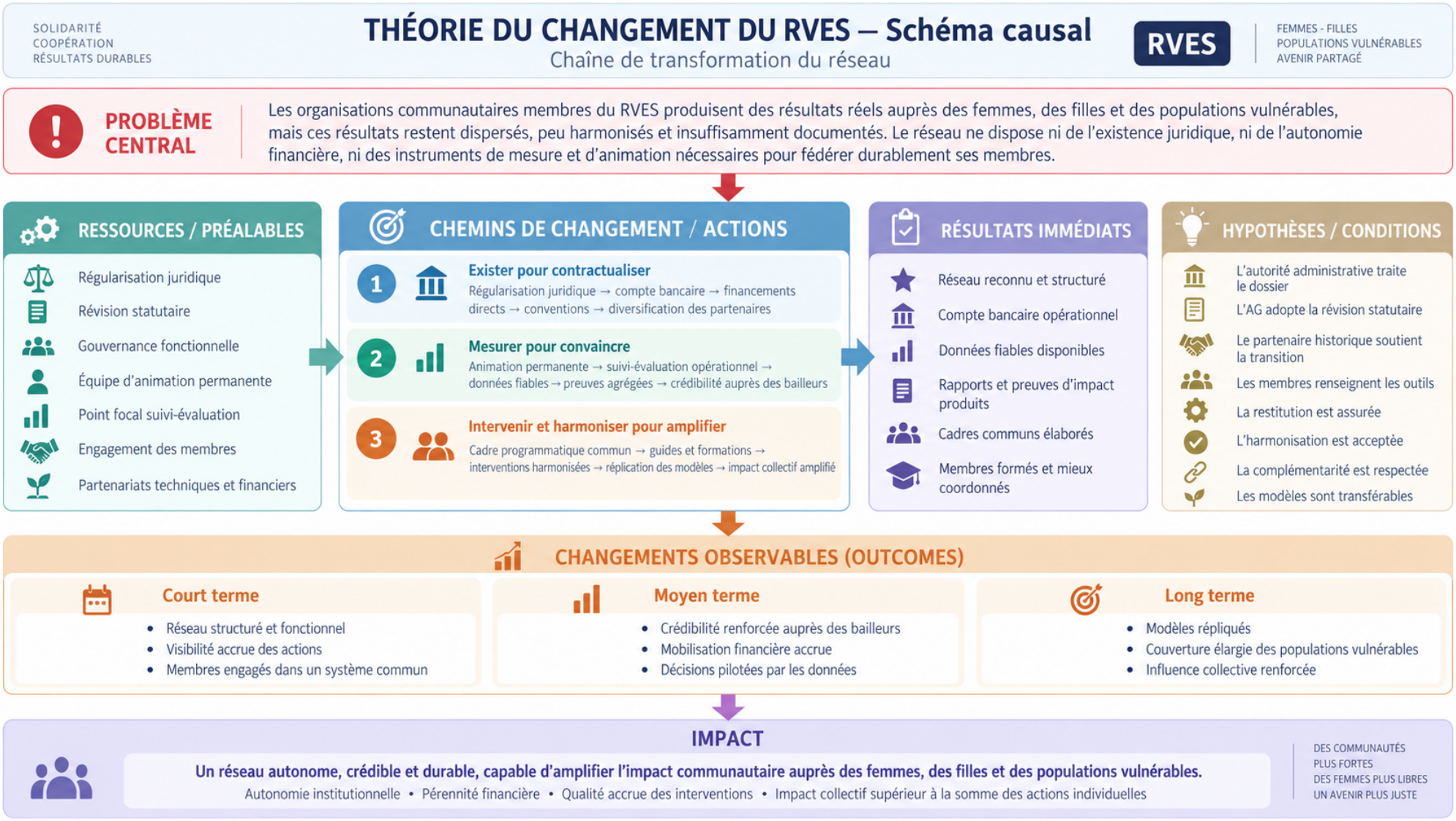
CE QUE LE RVES NE FAIT PAS	RÈGLE APPLICABLE
Il ne duplique pas, dans le territoire d'une organisation membre, une intervention que celle-ci conduit déjà.	Toute intervention directe du réseau dans une zone couverte par un membre est concertée avec lui et formalisée par une convention de mise en œuvre conjointe.
Il ne candidate pas seul sur un financement pour lequel une organisation membre est manifestement mieux placée.	La commission de mobilisation examine chaque opportunité au regard de la position des membres ; le Comité directeur arbitre.
Il ne s'attribue pas les résultats de ses membres.	Le rapportage distingue les résultats propres au réseau de ceux consolidés au titre des organisations membres.
Il ne redistribue pas de financements avant d'en avoir la capacité fiduciaire.	Toute fonction de sous-récipiendaire suppose un compte bancaire opérationnel, un manuel de procédures appliqué et un audit externe.

3.5. Théorie du changement

La théorie du changement énonce le raisonnement causal du plan : par quels enchaînements le réseau estime que ses actions produiront les changements visés, et à quelles conditions.

LE PROBLÈME CENTRAL

Les organisations communautaires membres du RVES produisent des résultats réels auprès des femmes, des filles et des populations vulnérables, mais dispersés, non harmonisés et non documentés. Le réseau censé les fédérer ne dispose ni de l'existence juridique, ni de l'autonomie financière, ni des instruments de mesure et d'animation qui lui permettraient d'exercer cette fonction. Il en résulte que la valeur collective des membres reste inférieure à la somme de leurs valeurs individuelles.


SOLIDARITÉ
COOPÉRATION
RÉSULTATS DURABLES
THÉORIE DU CHANGEMENT DU RVES – Schéma causal
Chaîne de transformation du réseau
RVES
FEMMES - FILLES
POPULATIONS VULNÉRABLES
AVENIR PARTAGÉ
PROBLÈME CENTRAL
Les organisations communautaires membres du RVES produisent des résultats réels auprès des femmes, des filles et des populations vulnérables, mais ces résultats restent dispersés, peu harmonisés et insuffisamment documentés. Le réseau ne dispose ni de l'existence juridique, ni de l'autonomie financière, ni des instruments de mesure et d'animation nécessaires pour fédérer durablement ses membres.
RESSOURCES / PRÉALABLES
Régularisation juridique
Révision statutaire
Gouvernance fonctionnelle
Équipe d'animation permanente
Point focal suivi-évaluation
Engagement des membres
Partenariats techniques et financiers
CHEMINS DE CHANGEMENT / ACTIONS
1
Exister pour contractualiser
Régularisation juridique → compte bancaire → financements directs → conventions → diversification des partenaires
2
Mesurer pour convaincre
Animation permanente → suivi-évaluation opérationnel → données fiables → preuves agrégées → crédibilité auprès des bailleurs
3
Intervenir et harmoniser pour amplifier
Cadre programmatique commun → guides et formations → interventions harmonisées → réplication des modèles → impact collectif amplifié
RÉSULTATS IMMÉDIATS
Réseau reconnu et structuré
Compte bancaire opérationnel
Données fiables disponibles
Rapports et preuves d'impact produits
Cadres communs élaborés
Membres formés et mieux coordonnés
HYPOTHÈSES / CONDITIONS
L'autorité administrative traite le dossier
L'AG adopte la révision statutaire
Le partenaire historique soutient la transition
Les membres renseignent les outils
La restitution est assurée
L'harmonisation est acceptée
La complémentarité est respectée
Les modèles sont transférables
CHANGEMENTS OBSERVABLES (OUTCOMES)
Court terme
Réseau structuré et fonctionnel
Visibilité accrue des actions
Membres engagés dans un système commun
Moyen terme
Crédibilité renforcée auprès des bailleurs
Mobilisation financière accrue
Décisions pilotées par les données
Long terme
Modèles répliqués
Couverture élargie des populations vulnérables
Influence collective renforcée
IMPACT
Un réseau autonome, crédible et durable, capable d'amplifier l'impact communautaire auprès des femmes, des filles et des populations vulnérables.
Autonomie institutionnelle • Pérennité financière • Qualité accrue des interventions • Impact collectif supérieur à la somme des actions individuelles
DES COMMUNAUTÉS PLUS FORTES
DES FEMMES PLUS LIBRES
UN AVENIR PLUS JUSTE

LES TROIS CHEMINS DE CHANGEMENT

CHEMIN	ENCHAÎNEMENT CAUSAL	HYPOTHÈSES ATTACHÉES À CE CHEMIN
1. Exister pour contractualiser	Le réseau régularise sa situation juridique et sécurise sa base statutaire → il ouvre un compte bancaire à son nom → il peut recevoir directement des financements et signer des conventions → il diversifie ses partenaires → il cesse de dépendre d'un bailleur unique pour son existence.	L'autorité administrative instruit le dossier dans un délai raisonnable ; l'Assemblée générale adopte la révision statutaire ; le partenaire historique maintient son appui pendant la transition.
2. Mesurer pour convaincre	Le réseau se dote d'une fonction d'animation permanente → le système de suivi-évaluation devient opérationnel → les organisations membres remontent des données fiables → le réseau produit des preuves agrégées de sa contribution → il devient éligible et crédible auprès de nouveaux bailleurs, et pilote ses décisions sur des données.	Le point focal suivi-évaluation est effectivement disponible ; les organisations membres perçoivent un bénéfice à renseigner les outils ; la restitution descendante est réellement assurée.
3. Intervenir et harmoniser pour amplifier	Le réseau produit un cadre programmatique commun et des guides, forme ses membres et conduit ses propres interventions là où l'action collective est nécessaire → la qualité et la comparabilité des interventions augmentent, et les populations non couvertes le deviennent → les modèles éprouvés d'un membre sont répliqués par les autres → l'impact communautaire du collectif dépasse la somme des interventions isolées.	Les organisations membres acceptent une harmonisation qui touche à leurs pratiques ; la règle de complémentarité est respectée, de sorte que l'intervention directe du réseau ne duplique pas la leur ; les modèles sont effectivement transposables d'un territoire à l'autre.

LA CHAÎNE DE RÉSULTATS

NIVEAU	ÉNONCÉ
Impact	Les femmes, les filles, les jeunes et les groupes vulnérables des zones d'intervention des organisations membres bénéficient d'un environnement plus protecteur, inclusif et favorable à leurs droits. Le réseau contribue à ce changement ; il ne se l'attribue pas.
Effets	Le RVES est reconnu juridiquement, doté d'une capacité d'animation permanente, plus visible et financièrement moins dépendant ; les organisations membres sont mieux outillées et appliquent des pratiques harmonisées ; les données produites par le réseau sont utilisées pour la décision, par ses instances comme par ses partenaires.
Résultats	Le réseau contractualise en son nom propre avec plusieurs partenaires ; il conduit ses interventions communautaires dans les zones et sur les articulations thématiques que ses membres ne couvrent pas seuls ; les organisations membres renseignent régulièrement le système harmonisé et appliquent les guides et paquets d'activités ; les positions du réseau sont reprises par les décideurs.
Produits	Récépissé, NINEA et compte bancaire obtenus ; statuts révisés ; manuels de procédures et de suivi-évaluation adoptés et appliqués ; fonction de coordination et point focal S&E en place ; site internet et stratégie de communication opérationnels ; six guides de formation produits ; treize organisations membres formées ; cadre programmatique commun élaboré ; propositions de financement soumises ; bonnes pratiques documentées.

NIVEAU	ÉNONCÉ
Activités	Démarches administratives et statutaires ; recrutement ou désignation des fonctions ; ateliers de formation ; production d'outils et de guides ; campagnes de communication et de plaidoyer ; collecte, contrôle et analyse de données ; accompagnement technique des membres ; actions communautaires conjointes.
Intrants	Financements des partenaires ; cotisations et contributions des membres ; ressources humaines et ancrage territorial des organisations membres ; temps des bénévoles ; appui technique ; équipements et outils.

3.6. Objectif général

OBJECTIF GÉNÉRAL DU PLAN 2026-2028

doter le Réseau Voix EssentiELLES du Sénégal, d'ici 2028, de l'existence juridique, des capacités d'animation, des ressources diversifiées et des instruments de mesure lui permettant d'amplifier et de documenter la contribution de ses organisations membres à la promotion des droits, de la santé communautaire et de l'autonomisation des femmes, des filles et des groupes vulnérables.

3.7. Les six axes stratégiques

N°	AXE STRATÉGIQUE	PROBLÈME ADRESSÉ	RÉSULTAT GLOBAL ATTENDU
1	Gouvernance et structuration institutionnelle	Absence de reconnaissance juridique, d'instruments de gestion et de siège ; base statutaire dépendante du programme d'un partenaire ; participation inégale des membres	Le réseau existe juridiquement, dispose d'une base statutaire autonome et d'une gouvernance effective
2	Renforcement des capacités des organisations membres	Insuffisance de compétences sur les fonctions clés ; absence de guides et de modules harmonisés	Les organisations membres disposent d'outils et de compétences renforcés
3	Mobilisation des ressources et durabilité financière	Absence de compte bancaire ; dépendance quasi totale à un partenaire unique ; absence de ressources propres	Le réseau diversifie durablement ses sources de financement
4	Communication, visibilité et plaidoyer	Absence de stratégie, de charte graphique et de présence numérique ; faible représentation dans les instances	Le RVES devient un acteur reconnu et influent
5	Suivi-évaluation, apprentissage et gestion des connaissances	Dispositif non opérationnel ; absence de situation de référence, d'outils de collecte et de reporting	Les décisions du réseau sont fondées sur des données probantes

N°	AXE STRATÉGIQUE	PROBLÈME ADRESSÉ	RÉSULTAT GLOBAL ATTENDU
6	Programmes communautaires : santé, genre, droits humains et environnement	Interventions dispersées et non comparables ; populations et articulations thématiques non couvertes ; modèles éprouvés non répliqués	Le réseau conduit ses propres interventions communautaires et harmonise, documente et amplifie celles de ses membres

AXE 1 — GOUVERNANCE ET STRUCTURATION INSTITUTIONNELLE

OBJECTIF SPÉCIFIQUE	INDICATEUR DE SUCCÈS
LIGNE D'ACTION	ACTIVITÉS PRINCIPALES
Problème adressé	Le processus d'obtention du récépissé est toujours en cours et le réseau ne dispose ni de NINEA, ni de registre de courrier, ni de siège. Sa base statutaire définit le corps social par référence au programme d'un partenaire, et comporte des dispositions contradictoires sur le mandat des instances et le régime des cotisations. Une partie des membres participe peu aux instances de décision.
Résultat attendu	Le RVES dispose d'une existence juridique pleine et entière, d'une base statutaire autonome et cohérente, d'instruments de gestion opposables et d'instances effectivement fréquentées par ses membres.
Obtenir la reconnaissance juridique du RVES — récépissé puis NINEA — d'ici juin 2027	Récépissé obtenu ; NINEA obtenu
Réviser et faire adopter les statuts, le règlement intérieur et le manuel de procédures d'ici juin 2027, en supprimant la définition du corps social par référence au programme d'un partenaire	Textes révisés et adoptés en Assemblée générale
Porter à 90 % le taux de participation des organisations membres aux instances statutaires d'ici 2028	Taux de participation aux AG et aux réunions du Comité directeur
Obtenir la représentation du réseau dans au moins trois cadres techniques nationaux d'ici 2028	Nombre de cadres où le réseau est formellement représenté
Régulariser la situation juridique	Constituer et déposer le dossier de récépissé ; assurer le suivi rapproché de l'instruction par un responsable unique du dossier ; mobiliser les relations institutionnelles des organisations membres ; demander le NINEA dès l'obtention du récépissé ; mettre en place un registre de courrier entrant et sortant.
Sécuriser et harmoniser la base statutaire	Réviser la définition statutaire du corps social ; harmoniser le régime des mandats et des cotisations ; formaliser la politique d'adhésion et les obligations des membres ; adopter les textes révisés en Assemblée générale.
Doter le réseau de ses instruments de gestion	Faire adopter le manuel de procédures administratives et financières ; formaliser les délégations de signature ; mettre en place l'archivage physique et numérique ; adopter les politiques de sauvegarde, de conflits d'intérêts et de lutte contre la fraude.
Renforcer le fonctionnement des instances	Établir un calendrier statutaire annuel ; systématiser convocations, procès-verbaux et diffusion ; instaurer des mécanismes de fidélisation ; suivre le taux de participation.
Sécuriser un siège et la représentation	Rechercher une solution de siège, le cas échéant mutualisée avec une organisation membre ; obtenir la désignation de représentants du réseau dans les cadres techniques nationaux.

AXE 2 — RENFORCEMENT DES CAPACITÉS DES ORGANISATIONS MEMBRES

OBJECTIF SPÉCIFIQUE		INDICATEUR DE SUCCÈS
LIGNE D'ACTION	ACTIVITÉS PRINCIPALES	
Problème adressé	Les organisations membres disposent de ressources humaines engagées, mais les compétences font défaut sur des fonctions clés — administration et finances, ressources humaines, suivi-évaluation — et le réseau ne dispose ni de guides ni de modules de formation harmonisés.	
Résultat attendu	Les organisations membres disposent de compétences et d'outils harmonisés leur permettant de planifier, de gérer, de mesurer et de rendre compte de leurs interventions.	
Former les treize organisations membres sur au moins quatre des six domaines prioritaires d'ici fin 2028 : rédaction et gestion de projet, suivi-évaluation, gestion administrative et financière, techniques de plaidoyer et lobbying, communication, partenariat et contractualisation		Nombre d'organisations membres formées sur au moins quatre domaines
Élaborer et diffuser six guides de formation d'ici fin 2028		Nombre de guides élaborés et diffusés
Faire en sorte que neuf organisations membres disposent de leur propre plan stratégique ou manuel de suivi-évaluation d'ici 2028		Nombre d'organisations dotées de leurs propres outils
Concevoir les modules et les guides	Élaborer six guides de formation couvrant les domaines prioritaires ; produire les supports pédagogiques ; consolider le pool de formateurs internes issu de l'atelier de juillet 2026.	
Déployer les formations	Organiser les sessions à destination des organisations membres ; prévoir des recyclages annuels ; assurer la restitution interne dans chaque organisation.	
Accompagner l'appropriation	Mettre en place le mécanisme de suivi post-formation prévu par le manuel de suivi-évaluation ; accompagner les organisations dans l'élaboration de leurs propres plans et manuels ; organiser des échanges entre pairs.	
Renforcer les fonctions clés du réseau	Pourvoir les fonctions de coordination, de suivi-évaluation et d'appui administratif et financier ; mutualiser les expertises disponibles au sein des membres.	

AXE 3 — MOBILISATION DES RESSOURCES ET DURABILITÉ FINANCIÈRE

OBJECTIF SPÉCIFIQUE		INDICATEUR DE SUCCÈS
LIGNE D'ACTION	ACTIVITÉS PRINCIPALES	
Problème adressé	Le réseau ne dispose pas de compte bancaire propre, ce qui l'empêche de recevoir directement des financements, et dépend quasi totalement d'un partenaire unique. Ses ressources propres se limitent à des cotisations dont le régime n'est pas stabilisé.	
Résultat attendu	Le RVES dispose de sources de financement diversifiées et d'une autonomie de gestion lui permettant de contractualiser en son nom propre.	
Ouvrir un compte bancaire au nom du RVES dans les trois mois suivant l'obtention du NINEA		Compte bancaire ouvert et opérationnel
Mobiliser 85 millions de FCFA cumulés d'ici fin 2027 et 132 millions d'ici fin 2028		Montant cumulé mobilisé par le réseau

OBJECTIF SPÉCIFIQUE		INDICATEUR DE SUCCÈS
LIGNE D'ACTION	ACTIVITÉS PRINCIPALES	
Porter à quatre au moins le nombre de partenaires financiers distincts du réseau d'ici 2028		Nombre de partenaires financiers actifs
Porter à 12 % la part des ressources propres et domestiques dans le budget du réseau d'ici 2028		Part des ressources propres et domestiques
Sécuriser les préalables	Ouvrir le compte bancaire dès l'obtention du récépissé et du NINEA ; appliquer les documents internes de gestion financière ; stabiliser et recouvrer les cotisations.	
Structurer la fonction mobilisation de ressources	Mettre en place la commission de mobilisation des ressources prévue par le document de mobilisation ; constituer et tenir la base de données des bailleurs et le calendrier annuel des appels ; former les membres à la rédaction de propositions ; produire un argumentaire institutionnel et une note conceptuelle de présentation du réseau.	
Diversifier les sources	Se positionner sur le huitième cycle de subvention du Fonds mondial ; solliciter les coopérations bilatérales, les agences des Nations unies et les fondations ; contractualiser avec les collectivités territoriales et les programmes nationaux ; approcher le secteur privé au titre de la RSE et la coopération décentralisée.	
Développer des ressources propres	Systématiser les cotisations et la contribution proportionnelle ; développer une offre de services facturable (formation, appui technique, facilitation, capitalisation) ; rechercher un appui budgétaire de fonctionnement.	
Négocier la transition avec le partenaire historique	Établir avec Speak Up Africa un calendrier explicite de transition et de désengagement progressif ; définir les modalités de reprise directe des relations contractuelles.	

AXE 4 — COMMUNICATION, VISIBILITÉ ET PLAIDOYER

OBJECTIF SPÉCIFIQUE		INDICATEUR DE SUCCÈS
LIGNE D'ACTION	ACTIVITÉS PRINCIPALES	
Problème adressé	Le réseau n'a ni site internet, ni stratégie de communication, ni charte graphique, et sa visibilité numérique reste quasi nulle. Sa capacité d'influence sur les décideurs et son poids dans les mécanismes nationaux de santé s'en trouvent limités.	
Résultat attendu	Le RVES dispose d'une identité et d'une présence structurées, et fait entendre la voix de ses membres auprès des décideurs.	
Rendre opérationnel le site internet du RVES d'ici juin 2027		Site internet en ligne et actualisé
Élaborer et mettre en œuvre une stratégie de communication assortie d'une charte graphique d'ici 2027		Stratégie et charte élaborées et appliquées ; nombre de publications par an
Obtenir huit engagements formels de décideurs en faveur des thématiques portées par le réseau d'ici 2028		Nombre d'engagements formalisés et taux d'exécution suivi
Structurer l'identité et la présence numérique	Élaborer la charte graphique ; concevoir et mettre en ligne le site internet ; ouvrir et animer les comptes sur les principales plateformes ; désigner un responsable éditorial.	

OBJECTIF SPÉCIFIQUE		INDICATEUR DE SUCCÈS
LIGNE D'ACTION	**ACTIVITÉS PRINCIPALES**	
Élaborer et déployer la stratégie de communication	Définir publics cibles, messages clés et canaux ; produire un calendrier éditorial ; produire les supports institutionnels (note de présentation, plaquette, rapport annuel, dossier de presse) ; constituer un fichier presse et identifier les porte-parole.	
Conduire le plaidoyer	Élaborer une stratégie de plaidoyer et une cartographie des cibles ; produire des notes de position fondées sur les données du réseau ; conduire des rencontres avec les décideurs nationaux et territoriaux ; tenir un registre des engagements obtenus et de leur exécution.	
Renforcer la représentation communautaire	Obtenir et occuper des sièges dans les cadres techniques nationaux et les instances de coordination ; porter les positions du réseau dans les dialogues-pays ; nouer des alliances thématiques avec d'autres réseaux.	

AXE 5 — SUIVI-ÉVALUATION, APPRENTISSAGE ET GESTION DES CONNAISSANCES

OBJECTIF SPÉCIFIQUE		INDICATEUR DE SUCCÈS
LIGNE D'ACTION	**ACTIVITÉS PRINCIPALES**	
Problème adressé	Le manuel de suivi-évaluation est élaboré, mais le dispositif n'est pas opérationnel : ni situation de référence, ni outils de collecte en service, ni base de données, ni personne pour l'animer. Les activités sont réalisées sans être mesurées, et le suivi post-formation n'est pas assuré.	
Résultat attendu	Le RVES dispose d'un système de suivi-évaluation fonctionnel, utilisé par l'ensemble de ses membres, produisant des données fiables et effectivement utilisées pour la décision.	
Faire adopter le manuel de suivi-évaluation et désigner le point focal S&E d'ici décembre 2026		Manuel adopté ; point focal désigné et opérationnel
Établir la situation de référence des douze indicateurs clés d'ici mars 2027		Situation de référence documentée et validée
Rendre opérationnel un système de suivi-évaluation permanent d'ici juin 2027		Système opérationnel ; base de données en service ; tableau de bord renseigné
Faire en sorte que 100 % des organisations membres appliquent le système harmonisé d'ici 2028		Pourcentage d'organisations membres appliquant le système
Documenter six bonnes pratiques transposables d'ici 2028		Nombre de fiches de capitalisation produites et diffusées
Rendre le dispositif opérationnel	Faire adopter le manuel de suivi-évaluation ; produire les fiches d'indicateurs ; établir la situation de référence auprès des treize organisations membres ; déployer les outils de collecte harmonisés ; mettre en service la base de données.	
Déployer et faire vivre le système	Désigner puis professionnaliser le point focal S&E ; former les points focaux des organisations membres ; produire les rapports trimestriels et le tableau de bord semestriel ; assurer la restitution descendante.	
Assurer la qualité et l'éthique des données	Appliquer les contrôles de premier et deuxième niveaux et le contrôle sur pièces semestriel ; appliquer les règles de confidentialité, de consentement et de protection des données ; organiser l'archivage.	

OBJECTIF SPÉCIFIQUE		INDICATEUR DE SUCCÈS
LIGNE D'ACTION	ACTIVITÉS PRINCIPALES	
Évaluer, apprendre et capitaliser	Conduire l'évaluation externe à mi-parcours en 2027 et l'évaluation finale en 2028 selon les critères OCDE-CAD et les normes UNEG ; organiser l'atelier annuel de capitalisation ; produire les fiches de bonnes pratiques et les études de cas.	

AXE 6 — PROGRAMMES COMMUNAUTAIRES : SANTÉ, GENRE, DROITS HUMAINS ET ENVIRONNEMENT

OBJECTIF SPÉCIFIQUE		INDICATEUR DE SUCCÈS
LIGNE D'ACTION	ACTIVITÉS PRINCIPALES	
Problème adressé	Les organisations membres interviennent sur des thématiques pertinentes et complémentaires, mais leurs actions restent dispersées, non comparables et non documentées, et les ressources ne permettent pas d'atteindre une cible large. Certaines populations et certains territoires ne sont couverts par aucun membre isolément, et les articulations entre thématiques — VIH et VBG, tuberculose et déperdition scolaire, santé de la reproduction et autonomisation — ne sont prises en charge par personne.	
Résultat attendu	Le réseau conduit des interventions communautaires propres, à l'échelle et sur les articulations qu'aucun membre ne peut couvrir seul, et les interventions de ses organisations membres sont harmonisées, documentées et amplifiées.	
Conduire les interventions communautaires du réseau sur six thématiques prioritaires — VIH, tuberculose, paludisme, VBG, santé de la reproduction des adolescents et des jeunes, autonomisation économique — dans au moins huit régions d'ici 2028		Nombre de régions couvertes par les interventions du réseau ; nombre d'interventions réalisées par thématique
Toucher 20 000 bénéficiaires directs au titre du réseau, désagrégés par sexe et par âge, sur la durée du plan		Nombre de bénéficiaires directs consolidé et désagrégé
Élaborer et faire appliquer un cadre programmatique commun et des paquets d'activités standards sur six thématiques d'ici fin 2027		Cadre commun adopté ; nombre de paquets appliqués par les organisations membres
Répliquer au moins trois modèles éprouvés d'un membre vers d'autres organisations membres d'ici 2028		Nombre de modèles répliqués et nombre d'organisations adoptantes
Conduire les interventions du réseau sur les grandes endémies	Organiser les campagnes nationales et multirégionales de sensibilisation, de dépistage et d'orientation sur le VIH, la tuberculose et le paludisme ; assurer l'accompagnement et le suivi communautaire des personnes orientées ; intervenir dans les zones et auprès des populations insuffisamment couvertes.	
Conduire les interventions du réseau sur le genre et les droits	Mener les actions de prévention et de prise en charge des VBG, des mariages d'enfants, des grossesses précoces et des MGF ; promouvoir l'accès des adolescents et des jeunes aux services de santé de la reproduction ; appuyer l'autonomisation économique des femmes et la lutte contre la déperdition scolaire des filles ; articuler ces actions avec les interventions de santé.	
Intégrer la salubrité et la santé environnementale	Conduire les actions de salubrité communautaire et de santé environnementale, en s'appuyant sur les modèles éprouvés des organisations membres qui travaillent déjà ce champ ; explorer les articulations entre santé et changement climatique.	

OBJECTIF SPÉCIFIQUE	INDICATEUR DE SUCCÈS
LIGNE D'ACTION	**ACTIVITÉS PRINCIPALES**
Harmoniser les interventions des membres	Élaborer le cadre programmatique commun ; définir des paquets d'activités standards par thématique ; produire les guides et modules correspondants ; définir les indicateurs communs de résultat ; assurer la qualité des interventions.
Répliquer les modèles éprouvés	Identifier et documenter les modèles performants des organisations membres ; organiser leur transfert vers d'autres membres et d'autres territoires ; accompagner la mise en œuvre et en mesurer les résultats.
Consolider et documenter les résultats	Agréger les données du réseau et de ses organisations membres selon le cadre commun ; produire les preuves collectives mobilisables pour le plaidoyer et la mobilisation de ressources.

4

PARTIE IV

Cadre logique

DANS CETTE PARTIE

— 4.1. Principe de lecture

— 4.2. Axe 1 — Gouvernance et structuration institutionnelle

— 4.3. Axe 2 — Renforcement des capacités des organisations membres

— 4.4. Axe 3 — Mobilisation des ressources et durabilité financière

— 4.5. Axe 4 — Communication, visibilité et plaidoyer

— 4.6. Axe 5 — Suivi-évaluation, apprentissage et gestion des connaissances

— 4.7. Axe 6 — Programmes communautaires

4.1. Principe de lecture

Le cadre logique est la stricte opérationnalisation des objectifs spécifiques énoncés à la Partie III : il ne comporte ni objectif supplémentaire, ni objectif omis. Il constitue l'outil de référence du pilotage — chaque rapport périodique renseigne ses indicateurs, et chaque révision du plan passe par sa mise à jour. Les fiches détaillées d'indicateurs figurent dans le manuel de suivi-évaluation du RVES.

Chaque tableau est lu de gauche à droite : l'objectif spécifique énonce le changement visé ; l'indicateur et sa cible disent à quoi l'on reconnaîtra qu'il est atteint ; la source de vérification désigne la pièce qui l'établira ; le responsable est la personne comptable du renseignement ; le calendrier fixe l'échéance.

4.2. Axe 1 — Gouvernance et structuration institutionnelle

OBJECTIF SPÉCIFIQUE	INDICATEUR ET CIBLE	SOURCE DE VÉRIFICATION	RESPONSABLE	CALENDRIER
Obtenir la reconnaissance juridique — récépissé puis NINEA	Récépissé obtenu (oui/non) ; NINEA obtenu (oui/non)	Récépissé ; attestation NINEA ; registre de courrier	Bureau exécutif	T4 2026 – T2 2027
Réviser et faire adopter les statuts, le règlement intérieur et le manuel de procédures	Textes révisés et adoptés (oui/non) ; suppression de la définition du corps social par référence au programme d'un partenaire	Textes révisés ; procès-verbal d'Assemblée générale	Secrétaire général	T4 2026 – T2 2027
Porter à 90 % la participation des membres aux instances statutaires	Taux de participation aux AG et réunions du CD (réf. à établir → 90 %)	Feuilles de présence ; procès-verbaux	Secrétaire général	2027-2028, en continu
Obtenir la représentation du réseau dans au moins trois cadres techniques nationaux	Nombre de cadres où le réseau est représenté (réf. 0 → 3)	Actes de désignation ; comptes rendus de session	Présidente	2027-2028

4.3. Axe 2 — Renforcement des capacités des organisations membres

OBJECTIF SPÉCIFIQUE	INDICATEUR ET CIBLE	SOURCE DE VÉRIFICATION	RESPONSABLE	CALENDRIER
Former les treize organisations membres sur au moins quatre des six domaines prioritaires	Nombre d'organisations formées sur au moins quatre domaines (réf. 0 → 13)	Feuilles de présence ; attestations ; rapports de formation ; post-tests	Coordination technique	2027-2028
Élaborer et diffuser six guides de formation	Nombre de guides élaborés et diffusés (réf. 0 → 6)	Guides publiés ; accusés de diffusion	Chargé de programme	2026-2028

OBJECTIF SPÉCIFIQUE	INDICATEUR ET CIBLE	SOURCE DE VÉRIFICATION	RESPONSABLE	CALENDRIER
Faire en sorte que neuf organisations membres disposent de leurs propres outils	Nombre d'organisations dotées d'un plan stratégique ou d'un manuel S&E (réf. à établir → 9)	Documents produits par les organisations membres	Pool de formateurs internes	2027-2028

4.4. Axe 3 — Mobilisation des ressources et durabilité financière

OBJECTIF SPÉCIFIQUE	INDICATEUR ET CIBLE	SOURCE DE VÉRIFICATION	RESPONSABLE	CALENDRIER
Ouvrir un compte bancaire au nom du RVES	Compte ouvert et opérationnel (oui/non)	Relevé d'identité bancaire ; PV de délégation de signature	Trésorier général	Dans les 3 mois suivant le NINEA
Mobiliser 102 M FCFA cumulés d'ici 2027 et 164 M d'ici 2028	Montant cumulé mobilisé par le réseau (réf. 5 M → 164 M)	Conventions ; contrats ; rapports financiers	Commission de mobilisation	2026-2028
Porter à quatre le nombre de partenaires financiers actifs	Nombre de partenaires financiers actifs (réf. 1 → 4)	Conventions signées	Présidente	2027-2028
Porter à 12 % la part des ressources propres et domestiques	Part des ressources propres et domestiques dans le budget (réf. moins de 1 % → 12 %)	Registre des cotisations ; factures ; conventions locales	Trésorier général	2027-2028

4.5. Axe 4 — Communication, visibilité et plaidoyer

OBJECTIF SPÉCIFIQUE	INDICATEUR ET CIBLE	SOURCE DE VÉRIFICATION	RESPONSABLE	CALENDRIER
Rendre opérationnel le site internet du RVES	Site fonctionnel (oui/non) ; nombre de visites mensuelles	Lien URL ; statistiques du site	Secrétaire chargé de la communication	T4 2026 – T2 2027
Élaborer et mettre en œuvre une stratégie de communication et une charte graphique	Stratégie validée (oui/non) ; nombre de publications par an (réf. 0 → 24)	Document de stratégie ; charte ; archives des publications	Secrétaire chargé de la communication	2026-2027
Obtenir huit engagements formels de décideurs	Nombre d'engagements formalisés (réf. 0 → 8) ; taux d'exécution suivi	Registre des engagements ; comptes rendus de rencontres	Présidente	2027-2028

4.6. Axe 5 — Suivi-évaluation, apprentissage et gestion des connaissances

OBJECTIF SPÉCIFIQUE	INDICATEUR ET CIBLE	SOURCE DE VÉRIFICATION	RESPONSABLE	CALENDRIER
Faire adopter le manuel de suivi-évaluation et pourvoir la fonction de responsable du suivi-évaluation	Manuel adopté (oui/non) ; responsable S&E recruté et en fonction (oui/non)	Manuel ; PV de validation ; contrat ou lettre de mission	Bureau exécutif	T4 2026
Établir la situation de référence des douze indicateurs clés	Situation de référence documentée et validée (oui/non)	Rapport de situation de référence ; PV de validation	Responsable S&E	T1 2027
Rendre opérationnel un système de S&E permanent	Système opérationnel (oui/non) ; nombre de points focaux formés (réf. 0 → 13)	Base de données ; tableau de bord ; rapports de formation	Responsable S&E	T1 – T2 2027
Faire appliquer le système par 100 % des organisations membres	Pourcentage d'organisations appliquant le système (réf. 0 % → 100 %)	Fiches de collecte reçues ; rapports trimestriels	Responsable S&E	2027-2028
Documenter six bonnes pratiques transposables	Nombre de fiches de capitalisation produites (réf. 0 → 6)	Fiches ; études de cas ; publications	Responsable S&E	2027-2028

4.7. Axe 6 — Programmes communautaires

OBJECTIF SPÉCIFIQUE	INDICATEUR ET CIBLE	SOURCE DE VÉRIFICATION	RESPONSABLE	CALENDRIER
Conduire les interventions communautaires du réseau sur six thématiques prioritaires dans au moins huit régions	Nombre de régions couvertes (réf. 0 → 8) ; nombre d'interventions par thématique	Rapports d'intervention ; fiches de collecte ; feuilles de présence	Chargé de programme	2027-2028
Toucher 20 000 bénéficiaires directs au titre du réseau	Nombre de bénéficiaires directs, désagrégé par sexe et par âge (réf. à établir → 20 000)	Fiches de collecte mensuelles ; feuilles de présence ; base de données	Chargé de programme et organisations membres	2027-2028
Élaborer et faire appliquer un cadre programmatique commun et des paquets d'activités standards	Cadre adopté (oui/non) ; nombre de paquets appliqués par les membres (réf. 0 → 6)	Cadre programmatique ; rapports d'activité des membres	Chargé de programme	2027

OBJECTIF SPÉCIFIQUE	INDICATEUR ET CIBLE	SOURCE DE VÉRIFICATION	RESPONSABLE	CALENDRIER
Répliquer au moins trois modèles éprouvés d'un membre vers d'autres	Nombre de modèles répliqués (réf. 0 → 3) ; nombre d'organisations adoptantes	Fiches de capitalisation ; conventions de transfert ; rapports de suivi	Responsable S&E et coordination	2027-2028

> *Toutes les valeurs de référence signalées « à établir » sont constituées lors de l'établissement de la situation de référence, au premier trimestre 2027. Aucune cible ne sera considérée comme atteinte sans référence documentée.*



5

PARTIE V

Plan opérationnel triennal

DANS CETTE PARTIE

— 5.1. Principe de programmation

— 5.2. Plan d'action triennal par axe

Travaux de groupe sur le cadre logique et les objectifs SMART, atelier de juillet 2026.

5.1. Principe de programmation

Le plan opérationnel décline le cadre logique en activités programmées, avec pour chacune un responsable et le budget prévisionnel par exercice. Il constitue la base des plans de travail annuels budgétisés, élaborés au quatrième trimestre et validés par le Comité directeur avant le début de chaque exercice. Les montants sont exprimés en milliers de FCFA.

5.2. Plan d'action triennal par axe

AXE	ACTIVITÉ	RESPONSABLE	2026	2027	2028
Axe 1	Constitution du dossier, obtention du récépissé et du NINEA, registre de courrier	Bureau exécutif	2 000	1 000	—
Axe 1	Révision des statuts, du règlement intérieur et du manuel de procédures ; adoption en AG	Secrétaire général	1 000	2 500	—
Axe 1	Fonctionnement des instances statutaires et archivage	Secrétaire général	1 000	2 500	2 000
Axe 1	Siège mutualisé et représentation dans les cadres techniques nationaux	Présidente	—	1 000	2 000
Sous-total axe 1			**4 000**	**7 000**	**4 000**
Axe 2	Conception des six guides et modules de formation	Chargé de programme	2 500	4 500	1 000
Axe 2	Sessions de formation des organisations membres et recyclages	Coordination technique	—	8 500	6 500
Axe 2	Accompagnement post-formation et appui à l'élaboration des outils des membres	Pool de formateurs internes	—	4 000	5 000
Sous-total axe 2			**2 500**	**17 000**	**12 500**
Axe 3	Ouverture du compte bancaire et mise en service des outils de gestion financière	Trésorier général	500	500	—
Axe 3	Commission de mobilisation, veille sur les appels et base de données des bailleurs	Commission de mobilisation	500	1 500	1 500
Axe 3	Note conceptuelle institutionnelle, rédaction et soumission de propositions	Commission de mobilisation	500	2 500	1 500
Axe 3	Ressources propres, offre de services et contractualisation avec les collectivités	Trésorier général	—	500	1 500
Sous-total axe 3			**1 500**	**5 000**	**4 500**
Axe 4	Charte graphique, conception et mise en ligne du site internet	Secrétaire à la communication	1 000	2 000	500

AXE	ACTIVITÉ	RESPONSABLE	2026	2027	2028
Axe 4	Stratégie de communication et animation éditoriale	Secrétaire à la communication	500	2500	3000
Axe 4	Supports institutionnels et relations presse	Secrétaire à la communication	500	2000	1000
Axe 4	Rencontres de plaidoyer, notes de position et registre des engagements	Présidente	—	1000	2000
Sous-total axe 4			**2000**	**7500**	**6500**
Axe 5	Adoption du manuel S&E, fiches d'indicateurs, situation de référence	Responsable S&E	2000	2000	—
Axe 5	Outils de collecte, base de données et tableau de bord	Responsable S&E	500	2500	1500
Axe 5	Animation du dispositif, formation et supervision des points focaux	Responsable S&E	500	4000	3000
Axe 5	Évaluations externes (mi-parcours 2027, finale 2028) et capitalisation	Comité directeur	—	2500	2500
Sous-total axe 5			**3000**	**11000**	**7000**
Axe 6	Cadre programmatique commun, paquets d'activités et guides thématiques	Chargé de programme	1000	4000	1000
Axe 6	Interventions du réseau — VIH, tuberculose et paludisme	Chargé de programme	—	9500	10500
Axe 6	Interventions du réseau — VBG, mariages d'enfants, grossesses précoces et MGF	Chargé de programme	—	7500	8500
Axe 6	Accès des adolescents et des jeunes aux services de santé de la reproduction	Chargé de programme	—	4000	4000
Axe 6	Autonomisation économique des femmes et maintien scolaire des filles	Coordination technique	—	2500	3500
Axe 6	Salubrité communautaire et santé environnementale	Chargé de programme	—	1000	3000
Sous-total axe 6			**1000**	**28500**	**30500**
TOTAL — BUDGET DU RÉSEAU			**14000**	**76000**	**65000**

Montants en milliers de FCFA. L'exercice 2026 est un exercice partiel : il ne couvre que le dernier trimestre, postérieur à l'adoption du plan, et se concentre sur les chantiers institutionnels qui conditionnent tout le reste.



6

PARTIE VI

Budget et stratégie de financement

DANS CETTE PARTIE

— 6.1. Principe de dimensionnement
— 6.2. Budget du réseau par axe stratégique
— 6.3. Ventilation par nature de dépense
— 6.4. Contribution des organisations membres
— 6.5. Sources de financement mobilisables
— 6.6. Plan de financement et déficit à mobiliser
— 6.7. Trois scénarios de mise en œuvre
— 6.8. Trajectoire de mobilisation et de trésorerie
— 6.9. Stratégie de durabilité financière
— 6.10. Ce que le réseau demande à chaque catégorie de partenaire

Le plan de travail annuel budgétisé est élaboré au quatrième trimestre et validé par le Comité directeur avant le début de chaque exercice.

6.1. Principe de dimensionnement

Le dimensionnement du plan répond à trois exigences. Il doit être suffisant pour financer les interventions communautaires du réseau et l'accompagnement de ses treize organisations membres ; compatible avec la capacité d'absorption d'une structure qui ne dispose pas encore de compte bancaire ni de fonction permanente ; et lisible par un partenaire qui doit distinguer immédiatement ce que le réseau mobilise de ce que ses membres apportent.

DEUX BLOCS, UNE SEULE VALEUR TOTALE

Le budget que le réseau doit mobiliser s'établit à 155 millions de FCFA sur trois exercices, dont un exercice partiel. Il couvre les interventions communautaires que le RVES conduit sous sa propre bannière, l'accompagnement de ses membres, sa structuration institutionnelle et ses fonctions permanentes.

Les 45 millions d'interventions que les organisations membres conduisent séparément, sur leurs propres financements et au titre du réseau, sont valorisés à part. La valeur totale du plan s'établit ainsi à 200 millions de FCFA, soit environ 304 900 euros.

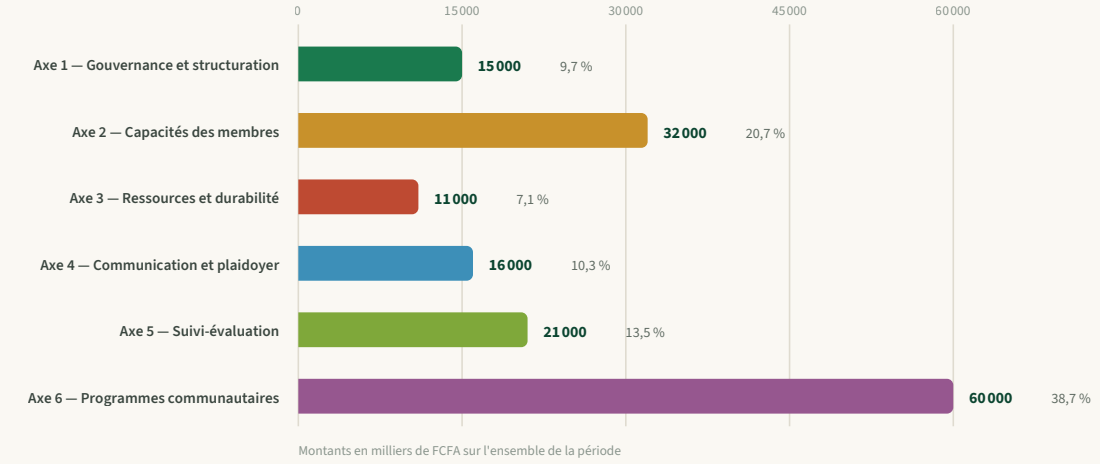
6.2. Budget du réseau par axe stratégique

AXE STRATÉGIQUE	2026	2027	2028	TOTAL	PART
Axe 1 — Gouvernance et structuration institutionnelle	4 000	7 000	4 000	15 000	9,7 %
Axe 2 — Renforcement des capacités des membres	2 500	17 000	12 500	32 000	20,7 %
Axe 3 — Mobilisation des ressources et durabilité	1 500	5 000	4 500	11 000	7,1 %
Axe 4 — Communication, visibilité et plaidoyer	2 000	7 500	6 500	16 000	10,3 %
Axe 5 — Suivi-évaluation, apprentissage et connaissances	3 000	11 000	7 000	21 000	13,5 %
Axe 6 — Programmes communautaires du réseau	1 000	28 500	30 500	60 000	38,7 %
TOTAL BUDGET DU RÉSEAU	**14 000**	**76 000**	**65 000**	**155 000**	**100 %**
Équivalent en euros	*21 343*	*115 861*	*99 092*	*236 296*	—

Montants en milliers de FCFA. Conversion au taux de parité fixe UEMOA : 1 euro = 655,957 FCFA.

BUDGET DU RÉSEAU PAR AXE STRATÉGIQUE

Total 2026-2028, en milliers de FCFA



Montants en milliers de FCFA sur l'ensemble de la période

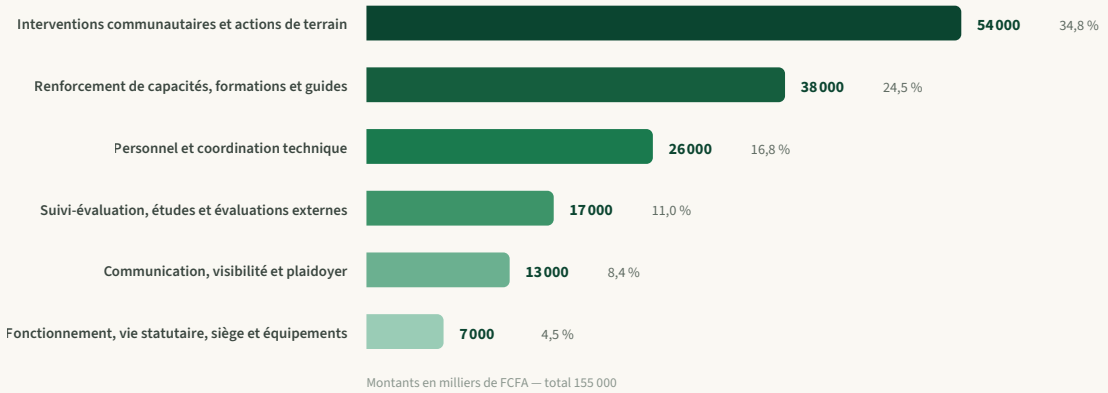
6.3. Ventilation par nature de dépense

Cette ventilation est la traduction stricte du plan opérationnel de la Partie V par nature de charge : chaque ligne du tableau ci-dessous est reconstituée à partir des activités programmées, et les deux totaux se réconcilient exercice par exercice.

RUBRIQUE	2026	2027	2028	TOTAL	PART
Interventions communautaires et actions de terrain	—	26000	28000	54000	34,8 %
Renforcement de capacités, formations et production de guides	3500	21500	13000	38000	24,5 %
Personnel et coordination technique	4000	12000	10000	26000	16,8 %
Suivi-évaluation, études et évaluations externes	2500	8500	6000	17000	11,0 %
Communication, visibilité et plaidoyer	1500	6000	5500	13000	8,4 %
Fonctionnement, vie statutaire, siège et équipements	2500	2000	2500	7000	4,5 %
TOTAL	**14000**	**76000**	**65000**	**155000**	**100 %**

VENTILATION PAR NATURE DE DÉPENSE

Total 2026-2028, en milliers de FCFA



6.4. Contribution des organisations membres

Les interventions ci-dessous sont conduites par les organisations membres, sur leurs propres financements de leur partenaires (et qu'elles mettent en œuvre et qui sont aussi comptabilisées par le RVES) et ceux qu'elles mobilisent au titre du réseau, selon le cadre programmatique commun défini à l'axe 6. Elles ne sont pas mobilisées par le RVES et ne figurent pas dans son budget ; elles sont valorisées ici parce qu'elles constituent, avec les interventions propres du réseau, la réalité de l'action collective sur le terrain et la matière du rapportage consolidé.

DOMAINE D'INTERVENTION	2026	2027	2028	TOTAL
Interventions communautaires VIH, tuberculose et paludisme	1 000	7 000	8 000	16 000
Prévention et prise en charge des VBG, mariages d'enfants, grossesses précoces et MGF	1 000	6 000	6 000	13 000
Accès des adolescents et des jeunes aux services de santé de la reproduction	500	2 500	3 000	6 000
Autonomisation économique des femmes et maintien scolaire des filles	500	3 500	3 000	7 000
Salubrité communautaire et santé environnementale	—	1 000	2 000	3 000
TOTAL CONTRIBUTION DES MEMBRES	**3 000**	**20 000**	**22 000**	**45 000**

Montants en milliers de FCFA, estimés à partir des programmes en cours et prévisionnels des organisations membres. Ces estimations sont consolidées et actualisées chaque année lors de l'élaboration du plan de travail annuel, sur la base des déclarations des membres.

RÉCAPITULATIF DE LA VALEUR DU PLAN	2026	2027	2028	TOTAL
Budget mobilisé et mis en œuvre par le réseau	14 000	76 000	65 000	155 000

RÉCAPITULATIF DE LA VALEUR DU PLAN	2026	2027	2028	TOTAL
Contribution des organisations membres	3000	20000	22000	45000
VALEUR TOTALE DU PLAN	**17000**	**96000**	**87000**	**200000**

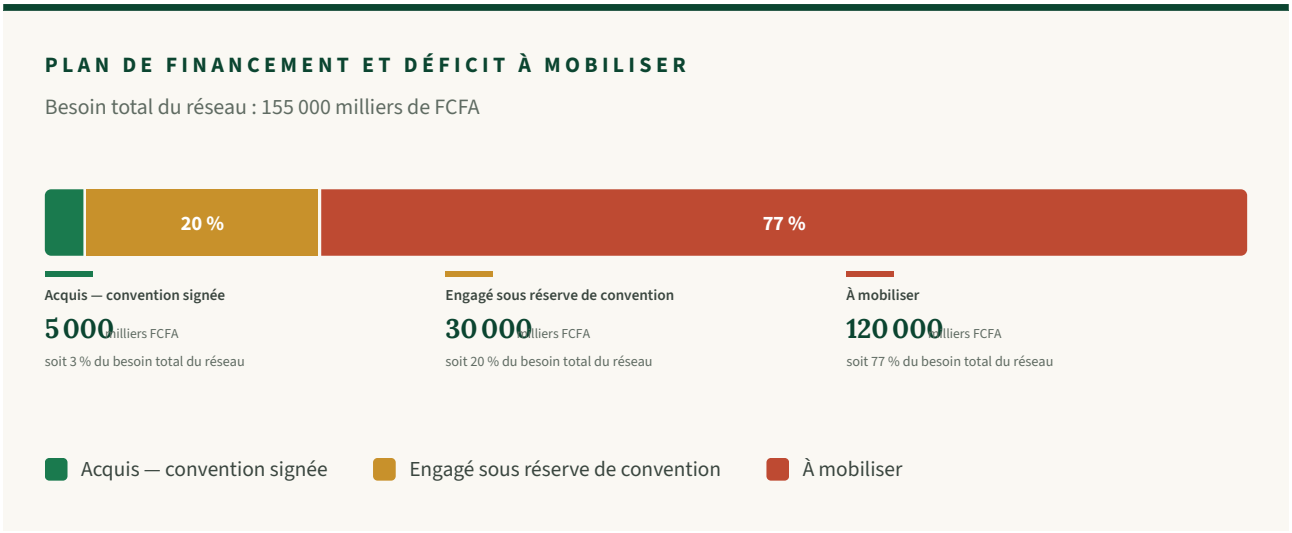
6.5. Sources de financement mobilisables

SOURCE	NATURE	POTENTIEL	CONDITIONS D'ACCÈS	STATUT
Speak Up Africa	Appui stratégique et financier	35000	Poursuite du partenariat ; rapportage conforme ; capacité d'absorption démontrée	Partiellement acquis
Fonds mondial (GC8)	Sous-subvention via récipiendaire principal	40000	Reconnaissance juridique effective ; positionnement dans la demande nationale ; capacité de gestion démontrée	À construire
CNLS, PNT, PNLP, DSME	Conventions et sous-traitance	20000	Alignement sur les stratégies nationales ; conventions techniques ; données au format des programmes	À construire
Coopérations bilatérales, agences des Nations unies et fondations internationales	Appels à propositions	40000	Récépissé, NINEA et compte bancaire ; conformité fiduciaire ; politiques de sauvegarde ; capacité de réponse aux appels	Incertain
ONG internationales et autres réseaux	Partenariats et sous-subventions	20000	Complémentarité programmatique ; références documentées	Incertain
Collectivités territoriales et coopération décentralisée	Cofinancement domestique	12000	Contractualisation locale ; inscription budgétaire ; budgets participatifs	À construire
Secteur privé (RSE) et fondations d'entreprise	Mécénat et partenariat	10000	Dossier de partenariat ; contreparties de visibilité	Incertain
Ressources propres	Cotisations et offre de services	8000	Stabilisation du régime de cotisations ; développement d'une offre facturable	À construire
TOTAL DU POTENTIEL IDENTIFIÉ		**185000**		

Potentiel estimé en milliers de FCFA sur l'ensemble de la période. Le potentiel identifié excède le besoin de 19 %, marge nécessaire au regard des probabilités inégales de réalisation. La cartographie détaillée des bailleurs, avec coordonnées, cycles de financement et actions à mener, figure dans le document de mobilisation des ressources du réseau.

6.6. Plan de financement et déficit à mobiliser

CATÉGORIE	MONTANT	PART	COMMENTAIRE
Acquis — convention signée	5 000	3 %	Financement annoncé par Speak Up Africa en clôture de l'atelier de juillet 2026, dans le cadre du GC8 avec la CLM
Engagé sous réserve de convention	30 000	20 %	Solde de l'appui du partenaire historique, sous réserve de formalisation contractuelle et de la poursuite du partenariat
À mobiliser	120 000	77 %	Objet même de l'axe 3 : Fonds mondial, programmes nationaux, coopérations, fondations, collectivités territoriales, secteur privé, ressources propres
BESOIN TOTAL DU RÉSEAU	**155 000**	**100 %**	



6.7. Trois scénarios de mise en œuvre

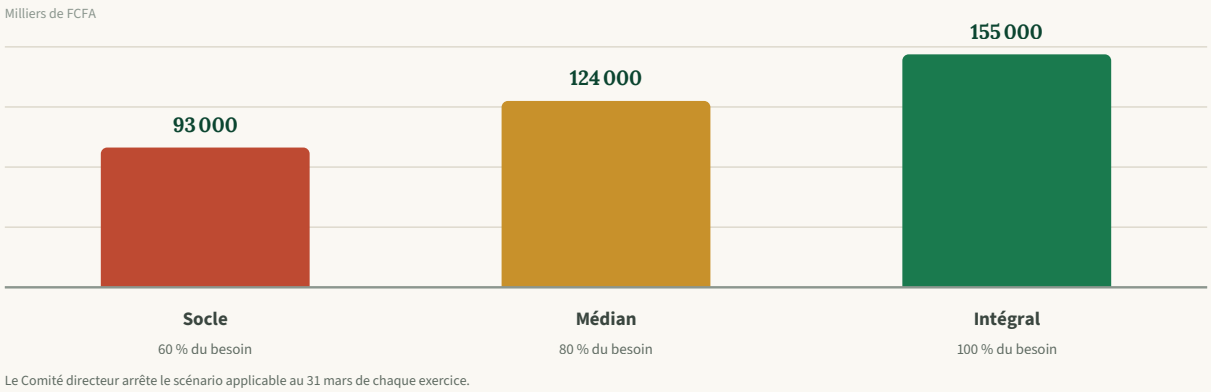
La mobilisation intégrale du besoin n'est pas garantie. Plutôt que de subir un ajustement en cours de route, le plan définit à l'avance ce que finance chaque niveau de mobilisation. Le Comité directeur arrête le scénario applicable au 31 mars de chaque exercice, au vu des ressources effectivement sécurisées.

AXE	SCÉNARIO SOCLE 93 000	SCÉNARIO MÉDIAN 124 000	SCÉNARIO INTÉGRAL 155 000
SCÉNARIO	**CE QU'IL GARANTIT**		**CE À QUOI IL RENONCE**
Axe 1 — Gouvernance et structuration	15 000	15 000	15 000
Axe 2 — Capacités des membres	20 000	26 000	32 000
Axe 3 — Ressources et durabilité	11 000	11 000	11 000
Axe 4 — Communication et plaidoyer	10 000	13 000	16 000
Axe 5 — Suivi-évaluation	19 000	20 000	21 000

AXE	SCÉNARIO SOCLE 93 000	SCÉNARIO MÉDIAN 124 000	SCÉNARIO INTÉGRAL 155 000
SCÉNARIO	CE QU'IL GARANTIT		CE À QUOI IL RENONCE
Axe 6 — Programmes communautaires	18 000	39 000	60 000
TOTAL	**93 000**	**124 000**	**155 000**
Socle — 60 %	L'existence juridique, la base statutaire, la capacité de mesure et les fonctions permanentes. Le réseau devient contractualisable et démontrable, et conduit un premier cycle d'interventions communautaires ciblées.		Les interventions du réseau au-delà de deux thématiques et de quatre régions ; la moitié du programme de formation ; la campagne de plaidoyer élargie
Médian — 80 %	Le socle, le programme de formation complet et les interventions du réseau sur quatre thématiques prioritaires.		L'extension à huit régions ; la réplication d'un modèle sur trois ; les actions de salubrité et de santé environnementale
Intégral — 100 %	L'ensemble du plan tel qu'il est décrit dans le présent document.		—

TROIS SCÉNARIOS DE MISE EN ŒUVRE

Niveau de mobilisation et périmètre financé



Le Comité directeur arrête le scénario applicable au 31 mars de chaque exercice.

6.8. Trajectoire de mobilisation et de trésorerie

Un plan n'est exécutable que si les ressources sont mobilisées avant d'être dépensées. La règle de gestion suivante est opposable au Bureau exécutif : la mobilisation cumulée doit précéder la dépense cumulée d'au moins un trimestre d'activité, et aucun engagement ne peut être pris sur des ressources non conventionnées.

EXERCICE	DÉPENSE CUMULÉE PROGRAMMÉE	MOBILISATION CUMULÉE CIBLE	MARGE
Fin 2026	14 000	22 000	+ 8 000
Fin 2027	90 000	102 000	+ 12 000

EXERCICE	DÉPENSE CUMULÉE PROGRAMMÉE	MOBILISATION CUMULÉE CIBLE	MARGE
Fin 2028	155 000	164 000	+ 9 000

Montants en milliers de FCFA. La cible de mobilisation excède le besoin de 5,8 % : cette marge couvre les décalages d'encaissement et constitue le fonds de roulement minimal d'un réseau qui n'en dispose pas aujourd'hui. Le Trésorier général établit un plan de trésorerie annuel, examiné à chaque réunion trimestrielle du Bureau exécutif.

TRAJECTOIRE DE MOBILISATION ET DE TRÉSORERIE

Dépense cumulée programmée et mobilisation cumulée cible



6.9. Stratégie de durabilité financière

LEVIER	ACTION	CIBLE 2028
TRAJECTOIRE DE DURABILITÉ	**2026** / **2027** / **2028**	
Autonomie de gestion	Obtenir le récépissé, le NINEA et le compte bancaire pour contractualiser en nom propre	Effectif au premier semestre 2027
Diversification des bailleurs	Élargir le cercle des partenaires financiers au-delà du partenaire historique	4 partenaires actifs
Transition négociée	Établir avec Speak Up Africa un calendrier explicite de désengagement progressif et de reprise directe des relations contractuelles	Calendrier conventionné d'ici 2027
Cotisations et contributions	Stabiliser le régime, systématiser le recouvrement et lier l'accès aux opportunités au respect des obligations statutaires	13 organisations à jour
Offre de services facturable	Développer une offre de formation, d'appui technique, de facilitation et de capitalisation vendable aux OSC, aux projets et aux collectivités	4 prestations par an

LEVIER	ACTION	CIBLE 2028
TRAJECTOIRE DE DURABILITÉ	2026	2027	2028
Ressources domestiques	Contractualiser avec les collectivités territoriales et les programmes nationaux ; solliciter le secteur privé au titre de la RSE	12 % du budget
Maîtrise des coûts de structure	Mutualiser locaux et équipements avec une organisation membre ; privilégier les outils numériques	Fonctionnement maintenu sous 5 %
Part des ressources propres et domestiques dans le budget	moins de 1 %	6 %	12 %
Nombre de partenaires financiers actifs	1	3	4
Part du partenaire principal dans les ressources du réseau	100 %	55 %	35 %

6.10. Ce que le réseau demande à chaque catégorie de partenaire

La stratégie de financement se traduit en demandes différenciées. Un partenaire ne finance pas un plan : il finance ce qui, dans ce plan, correspond à son mandat. Le tableau ci-dessous constitue la base des sollicitations que le réseau adressera au cours de la période.

CATÉGORIE DE PARTENAIRE	CE QUE LE RÉSEAU LUI DEMANDE	CONTREPARTIE OFFERTE
Partenaire historique	Un appui de transition dégressif et conventionné, la bascule des flux vers le compte du réseau dès son ouverture, et l'introduction auprès de nouveaux bailleurs	Un rapportage rigoureux, une capacité d'absorption démontrée et une trajectoire de désengagement respectée
Mécanismes multilatéraux de santé	Une position de sous-récipiendaire sur la composante communautaire, et la prise en compte des priorités du réseau dans le dialogue national	Un accès documenté aux populations que le système de santé n'atteint pas, et des données désagrégées au format attendu
Programmes nationaux	Des conventions techniques et une contribution au financement des interventions communautaires alignées sur leurs plans stratégiques	Une remontée régulière de données communautaires exploitables et une capacité de mobilisation dans quatorze régions
Coopérations bilatérales et fondations	Un financement pluriannuel de la structuration institutionnelle et du renforcement des organisations membres	Un effet de levier sur treize organisations plutôt qu'une seule, et une redevabilité exercée d'abord envers les membres
Collectivités territoriales	Une inscription budgétaire annuelle et une contractualisation locale sur les thématiques de santé et de protection	Une contribution mesurable et documentée à la santé et à la protection sur leur territoire
Secteur privé et fondations d'entreprise	Un mécénat social ciblé sur des actions communautaires identifiables	Une visibilité associée à des résultats vérifiables et un ancrage territorial réel



7

PARTIE VII

Plan de renforcement organisationnel

DANS CETTE PARTIE

— 7.1. Organigramme cible
— 7.2. Les trois fonctions à pourvoir
— 7.3. Politique d'adhésion et obligations des membres

Ce que le réseau met en avant auprès de ses partenaires : un accès documenté aux populations que les dispositifs classiques n'atteignent pas.

Le diagnostic a établi que le réseau ne dispose d'aucune fonction permanente : toutes les responsabilités statutaires sont exercées à titre bénévole par des personnes qui assument par ailleurs des fonctions à temps plein dans leurs propres organisations. Un plan de 125 millions de FCFA ne s'exécute pas dans ces conditions. La présente partie décrit le dispositif humain et instrumental sans lequel le reste du document resterait une intention.

7.1. Organigramme cible

NIVEAU	COMPOSITION	NATURE
Assemblée générale	Les treize organisations membres	Statutaire, bénévole
Comité directeur	Élu par l'Assemblée générale	Statutaire, bénévole
Bureau exécutif	Sept membres élus : présidence, vice-présidence, secrétariat général et adjoint, trésorerie générale et adjointe, secrétariat chargé de la communication et du partenariat	Statutaire, bénévole
Coordination technique	Coordination technique ; responsable du suivi-évaluation ; appui administratif et financier	Fonctions à pourvoir — objet du présent plan
Commissions permanentes	Commission de mobilisation des ressources ; commission communication ; pool de formateurs internes	Bénévole, animée par la coordination technique
Points focaux des organisations membres	Un point focal suivi-évaluation par organisation membre	Désigné par chaque organisation membre

7.2. Les trois fonctions à pourvoir

FONCTION	MISSION	STATUT ET CALENDRIER	COÛT TRIENNAL
Coordination technique	Anime la mise en œuvre du plan de travail annuel, pilote les interventions communautaires du réseau, prépare les instances, coordonne les commissions et le pool de formateurs, assure l'interface avec les partenaires techniques	Mise à disposition par une organisation membre à compter de 2027, avec objectif de contractualisation à mi-temps dès la sécurisation d'un financement pluriannuel	10 000
Responsable du suivi-évaluation	Conçoit, met en œuvre et anime le système de suivi-évaluation du réseau et de ses treize organisations membres, conformément au manuel de suivi-évaluation ; consolide les données, contrôle leur qualité et produit les rapports périodiques	Recruté de préférence parmi les organisations membres, sur appel à candidatures interne ouvert au quatrième trimestre 2026 ; prise de fonction avant la fin de l'exercice 2026	12 000

FONCTION	MISSION	STATUT ET CALENDRIER	COÛT TRIENNAL
Appui administratif et financier	Assiste le Trésorier général et le Secrétaire général : tenue des registres, préparation des pièces, archivage, suivi budgétaire, préparation des audits	Prestation externalisée puis poste d'appui à temps partiel	4 000
TOTAL			26 000

7.3. Politique d'adhésion et obligations des membres

Un réseau se définit par ce qu'il exige de ses membres autant que par ce qu'il leur apporte. La politique ci-dessous, à faire adopter par l'Assemblée générale, remplace la définition du corps social par référence au programme d'un partenaire.

VOLET	CONTENU
Critères d'adhésion	Organisation légalement constituée, disposant de son récépissé et de son NINEA, intervenant dans les domaines de la santé, des droits humains, du genre, de l'éducation ou de l'autonomisation des femmes et des filles ; acceptation des statuts, du règlement intérieur, du manuel de procédures, du manuel de suivi-évaluation et de la politique de sauvegarde ; respect de l'indépendance du réseau à l'égard de toute influence politique, religieuse ou syndicale.
Procédure	Demande officielle adressée au Bureau exécutif ; vérification de conformité par le Secrétaire général ; avis du Comité directeur ; décision de l'Assemblée générale à la majorité simple ; notification officielle ; versement des frais d'adhésion.
Obligations du membre	Participation aux instances statutaires ; versement des frais d'adhésion et des cotisations ; désignation d'un point focal suivi-évaluation ; transmission mensuelle des fiches de collecte ; application du cadre programmatique commun ; conservation des pièces justificatives ; respect des règles éthiques et de confidentialité.
Contreparties de l'adhésion	Accès aux formations, aux guides et aux outils harmonisés du réseau ; accompagnement à l'élaboration de ses propres instruments ; participation aux interventions communautaires conduites par le réseau sur son territoire ; accès aux opportunités de financement portées par le réseau ; représentation collective auprès des décideurs ; visibilité dans les productions du réseau.
Régime financier	Frais d'adhésion uniques de 25 000 FCFA ; cotisation annuelle de base de 10 000 FCFA, exigible avant le 31 mars ; contribution proportionnelle de 2 % des subventions perçues au titre du réseau.
Suspension et perte de la qualité de membre	Démission, dissolution, ou radiation prononcée par le Comité directeur pour non-paiement des cotisations ou manquement grave, après que le membre a été invité à fournir ses explications. La suspension du droit de vote est automatique au-delà de six mois de retard de cotisation.

8

PARTIE VIII

Plan de communication institutionnelle

DANS CETTE PARTIE

— 8.1. Publics cibles et messages clés
— 8.2. Canaux, productions et périodicité
— 8.3. Règles déontologiques de communication

Le plan de communication poursuit trois finalités distinctes, qui appellent des messages et des canaux différents : faire connaître le réseau et sa contribution auprès des décideurs et des partenaires ; soutenir le changement de comportement dans les communautés ; et maintenir la cohésion interne du réseau.

8.1. Publics cibles et messages clés

PUBLIC	MESSAGE CLÉ	CANAUX PRIVILÉGIÉS
Organisations membres	Le réseau vous outille, vous forme et rend compte à vous en premier. Ce que vous produisez devient visible et négociable collectivement.	Lettre d'information trimestrielle ; restitution annuelle ; ateliers
Communautés bénéficiaires	Des services de proximité, portés par des organisations de votre territoire, dans le respect de votre dignité et de votre confidentialité.	Supports IEC ; relais communautaires ; radios locales ; événements
Bailleurs et partenaires techniques	Une expertise communautaire ancrée, des résultats documentés, une gestion traçable et une redevabilité exercée avant tout envers les membres.	Note conceptuelle institutionnelle ; rapport annuel ; site internet ; rencontres bilatérales
État et services techniques	Un interlocuteur communautaire unique, aligné sur les stratégies nationales, capable de fournir des données au format des programmes.	Notes de position ; cadres de concertation ; conventions techniques
Collectivités territoriales	Une contribution mesurable à la santé et à la protection au niveau local, mobilisable dans les budgets participatifs.	Rencontres ; conventions locales ; restitutions territoriales
Médias	Des contenus fiables, incarnés et vérifiables sur des sujets d'intérêt public.	Dossier de presse annuel ; fichier presse ; porte-parole identifiés

8.2. Canaux, productions et périodicité

PRODUCTION	PÉRIODICITÉ	RESPONSABLE
Animation du site internet et des réseaux sociaux	Hebdomadaire	Secrétaire chargé de la communication
Lettre d'information aux organisations membres	Trimestrielle	Secrétaire général
Note conceptuelle institutionnelle de présentation du réseau	Annuelle, actualisée	Commission de mobilisation
Rapport annuel de performance	Annuelle	Point focal S&E
Dossier de presse et conférence de presse	Annuelle	Secrétaire chargé de la communication
Notes de position et supports de plaidoyer	Selon l'agenda politique	Présidente et commission communication

PRODUCTION	PÉRIODICITÉ	RESPONSABLE
Fiches de bonnes pratiques et études de cas	Annuelle	Point focal S&E

8.3. Règles déontologiques de communication

- Aucune image, aucun témoignage identifiable n'est diffusé sans consentement écrit, révocable à tout moment ; aucune image identifiable de personne mineure n'est diffusée en aucune circonstance.
- Aucune donnée n'est publiée avant consolidation et validation par le Bureau exécutif ; une donnée invérifiable n'est jamais publiée.
- Les personnes accompagnées ne sont jamais sollicitées pour un témoignage en contrepartie d'un service ou d'un appui.
- Les résultats des organisations membres sont attribués à leurs auteurs ; le réseau rend compte de sa contribution, non de leurs réalisations.
- Les partenaires sont mentionnés conformément aux conventions qui lient le réseau.



9

PARTIE IX

Gestion des risques

DANS CETTE PARTIE

— 9.1. Méthode d'appréciation
— 9.2. Registre des risques

Le plaidoyer institutionnel du réseau auprès des autorités, des services techniques et des leaders religieux et coutumiers.

9.1. Méthode d'appréciation

Le registre ci-dessous évalue chaque risque selon sa probabilité et sa gravité, notées de 1 à 3. Le niveau de risque est le produit des deux ; il détermine la fréquence de suivi. Les risques propres au système de suivi-évaluation font l'objet d'un registre distinct dans le manuel de suivi-évaluation.

9.2. Registre des risques

RISQUE	TYPE	P	G	N	MESURE D'ATTÉNUATION	RESPONSABLE
Retard ou blocage du processus de reconnaissance juridique	Institutionnel	3	3	9	Responsable unique du dossier ; suivi administratif rapproché ; appui juridique ; mobilisation des relations institutionnelles des membres ; scénario de repli par portage administratif temporaire	Bureau exécutif
Insuffisance des financements mobilisés	Financier	3	3	9	Diversification des sources ; trois scénarios budgétaires prédéfinis ; règle de mobilisation préalable à la dépense ; développement des ressources propres	Commission de mobilisation
Absence de fonction permanente d'animation du plan	Organisationnel	3	3	9	Recrutement du responsable S&E dès le T4 2026, de préférence parmi les membres ; ligne budgétaire dédiée dans chaque proposition de financement ; suppléance documentée	Comité directeur
Dépendance excessive à un partenaire unique	Financier	3	2	6	Calendrier de transition négocié ; contractualisation directe dès l'ouverture du compte ; révision de la définition statutaire du corps social	Présidente
Duplication ou concurrence entre les interventions du réseau et celles de ses membres	Stratégique	2	3	6	Règle de complémentarité énoncée à la section 3.4 ; concertation préalable et convention de mise en œuvre conjointe pour toute intervention en zone couverte par un membre ; séparation du budget du réseau et de la contribution des membres ; arbitrage du Comité directeur sur les opportunités de financement	Comité directeur
Faible mobilisation ou départ d'organisations membres	Organisationnel	2	3	6	Politique d'adhésion assortie de contreparties visibles ; restitution régulière ; équité d'accès aux opportunités ; implication dans les décisions	Comité directeur
Faible qualité ou absence de remontée des données	Opérationnel	3	2	6	Déploiement du manuel de suivi-évaluation ; formation des points focaux ; contrôle qualité ; conditionnement des appuis à la régularisation	Responsable S&E

RISQUE	TYPE	P	G	N	MESURE D'ATTÉNUATION	RESPONSABLE
Manquement à la sauvegarde ou à la protection des personnes accompagnées	Éthique et réputationnel	1	3	3	Politique de sauvegarde et de PSEA opposable ; engagement de confidentialité signé par les collecteurs ; dispositif d'alerte ; formation obligatoire préalable à toute collecte	Bureau exécutif
Concurrence entre réseaux et plateformes similaires	Stratégique	2	2	4	Positionnement différencié fondé sur l'ancrage communautaire ; alliances thématiques plutôt que compétition frontale	Présidente
Insuffisance de coordination avec le partenaire principal	Partenarial	2	2	4	Cadre de concertation périodique ; formalisation conventionnelle des attentes réciproques ; rapportage régulier	Bureau exécutif
Instabilité politique et économique	Externe	2	2	4	Diversification géographique et thématique ; relations institutionnelles diversifiées ; plan de trésorerie prudent	Comité directeur

Échelle : 1 = faible, 2 = moyen, 3 = élevé. Les risques de niveau 9 sont examinés à chaque réunion du Bureau exécutif, ceux de niveau 6 semestriellement, les autres annuellement. Le registre est actualisé semestriellement par le responsable S&E et présenté au Comité directeur.



10

PARTIE X

Dispositif de suivi-évaluation

DANS CETTE PARTIE

— 10.1. Architecture du dispositif

— 10.2. Circuit de l'information

— 10.3. Tableau de bord des indicateurs clés

La parole des femmes et des organisations communautaires, portée collectivement, est le premier levier d'atténuation des risques du réseau.

> *Le dispositif de suivi-évaluation du réseau fait l'objet d'un document distinct — le Manuel de suivi-évaluation du RVES — élaboré parallèlement à ce plan et validé par les mêmes instances. Les éléments essentiels en sont rappelés ci-dessous ; le manuel prévaut pour tout ce qui touche aux outils, aux procédures et aux règles éthiques.*

10.1. Architecture du dispositif

ÉLÉMENT	CONTENU
Indicateurs suivis	Douze indicateurs clés couvrant la gouvernance, les capacités des membres, les ressources mobilisées, la visibilité, la qualité des données et les résultats communautaires
Outils de collecte	Fiche de collecte mensuelle par organisation membre ; feuille de présence désagrégée ; fiche de suivi des activités ; tableau de bord des indicateurs ; pièces comptables et registre de caisse ; statistiques du site et des réseaux sociaux ; guides d'entretien individuel et de groupe
Périodicité	Collecte mensuelle au niveau des organisations membres ; consolidation trimestrielle par le responsable S&E ; tableau de bord semestriel ; rapport annuel de performance
Responsable	Responsable du suivi-évaluation du réseau, sous la supervision du Bureau exécutif
Contrôle qualité	Contrôle de premier niveau par l'organisation membre, de deuxième niveau par le responsable S&E du réseau, contrôle sur pièces semestriel sur au moins quatre organisations, supervision annuelle de terrain
Évaluations	Évaluation externe à mi-parcours au quatrième trimestre 2027 et évaluation finale au second semestre 2028, conduites selon les six critères OCDE-CAD — pertinence, cohérence, efficacité, efficience, impact et durabilité — et les normes du Groupe des Nations unies pour l'évaluation
Apprentissage	Atelier annuel de capitalisation ; fiches de bonnes pratiques ; études de cas ; alimentation du plan suivant

10.2. Circuit de l'information

Le circuit arrêté lors de l'atelier de juillet 2026 faisait transiter les données du réseau par l'organe de suivi de son partenaire principal avant d'aboutir à ce dernier. Cette configuration reflétait la situation de 2026 ; elle est incompatible avec un réseau qui entend contractualiser avec plusieurs partenaires. Le circuit interne est donc distingué des flux de rapportage externe.

FLUX	CIRCUIT
Chaîne interne ascendante	Acteurs de terrain → points focaux des organisations membres → responsable S&E du réseau → Bureau exécutif → Comité directeur → Assemblée générale
Restitution descendante	Bureau exécutif → organisations membres : données consolidées, analyses et décisions prises, dans les dix jours suivant la validation. Cette restitution n'est pas facultative : un système où l'information ne circule que vers le haut cesse d'être renseigné.

FLUX	CIRCUIT
Rapportage externe	Le Bureau exécutif transmet à chaque partenaire — Speak Up Africa, Comité de suivi, de veille et d'alerte, instance de coordination du Fonds mondial, programmes nationaux, collectivités territoriales — selon le format et les échéances de la convention qui le lie. Les partenaires sont destinataires de rapports, non maillons de la chaîne interne.

10.3. Tableau de bord des indicateurs clés

N°	INDICATEUR	RÉF.	2026	2027	2028
1	Récépissé et NINEA obtenus	non	non	oui	oui
2	Compte bancaire ouvert et opérationnel	non	non	oui	oui
3	Statuts révisés et manuel de procédures adoptés et appliqués	non	adoptés	appliqués	appliqués
4	Taux de participation des membres aux instances statutaires	à établir	—	80 %	90 %
5	Organisations membres formées sur au moins quatre domaines prioritaires	0	0	8	13
6	Guides de formation élaborés et diffusés (cumul)	0	1	4	6
7	Organisations membres dotées de leurs propres outils (cumul)	à établir	—	5	9
8	Ressources mobilisées par le réseau (cumul, millions FCFA)	5	22	102	164
9	Nombre de partenaires financiers actifs	1	1	3	4
10	Publications et productions de communication diffusées (par an)	0	2	18	24
11	Organisations membres appliquant le système de suivi-évaluation	0 %	0 %	70 %	100 %
12	Bénéficiaires directs touchés au titre du réseau (cumul, désagrégés)	à établir	—	8 000	20 000

> *Les fiches détaillées de chaque indicateur — définition, mode de calcul, désagrégation, source, responsable, limites connues et usage décisionnel — figurent dans le manuel de suivi-évaluation du RVES.*

11

PARTIE XI

Sauvegarde, éthique et conformité

DANS CETTE PARTIE

— 11.1. Politique de sauvegarde et de protection contre l'exploitation et les abus sexuels

— 11.2. Protection des données à caractère personnel

— 11.3. Intégrité financière et prévention de la fraude

> *Les organisations membres du RVES interviennent auprès de personnes exposées : femmes et filles victimes de violences, personnes vivant avec le VIH, personnes affectées par la tuberculose, populations clés, adolescentes en situation de grossesse précoce, mineures. Les manquements en matière de sauvegarde et de protection des données produisent un préjudice direct sur ces personnes, et une perte de crédibilité irréversible pour le réseau. La plupart des bailleurs institutionnels que vise le présent plan exigent ces politiques comme condition d'éligibilité, avant même l'examen du dossier technique.*

11.1. Politique de sauvegarde et de protection contre l'exploitation et les abus sexuels

COMPOSANTE	CONTENU ATTENDU	ÉCHÉANCE
Engagement institutionnel	Déclaration de tolérance zéro adoptée par l'Assemblée générale, opposable au réseau, à ses organisations membres, à son personnel, à ses bénévoles et à ses prestataires	T2 2027
Code de conduite	Signé par toute personne intervenant au titre du réseau, y compris les bénévoles et les collecteurs de données	T2 2027
Dispositif de signalement	Canal de signalement accessible aux bénéficiaires et aux membres, procédure de traitement, protection du signalant contre les représailles	T2 2027
Prévention	Vérification préalable des antécédents pour les fonctions en contact avec des personnes mineures ; formation obligatoire annuelle	En continu
Protection des personnes mineures	Consentement parental et assentiment de la personne mineure ; aucune image identifiable diffusée ; animateur formé pour tout entretien de groupe réunissant des mineures	Immédiat

11.2. Protection des données à caractère personnel

- Aucune donnée nominative de bénéficiaire ne remonte au-delà de l'organisation membre : seules des données agrégées et anonymisées parviennent au réseau.
- Le consentement libre et éclairé est recueilli pour toute collecte, dans une langue comprise par la personne, et par écrit pour tout témoignage, photographie ou étude de cas identifiable.
- Les fiches contenant des données personnelles sont conservées sous clé au siège de l'organisation membre ; les fichiers numériques sont protégés par mot de passe et l'accès limité aux personnes désignées.
- Les données personnelles ne sont conservées que le temps nécessaire à leur traitement, puis détruites ou définitivement anonymisées.
- Toute perte ou divulgation accidentelle est signalée sans délai au responsable S&E et au Bureau exécutif, et les personnes concernées en sont averties.
- Le réseau formalise sa politique de protection des données au regard de la législation nationale applicable et des exigences de ses partenaires.

11.3. Intégrité financière et prévention de la fraude

DISPOSITIF	CONTENU
Séparation des fonctions	Ordonnancement, exécution et contrôle exercés par des personnes distinctes ; double signature obligatoire pour tout décaissement
Seuils et mise en concurrence	Seuils d'achat harmonisés et sans discontinuité ; sollicitation de plusieurs offres au-delà du seuil ; grille d'évaluation documentée pour les marchés significatifs
Conflits d'intérêts	Déclaration annuelle des membres des instances ; abstention obligatoire dans toute délibération concernant l'organisation dont un membre relève, notamment pour l'attribution du fonds catalytique
Contrôle et audit	Vérification par les commissaires aux comptes désignés par l'Assemblée générale ; audit externe annuel par un professionnel indépendant dès que le volume financier le justifie ; distinction claire entre contrôle interne statutaire et audit externe
Dispositif d'alerte	Canal de signalement des irrégularités accessible aux membres et aux tiers, avec protection du signalant



12

PARTIE XII

Mise en œuvre, validation et conditions de réussite

DANS CETTE PARTIE

— 12.1. Gouvernance de la mise en œuvre
— 12.2. Processus de validation
— 12.3. Conditions critiques de réussite
— 12.4. Ce que ce plan engage

Les organisations membres interviennent auprès de personnes exposées : la protection des personnes accompagnées prime sur toute exigence de rapportage.

12.1. Gouvernance de la mise en œuvre

ÉLÉMENT	MODALITÉ RETENUE
Pilotage global	Le Comité directeur, sous la supervision de l'Assemblée générale
Coordination opérationnelle	Le Bureau exécutif et la coordination technique
Suivi du plan	Cellule légère animée par le responsable du suivi-évaluation, appuyée par les points focaux des organisations membres
Programmation annuelle	Plan de travail annuel budgétisé, élaboré au quatrième trimestre et validé par le Comité directeur avant le début de l'exercice ; le scénario budgétaire applicable est arrêté au 31 mars de chaque exercice au vu des ressources sécurisées
Revues	Réunions trimestrielles de suivi du Bureau exécutif ; revue semestrielle du Comité directeur sur le tableau de bord ; revue annuelle de performance présentée à l'Assemblée générale
Reddition de comptes aux membres	Restitution annuelle des résultats et de l'emploi des fonds aux organisations membres, avant transmission aux partenaires
Révision du plan	Sur décision des instances, selon le circuit Bureau exécutif → Comité directeur → Assemblée générale, en cas de changement majeur de contexte ou d'écart supérieur à 30 % entre ressources prévues et mobilisées

12.2. Processus de validation

ÉTAPE	INSTANCE	ACTE PRODUIT
Production en atelier	Organisations membres et équipe de coordination	Rapports journaliers et productions de groupe
Consolidation technique	Consultant et coordination technique	Projet de plan consolidé
Examen et avis	Bureau exécutif	Procès-verbal d'examen
Validation	Comité directeur	Procès-verbal de validation
Ratification	Assemblée générale	Résolution d'adoption
Diffusion officielle	Bureau exécutif	Transmission aux membres et aux partenaires

> *Un procès-verbal est établi et conservé à chaque étape. La traçabilité du processus d'adoption est une exigence des mécanismes de financement institutionnels et une condition de crédibilité vis-à-vis des partenaires. Les dates de chaque étape sont portées au procès-verbal correspondant et récapitulées en annexe 2 lors de la diffusion officielle.*

12.3. Conditions critiques de réussite

CONDITION	POURQUOI ELLE EST DÉTERMINANTE	ÉCHÉANCE
Recrutement effectif du responsable du suivi-évaluation, de préférence parmi les membres	Un manuel sans personne qui l'anime reste un document. C'est la fonction dont le rendement institutionnel est le plus élevé, et le premier acte d'exécution du plan.	T4 2026
Adoption de la révision statutaire	Tant que le corps social du réseau est défini par référence au programme d'un partenaire, la diversification reste une intention sans base juridique.	T2 2027
Obtention du récépissé et du NINEA	Sans personnalité juridique, pas de compte bancaire ; sans compte bancaire, pas de contractualisation directe ; sans contractualisation directe, pas de sortie de la dépendance.	T2 2027
Établissement de la situation de référence	Sans référence, aucune cible du plan n'est démontrable, et aucune évaluation ne peut conclure.	T1 2027
Remontée régulière des données par les organisations membres	Le dispositif ne vaut que ce que valent les remontées de terrain. L'engagement des points focaux est la variable critique.	En continu
Maintien de l'engagement des organisations membres	Le départ d'organisations fondatrices fragiliserait la représentativité du réseau et sa crédibilité auprès des partenaires. Les contreparties de l'adhésion doivent être visibles dès la première année.	En continu
Mobilisation d'au moins 60 % du besoin	En deçà, le plan bascule sur le scénario socle et les actions communautaires conjointes sont reportées.	31 mars de chaque exercice
Poursuite de l'appui du partenaire historique pendant la transition	La diversification prend du temps ; un retrait brutal compromettrait la phase de structuration. D'où la nécessité d'un calendrier de transition conventionné.	2026-2027

12.4. Ce que ce plan engage

CINQ RUPTURES ASSUMÉES

1. Le réseau se dote d'une existence juridique propre et d'une base statutaire autonome, et cesse d'agir par l'intermédiaire d'un tiers.

2. Le réseau se dote d'une capacité permanente d'animation — coordination technique, responsable du suivi-évaluation recruté parmi les membres, appui administratif et financier — inscrite au budget, et cesse de reposer exclusivement sur le bénévolat.

3. Le réseau assume ses deux fonctions — intervenir lui-même sur le terrain et accompagner ses treize membres — et se donne une règle de complémentarité qui l'empêche de dupliquer leur action ou d'entrer en concurrence avec eux.

4. Le plan affiche son déficit avec exactitude, distingue l'acquis de l'annoncé, et prédéfinit ce que finance chaque niveau de mobilisation.

5. Le suivi-évaluation cesse d'être une intention pour devenir un dispositif écrit, outillé, doté d'une situation de référence et appliqué par l'ensemble des membres.

Ce plan n'est pas une déclaration d'intention. Il engage le réseau à rendre compte, chaque année, de l'écart entre ce qu'il a annoncé et ce qu'il a réalisé — d'abord devant ses organisations membres, ensuite devant ses partenaires. C'est à cette condition que les voix essentielles seront non seulement portées, mais entendues.

LE SEUL ENGAGEMENT QUI VAUT

Ce plan sera jugé sur trois choses, et sur elles seulement : le réseau a-t-il obtenu son existence juridique et son autonomie de gestion ; ses treize organisations membres sont-elles mieux outillées à la fin qu'au début ; et le réseau est-il capable de le démontrer par des données qu'il produit lui-même.

Le rapport annuel de performance rendra compte de l'écart entre ce qui a été annoncé et ce qui a été réalisé, d'abord devant l'Assemblée générale, ensuite devant les partenaires. C'est dans cet ordre, et à cette condition, que la parole du réseau aura du poids.



Annexes

DANS CETTE PARTIE

— Annexe 1 — Récapitulatif budgétaire

— Annexe 2 — Chronogramme synthétique

— Annexe 3 — Sources et références

Forum « Tolérance zéro MGF ». La parole des organisations communautaires, portée collectivement, est ce que ce plan entend rendre audible et suivi d'effet.

Annexe 1 — Récapitulatif budgétaire

AXE	2026	2027	2028	TOTAL	PART
Axe 1 — Gouvernance et structuration	4 000	7 000	4 000	15 000	9,7 %
Axe 2 — Capacités des organisations membres	2 500	17 000	12 500	32 000	20,7 %
Axe 3 — Ressources et durabilité	1 500	5 000	4 500	11 000	7,1 %
Axe 4 — Communication et plaidoyer	2 000	7 500	6 500	16 000	10,3 %
Axe 5 — Suivi-évaluation et connaissances	3 000	11 000	7 000	21 000	13,5 %
Axe 6 — Programmes communautaires du réseau	1 000	28 500	30 500	60 000	38,7 %
BUDGET DU RÉSEAU	**14 000**	**76 000**	**65 000**	**155 000**	**100 %**
Contribution des organisations membres	3 000	20 000	22 000	45 000	—
VALEUR TOTALE DU PLAN	**17 000**	**96 000**	**87 000**	**200 000**	**—**
Équivalent du budget du réseau en euros	*21 343*	*115 861*	*99 092*	*236 296*	—

Montants en milliers de FCFA. Conversion au taux de parité fixe UEMOA : 1 euro = 655,957 FCFA. Arrondis à l'euro.

Annexe 2 — Chronogramme synthétique

JALON	2026	2027	2028
Adoption du plan stratégique et du manuel de suivi-évaluation	T4	—	—
Appel à candidatures et recrutement du responsable du suivi-évaluation	T4	—	—
Dépôt du dossier et suivi de l'instruction du récépissé	T4	T1-T2	—
Révision des statuts et du règlement intérieur ; adoption en AG	T4	T1-T2	—
Obtention du NINEA et ouverture du compte bancaire	—	T2-T3	—
Établissement de la situation de référence des douze indicateurs	—	T1	—
Déploiement des outils de collecte et mise en service de la base de données	—	T1-T2	—
Charte graphique et mise en ligne du site internet	T4	T1-T2	—
Élaboration de la stratégie de communication	—	T1-T2	—

JALON	2026	2027	2028
Politiques de sauvegarde, de conflits d'intérêts et de protection des données	—	T1-T2	—
Production des six guides de formation	T4	T1-T4	T1-T2
Sessions de formation des organisations membres	—	T1-T4	T1-T3
Cadre programmatique commun et paquets d'activités standards	—	T1-T2	—
Positionnement sur le huitième cycle de subvention du Fonds mondial	T4	T1-T2	—
Interventions communautaires du réseau dans les régions couvertes	—	T2-T4	T1-T4
Évaluation externe à mi-parcours	—	T4	—
Ateliers annuels de capitalisation	—	T4	T4
Évaluation finale et élaboration du plan suivant	—	—	T3-T4

Annexe 3 — Sources et références

Productions des travaux de groupe de l'atelier de formation des formateurs des 7 au 10 juillet 2026 : fiche d'identité, contexte, diagnostic FFOM, vision, mission, valeurs, cibles, axes stratégiques, objectifs SMART, cadre logique, composantes du manuel de suivi-évaluation, circuit de l'information. Rapports journaliers des jours 1 à 3 et rapport global des quatre journées. Statuts, règlement intérieur et manuel de procédures administratives et financières du RVES. Manuel de suivi-évaluation du RVES 2026-2028. Document de mobilisation des ressources du RVES et mapping des bailleurs. Agenda national de transformation Sénégal 2050 et stratégie nationale de développement en vigueur ; Plan national de développement sanitaire et social ; plans stratégiques nationaux VIH, tuberculose et paludisme ; Stratégie nationale pour l'équité et l'égalité de genre ; Charte africaine des droits et du bien-être de l'enfant ; Protocole de Maputo ; Objectifs de développement durable ; normes et standards du Groupe des Nations unies pour l'évaluation ; critères d'évaluation du Comité d'aide au développement de l'OCDE.

Réseau Voix EssentiELLES du Sénégal — RVES

Plan stratégique 2026-2028

Réseau Voix EssentiELLES du Sénégal — RVES

Plan stratégique 2026-2028

RÉDACTION DU PLAN COORDONNÉE ET FINALISÉE PAR

Dr Mamadou Ndiaye, expert en évaluation de projets, mamadou009@gmail.com

DAKAR, SÉNÉGAL — 2026