

PLAN STRATÉGIQUE IFMA - BENIN

2017
2027

Janvier 2017

Institut des Filles de Marie Auxiliatrice
IFMA - BENIN





**INSTITUT DES FILLES DE MARIE AUXILIATRICE
IFMA - BENIN**

PLAN STRATÉGIQUE IFMA - BENIN 2017- 2027

Elaboré avec l'appui de EDUCO



Avec la facilitation du consultant M. François GAUTHO.

Janvier 2017

SOMMAIRE

Liste de Tableaux et de Photos	5
Sigles et Abréviations	8
Messsage de la Directrice Exécutive de l'IFMA	9
Introduction	10
Contexte national : situation des droits des enfants au Bénin	
Vision de société / Mission	15
Vision de développement de l'IFMA	16
Domaines d'intervention, produits et services de l'IFMA	17
Zones d'intervention	18
Cibles	19
Les programmes d'intervention de l'IFMA	20
Cohérence des programmes d'intervention de l'IFMA avec les politiques et stratégies nationales et internationales	34
Stratégie globale d'intervention de l'IFMA	36
Stratégie globale de développement organisationnel de l'IFMA	38
Mobilisation des ressources	42
Suivi-évaluation du plan stratégique	45



LISTE DES TABLEAUX ET PHOTOS

➤ TABLEAUX

Tableau 1 : Domaines d'intervention, produits et services de l'IFMA

Tableau 2 : Centres Opérationnels de l'IFMA

Tableau 3 : Organigramme de l'IFMA

➤ PHOTOS

- 1^{er} Groupe de Photo

1	2	
	3	
4	5	6
7	8	

Photo 1 : Filles vendeuses du marché Dantokpa

Photo 2 : Filles vendeuses du marché Dantokpa

Photo 3 : Fille non scolarisée au service permanent de sa mère

Photo 4 : Visage d'un enfant

Photo 5 : Garçon vendeur du marché Dantokpa

Photo 6 : Enfants rencontrés au cours d'un sillonnage

Photo 7 : Fille Mère avec son enfant

Photo 8 : Visage d'une fille

- 2^{ème} Groupe de Photo

9	10	11	12	13
	15	16	17	18
14	20	21	22	23
19	24	25	26	27
28	29	30	31	32

Photo 9 : Fille du Foyer en train de faire la lecture

Photo 10 : Maison de l'espérance/ Hindé

Photo 11 : Baraque SOS VIDOMEGON du marché Dantokpa

Photo 12 : Maison du soleil/ Hindé

Photo 13 : Des enfants en séance de sensibilisation

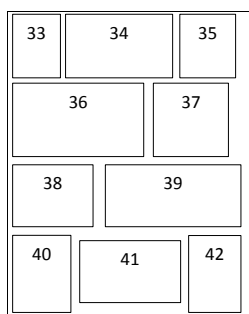
Photo 14 : Direction IFMA/ Zogbo

Photo 15 : Filles de la ferme Takon en séance de formation pratique

Photo 16 : Séance de sensibilisation à sô-Ava

- Photo 17** : Visage d'un enfant de la crèche
- Photo 18** : Foyer Laura vicuña/ Zogbo
- Photo 19** : Visage d'un enfant
- Photo 20** : Un enfant des Espaces éveil en salle de classe
- Photo 21** : Maison des Sœurs salésiennes/ Zogbo
- Photo 22** : Femmes de Sô-Ava en fin de formation en savonnerie
- Photo 23** : Un enfant des espaces éveil
- Photo 24** : Apprenants en formation de cuisine à la maison de l'espérance
- Photo 25** : Ecole Alternative saint Joseph/ Zogbo
- Photo 26** : Apprenants en formation de pâtisserie à la Maison de l'espérance
- Photo 27** : Service DOMS
- Photo 28** : Séance d'écoute avec les jeunes du service DOMS
- Photo 29** : Séance de sensibilisation des enfants
- Photo 30** : Filles du marché Dantoka en séance d'alphabétisation
- Photo 31** : Ferme VALPONASCA de Takon
- Photo 32** : Apprenants de l'école alternative en salle de classe

- 3è groupe de photos



- Photo 33** : Thème de la journée Internationale de lutte contre les Violences Faites aux Femmes et aux Filles
- Photo 34** : Distribution de Kits scolaires pour les enfants des Espaces Eveil en présence de leurs parents
- Photo 35** : Visage d'une fille de la crèche
- Photo 36** : Atelier de validation du plan stratégique 2017-2027
- Photo 37** : Les filles du foyer en activités récréatives
- Photo 38** : Changement de civilité entre élèves de l'Ecole Alternative
- Photo 39** : Photo de famille après l'atelier de validation du plan stratégique
- Photo 40** : Visage d'une fille
- Photo 41** : Cérémonie de remise de diplôme aux filles du foyer
- Photo 42** : Visage souriant d'une fille

- **Vision de Société**

Photo 43 : Visage d'enfants à une sensibilisation

- **Mission**

Photo 44 : Un élève de l'Ecole Alternative en séance de dictée

- **Vision de développement de l'IFMA**

45	
46	47

Photo 45 : Filles en formation professionnelle à la Maison de l'Espérance

Photo 46 : Ecoliers

Photo 47 : Illustration de l'unité des enfants pour le développement

- **Zone d'Intervention**

48
49

Photo 48 : Zone d'Intervention de l'IFMA au Bénin

Photo 49 : Zone d'Intervention de l'IFMA en dehors du Bénin

- **STRATEGIE GLOBALE D'INTERVENTION DE L'IFMA**

50	51	52
----	----	----

Photo 50 : Fille en train de faire un montage de pyramide

Photo 51 : Elèves de l'Ecole alternative

Photo 52 : Filles du foyer en pleine activités récréatives

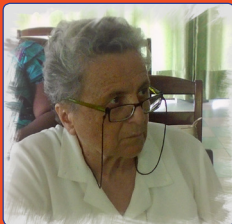


SIGLES ET ABRÉVIATIONS

AGR	Activité Génératrice de Revenus
CAPE	Centres d'Accueil et de Protection des Enfants
CEP	Certificat d'Études Primaires
CPS	Centre de Promotion Sociale
EDS	Enquête Démographique et de Santé
IFMA	Institut des Filles de Marie Auxiliatrice
INSAE	Institut National de la Statistique et de l'Analyse Economique
MEMP	Ministère des Enseignements Maternel et Primaire
MISC	Multiple Indicateur Cluster Survey
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OCPM	Office Central de Protection des Mineurs
PCA	Programme de Cours Accéléré
PE	Protection de l'Enfance
PTF	Partenaire Technique et Financier
RESPESD	Réseau des Structures de Protection des Enfants en Situation Difficile
ROCARE	Réseau Ouest et Centre Africain de Recherche en Education
UNFPA	United Nations Populations Fund
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'Enfance



MESSAGE DE LA DIRECTRICE EXÉCUTIVE DE L'IFMA



L'année 2016 dans la vie de l'Institut des Filles de Marie Auxiliatrice (IFMA), est placée sous le signe de la maturité professionnelle. Maturité professionnelle, comme un appel à tout le personnel pour répondre à la « redevabilité », une exigence pour chacun en vue de concrétiser un idéal : « la bientraitance des enfants ». C'est donc cette maturité qui se matérialise à travers le plan stratégique décennal qui devra désormais orienter nos œuvres à l'endroit au profit des enfants vulnérables. Réalisé avec l'appui financier de

EDUCO, cet outil est notre feuille de route, notre boussole pour les 10 années à venir.

En effet, éprises de la situation des petites filles travailleuses du marché Dantokpa et environ, les sœurs salésiennes ont commencé leurs œuvres pour ces dernières en 2001 dans une petite Bbaraque dénommée « SOS VIDOMEGONvidomègon » à Dantokpa. Pour celles qui avaient besoin d'une assistance plus holistique, nous avons ouvert les portes de notre foyer Laura Vicuña. Dès lors, le nombre de bénéficiaires, de travailleurs et de nouveaux produits (projets et entités) n'a cessé de croître. Partie de deux entités en 2001, IFMA en compte aujourd'hui huit avec une dizaine de projets. 112 collaborateurs pluridisciplinaires y travaillent avec l'appui technique et financier de différents bailleurs que nous remercions très sincèrement. Ainsi, en plus de 15 années de travail pour la cause des enfants surtout des filles, nos activités ont connu une croissance rapide. Pendant une quinzaine d'années d'expérience, nous avons travaillé en nous adaptant constamment aux situations et réalités du temps et de l'espace. Le plan stratégique vient traduire notre volonté de passer de l'efficacité qui nous caractérise à l'efficience qui doit couronner dès lors nos actions. Il nous permettra aussi de faire face aux nouveaux défis de cette noble lutte pour la réalisation des droits des enfants. qu'est la protection/l'éducation des enfants. Avec une vision plus explicite, la clarification de notre cible et la redynamisation de nos interventions futures, nous voulons continuer notre marche avec plus d'assurance et d'impacts sur les traces de notre fondateur Saint Jean Don Bosco, pour aller à la rencontre des enfants dans « les périphéries » comme le suggère le Pape François.

Nous comptons sur la sollicitude habituelle de nos partenaires étatiques et non étatiques en vue d'une collaboration de plus en plus fructueuse sur les dix prochaines années, sur la base de notre nouvelle boussole.

Chers vaillants collaborateurs de l'IFMA, le moment, c'est maintenant.

Que Dieu nous y aide.



INTRODUCTION

L'ONG IFMA (Institut des Filles de Marie Auxiliatrice) fait partie des œuvres au Bénin, de la congrégation des Filles de Marie Auxiliatrice communément appelée Sœurs Salésiennes de Don Bosco. L'IFMA a été créé pour organiser les différentes interventions de la congrégation dans le domaine de la protection des enfants. L'IFMA a été reconnu officiellement par le ministère de l'intérieur

en 2003 et a obtenu l'accord de siège en 2005. Cependant, les activités de protection des enfants ont démarré depuis 2001.

Après une quinzaine d'années d'intervention, L'IFMA est aujourd'hui un acteur important de la protection des enfants au Bénin et collabore avec les différents intervenants, notamment l'OCPM, le ministère en charge de la famille, la police et la gendarmerie, les CPS, les élus locaux et autorités traditionnelles, les organisations religieuses, les ONG et les partenaires techniques et financiers. Il est l'un des quatre membres fondateur du RESPEDS et membre actif de la cellule nationale de protection des enfants.

L'IFMA a mis en place et gère deux CAPE, apporte un accompagnement psychologique et socioéducatif aux mineurs dans 3 prisons civiles et un suivi post carcéral. L'Institut met en œuvre un programme de cours accéléré, gère six « Espaces d'Eveil » dans le cadre de la préscolarisation des enfants et assure la formation professionnelle des jeunes filles et garçons. L'IFMA œuvre également pour la prévention des violences basées sur le genre et la prise en charge des victimes.

Défis et enjeux du plan stratégique pour l'IFMA

Entant qu'institution, L'IFMA se trouve à une phase cruciale de son évolution et doit faire face à plusieurs défis pour assurer l'amélioration continue de ses prestations. L'analyse organisationnelle a montré que les résultats encourageants et positifs obtenus par l'institut dans le domaine de la protection des enfants, reposent d'une part, sur l'engagement et la détermination du personnel et d'autre part, sur un management responsabilisant qui fait confiance et encourage l'initiative. Cette situation se traduit par une bonne déconcentration du travail et l'organisation des interventions de l'institution autour de huit centres opérationnels déconcentrés. Ce dispositif facilite la proximité avec les cibles et l'existence de produits bien formalisés et adaptés à chaque cible. De ce fait les interventions de l'institut répondent à des besoins pertinents des enfants en situation difficile.

En dehors des centres opérationnels, la gestion administrative est en cours de modernisation depuis 2013 avec aboutissant à la création de trois départements (Administration et Ressources Humaines, Programmes, Finances et Comptabilité) pour mieux coordonner les actions sur le terrain, pour améliorer la gestion du personnel de plus en plus nombreux, et pour renforcer le professionnalisme dans la gestion financière.

L'analyse organisationnelle a aussi révélé des insuffisances ou difficultés qu'il importe de corriger au cours des dix prochaines années. En effet le diagnostic réalisé montre qu'IFMA intervient beaucoup plus pour améliorer la situation des enfants en situation difficile, sans trop s'investir dans la correction des causes de la multiplication des enfants en situation difficile. Ceci se traduit par une intervention insuffisante dans la prévention, et la quasi absence de produits adaptés aux familles. Les projets ne sont pas montés On constate qu'un seul projet est monté selon l'approche basée sur les droits de l'enfant. L'IFMA s'intéresse plus à assurer aux enfants leurs droits plutôt qu'à agir sur les différents garants de droits pour les aider et les amener à assurer leurs obligations et responsabilités, ce qui pose le problème de la durabilité des acquis. Par ailleurs, il est noté qu'au fil des années, les résultats quantitatifs commencent par prendre le dessus sur le qualitatif. Ceci se traduit entre autres, par un faible suivi après réintégration familiale, et une intervention insuffisante auprès des familles. Il est noté aussi la faible capitalisation des acquis, l'absence de système de suivi-évaluation et l'absence de données de traçabilité sur les enfants bénéficiaires.

Les questionnements en cours tournent autour de comment assurer la pérennisation de l'organisation et de ses initiatives. Comment consolider les acquis ? Comment faire davantage preuve de professionnalisme aussi bien dans la gestion interne que dans les interventions ? Quelle est la pertinence d'un développement axé sur le renforcement qualitatif des activités plutôt que l'extension quantitative des centres opérationnels ? Comment assurer ses propres priorités, en gardant sa personnalité, ses valeurs et sa philosophie, tout en profitant au mieux des opportunités ?

Le présent plan stratégique se veut une réponse à ces différentes préoccupations.

Différentes études menées par différents intervenants, révèlent une situation préoccupante des droits des enfants au Bénin malgré des avancées non négligeables. A l'analyse, cette situation découle moins de l'environnement institutionnel et législatif mais beaucoup plus de la non application des textes et du contexte socioculturel. En effet au cours des quinze dernières années, le Bénin s'est doté d'un important arsenal juridique devant assurer le respect des droits des enfants. Ainsi, plusieurs textes législatifs et réglementaires protégeant les enfants contre l'exploitation, les violences et abus ont été pris. On peut citer entre autres :

- Le vote par l'assemblée nationale du code de l'enfant, et sa promulgation en janvier 2016 par le Président de la République.
- La loi 2006-04 du 10 avril 2006 portant conditions de déplacement des mineurs et répression de la traite d'enfants en République du Bénin
- La loi 2006-19 du 5 septembre 2006 portant répression du harcèlement sexuel et protection des victimes en République du Bénin
- Le Code des personnes et de la famille adopté le 14 juin 2004 et promulgué le 24 août 2004

Ces différents textes ont fait objet de formation, de sensibilisation et de vulgarisation, aussi bien à l'endroit des garants de droits primaires qu'à l'endroit des populations. Plusieurs partenaires techniques et financiers, plusieurs ONG spécialisées conduisent des activités de protection des enfants sur l'ensemble du territoire en appui au ministère en charge de la famille /CPS et au ministère de l'intérieur / OCPM.

Des résultats non négligeables ont été obtenus grâce à ces interventions. Selon S. A. ATTENOUKON , la mesure de gratuité de l'enseignement primaire ainsi que les différentes mesures sociales en faveur de l'éducation et de la lutte contre la pauvreté contribuent à freiner l'élan, du moins, l'ampleur du phénomène « Vidomègon » à défaut de l'éradiquer.

Par ailleurs, les taux de scolarisation des enfants se sont nettement améliorés et l'indifférence n'est plus totale face aux violences et abus sur les enfants dans les communautés bénéficiaires des diverses interventions. Les résultats du MICS 2014 ont révélé de légères améliorations de la situation des enfants dans le pays au niveau de certains indicateurs :

Le taux de mariage précoce des filles :

- ✓ Avant l'âge de 15 ans est passé de 14% (EDS 2011) à 8,8% (MICS 2014)
- ✓ Avant l'âge de 18 ans est passé de 34,6% (EDS 2011) à 31,7% (MICS 2014)

Le taux des mutilations génitales féminines, notamment

- ✓ l'excision des filles de 0 à 14 ans, est passée de 0,3% (EDS 2011) à 0,2% (MICS 2014)
- ✓ celui des femmes de 15 à 49 ans est passé de 7% (EDS 2011) à 9,2% (MICS 2014).

Selon l'annuaire statistique du MEMP, le taux brut de scolarisation en 2012-2013 est de 121 % contre 110 % en 2009-2010. Il est de 123% pour les garçons et 119% pour les filles contre 114 % pour les garçons et 107 % pour les filles en 2009-2010. Quant au taux net de scolarisation, il est de 98% au niveau national avec 99% pour les garçons et 96% pour les filles.

Cependant de nombreux défis restent à lever :

Selon le MISC, le taux du travail des enfants a connu une augmentation inquiétante, à savoir de 34% (Enquête Nationale sur le travail des enfants de 2008) à 52,5% (MICS 2014).

Le recensement des enfants en situation de travail dans les marchés Dantokpa, Ouando et Arzèkè réalisé en 2013 par l'INSAE et la Direction Générale du Travail avec l'appui de l'UNICEF a révélé que 7882 enfants de 5 à 17 ans dont 78% de filles sont économiquement exploités dans ces trois marchés. 46% de ces enfants sont âgés de moins de 14 ans, l'âge minimum d'accès au travail au Bénin ; 44,7% ont le niveau primaire et 47% n'ont jamais fréquenté une école. Le marché Dantokpa regorge, à lui seul, 4677 enfants, soit près de 60% des enfants recensés avec 80,7% de filles exploitées dans le marché. Ces enfants travaillent en moyenne 10 heures par jour, n'ont pas de jour de repos, vivent, pour la plupart, loin de leurs parents ou sont victimes de traite (61,3%), travaillent sans aucune rémunération (66% des moins de 14 ans), sont victimes d'abus sexuels (10,5%) et sont obligés de prendre eux-mêmes en charge leurs soins de santé quand ils sont malades (12,5%). En outre, ces enfants et adolescent(e)s, faute de connaissances et d'encadrement, ont souvent des comportements susceptibles de nuire gravement à leur propre bien-être et leur avenir et ceux de leurs pairs.

Les quartiers périphériques du marché Dantokpa et du village de Houédo-Aguékon (commune de Sô-Ava) situé sur l'autre berge de la lagune de Cotonou longeant le marché Dantokpa regorgent d'enfants, qui sont également à risque et souvent victimes de l'exploitation précoce du fait de la proximité de leurs maisons avec le marché et l'inexistence d'infrastructures préscolaires dans ces quartiers pauvres pour les accueillir.

Malgré le taux national de scolarisation élevé, certains enfants éprouvent encore des difficultés d'accès à l'école. La situation est encore plus préoccupante dans les quartiers déshérités des centres urbains comme Cotonou et Porto-Novo. 18,42 % des enfants en âge d'être scolarisés dans ces centres urbains évoluent en dehors du système éducatif formel.

L'annuaire statistique du MEMP renseigne que les taux d'abandon sont élevés, (13,76%) en 2012-2013 dont 13,48% pour les garçons et 14,07% pour les filles. Les taux de redoublement sont aussi élevés et sont dans l'ordre de 11,61%. Il est de 11,65% pour les garçons et 11,56% pour les filles.

Au niveau de l'accès à l'enseignement secondaire le taux de transition CM2-6ème en 2012 est de 92%. Le taux brut de scolarisation au 1er cycle est de 70,66% en 2013 contre 62% en 2010 avec un pourcentage de 42% pour les filles. Le taux de redoublement est élevé et touche près d'un élève sur quatre (23%).

Le taux d'achèvement global au primaire en 2012-2013 est à 76,85% dont 81,60% pour les garçons contre 71,72% pour les filles. En 2013, un écolier sur quatre ne termine pas le cycle primaire.

VISION DE SOCIÉTÉ

L'IFMA aspire à une société où chaque enfant et chaque jeune jouit de ses droits et d'une éducation intégrale qui lui assurent son développement équilibré et le préparent à être un adulte et un citoyen responsable et intègre.



MISSION

L'IFMA œuvre pour la protection des enfants et des jeunes vulnérables, et pour leur éducation intégrale, à travers :

- La rencontre des enfants et des jeunes vulnérables dans leur milieu
- La prévention des violences faites aux enfants (sensibilisation, éducation, plaidoyer)
- L'accueil, l'écoute et/ou l'accompagnement des enfants victimes ou à risque (appui à la satisfaction des besoins fondamentaux y compris l'assistance juridique, l'intermédiation familiale, la réintégration familiale, la réinsertion socioprofessionnelle, l'éducation scolaire, le suivi psychosocial...), dans une démarche transversale fondée sur les valeurs de l'évangile témoignées selon le style du système préventif de Don Bosco, notamment :

à risque (appui à la satisfaction des besoins fondamentaux y compris l'assistance juridique, l'intermédiation familiale, la réintégration familiale, la réinsertion socioprofessionnelle, l'éducation scolaire, le suivi psychosocial...), dans une démarche transversale fondée sur les valeurs de l'évangile témoignées selon le style du système préventif de Don Bosco, notamment :

1) la confiance en l'enfant et la promotion de sa participation,

2) l'établissement d'un climat de confiance et d'amour « Amorevolezza », et de respect dans lequel l'enfant ou le jeune est aimé et se sait aimé, et

3) le fondement de l'action et du jugement sur la raison et la patience.



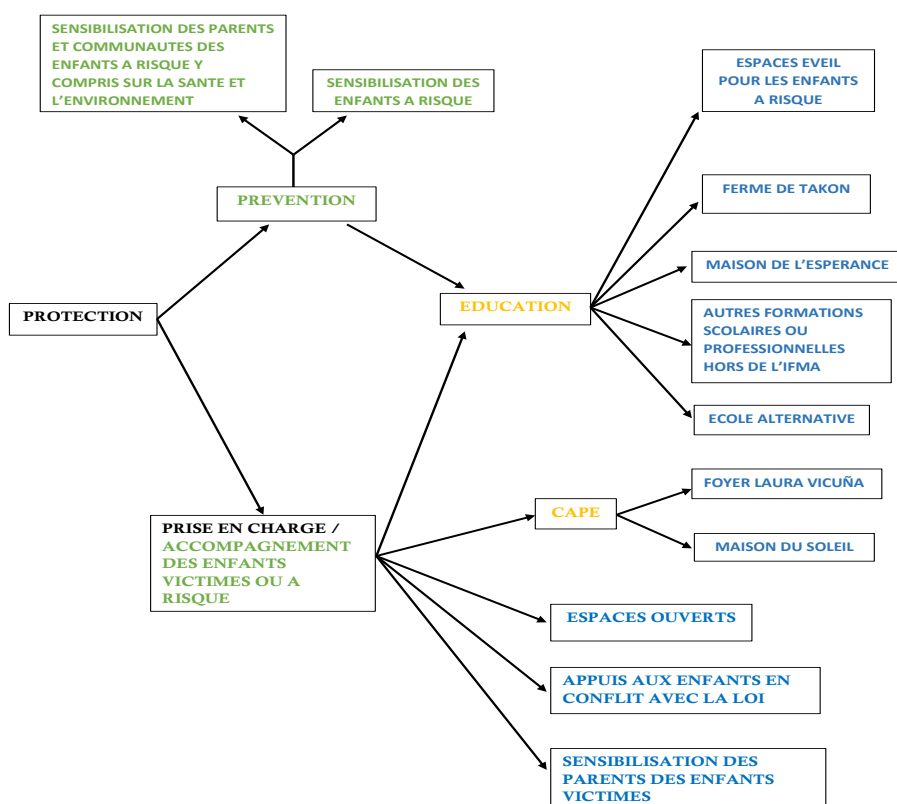
VISION DE DÉVELOPPEMENT DE L'IFMA

Devenir d'ici à 2027, une ONG reconnue par les enfants en situation difficile comme amie et collaboratrice, et par les acteurs de la protection des enfants, comme une ONG professionnelle et performante, pionnière des stratégies innovatrices de protection des enfants.



DOMAINES D'INTERVENTION, PRODUITS ET SERVICES DE L'IFMA

Au cours des dix prochaines années, L'IFMA interviendra essentiellement dans le domaine de la protection des enfants avec comme domaine connexe, l'éducation. La protection des enfants se fera sur deux axes que sont la prévention et l'accompagnement. Les services au niveau de ces deux axes s'articuleront autour de l'éducation, la sensibilisation et la prise en charge. Les produits et services seront offerts par huit centres opérationnels de l'IFMA que sont : le Foyer Laura Vicuña, La Maison du Soleil, la Maison de l'Espérance, la Ferme Valponasca de Takon, les Espaces Eveil, l'Ecole Alternative Saint Joseph, Le Service DomS et les Espaces Ouverts.



ZONES D'INTERVENTION

Au cours des dix prochaines années, l'IFMA interviendra dans la ville de Cotonou, notamment le marché Dantokpa, les quartiers périphériques et déshérités, dans les prisons civiles de Cotonou, de Ouidah et d'Abomey-calavi, dans les communes de Sakété et de Sô-aAva. Pour les besoins de réintégration familiale, l'Institut interviendra aussi dans les autres communes du Bénin et dans les pays de la sous-région selon le besoin limitrophes.



CIBLES

Dans les zones d'intervention, L'IFMA ciblera prioritairement les enfants et les jeunes vulnérables victimes ou à risque de traite, d'abus, de violences ou d'exploitation.

Il s'agit notamment :

- des enfants en situation difficile dans le marché de Dantokpa et quartiers environnants ;
- des enfants à risque de se retrouver dans les rues et en situation difficile ;
- des enfants en conflit avec la loi ;
- des enfants à risque de délinquance ou de se retrouver en conflit avec la loi ;
- des enfants filles-Mères, ou en état de grossesse et leurs enfants ;
- des enfants à risque de devenir filles-Mères ;
- des enfants non scolarisés ou déscolarisés ;
- des enfants à risque de non scolarisation ;
- des enfants victimes de traite et/ou d'exploitation économique (vVidomégon, etc...) ;
- des enfants référés par les autres intervenants dans le domaine de la protection des enfants ;
- des enfants et femmes victimes de Violences Basées sur le Genre (VBG) ;
- des parents des enfants ciblés.

LES PROGRAMMES D'INTERVENTION DE L'IFMA

Les interventions de l'IFMA au cours des dix prochaines années sont articulées autour de cinq axes et programmes ainsi qu'il suit :

OBJECTIF STRATÉGIQUE 1 :

Accompagner les enfants en situation difficile, victimes ou à risque de traite, d'abus, de violences ou d'exploitation

PROGRAMME 1 : A la rencontre, accueil et accompagnement des enfants en situation difficile, victimes ou à risque de traite, d'abus, de violences ou d'exploitation.

Ce programme sera opérationnalisé par les deux centres d'accueil et de protection des enfants et par les espaces ouverts de l'IFMA. Il a pour cible les enfants en situation difficile victimes ou à risque de traite, d'abus, de violences et d'exploitation qui sont dans le marché de Dantokpa, dans les quartiers périphériques de Cotonou, et les enfants récupérés et référencés par l'OCPM et les centres de promotion sociale. Les espaces ouverts permettront d'aller à la rencontre de ces enfants en situation difficile dans leur milieu de vie et de les y accompagner, tandis que les CAPE permettront d'offrir un cadre de vie protecteur à ceux parmi eux qui vivent dans un environnement hostile tout en préparant leur réintégration familiale à court, moyen ou long terme.

Impacts attendus de la mise en œuvre du programme

Amélioration de la situation de droits des enfants dans les zones d'intervention du programme.

Effets attendus du programme

Les enfants bénéficiaires vivent dans un milieu protecteur et bénéficient d'une éducation scolaire ou professionnelle.

Résultats / produits

Résultat 1 : Les enfants en situation difficile ou à risque sont identifiés et sont bénéficiaires de l'IFMA.

Résultat 2 : La capacité des enfants bénéficiaires à participer à leur propre protection et à celle des autres enfants est renforcée.

Résultat 3 : La capacité et la volonté de l'environnement familial (des enfants bénéficiaires) à protéger les enfants contre les abus, les violences et les exploitations sont renforcées.

Résultat 4 : Les besoins fondamentaux des enfants pensionnaires des CAPE sont assurés.

Résultat 5 : Les filles mères ou en état de grossesse et leurs enfants bénéficient d'accompagnements spécifiques liés à leur situation.

Résultat 6 : Les enfants bénéficiaires disposent d'un projet de vie professionnelle et s'y préparent.

Activités principales

- Faire le point et la synthèse des études réalisées par les intervenants sur les zones d'interventions et compléter au besoin les études ;

- Organiser l'enrôlement des enfants en situation difficile y compris ceux référencés par les autres programmes de l'IFMA et par les autres intervenants (OCPM, CPS, ONG) ;

- Développer / définir et mettre en œuvre avec les enfants des stratégies d'auto protection contre la traite, les abus, violences et exploitation ;

- Sensibiliser et former les parents /tuteurs sur les droits et devoirs des enfants y compris les réflexions coactives / discussions communautaires valorisantes sur les questions de droits et devoirs des enfants et d'éducation familiale des enfants ;

- Prendre en charge les besoins fondamentaux des enfants en cas de nécessité besoin ;

- Accompagner / assister juridiquement les enfants en cas de besoin ;

- Accompagner /Assister les enfants bénéficiaires pour l'élaboration et la mise en œuvre d'un projet de vie.

OBJECTIF STRATÉGIQUE 2 :

Accroître l'employabilité des adolescents en situation difficile et promouvoir leurs AGR

PROGRAMME 2 : Formation professionnelle et appui aux activités génératrices de revenus des jeunes filles et garçons déscolarisés ou non scolarisés.

Ce programme a pour cible les enfants de 14 à 18 ans déscolarisés ou non scolarisés des quartiers périphériques de Cotonou et ceux d'autres localités rurales notamment de la commune de Sakété (Takou et environs) souvent à risque de traite. Ce programme sera opérationnalisé par deux centres opérationnels de l'IFMA dédiés à la formation professionnelle à savoir la Maison de l'Espérance et la Ferme Valponasca de Takou. Les enfants bénéficiaires des autres programmes de l'IFMA bénéficieront prioritairement de ce programme lorsqu'ils ont un projet de vie qui cadre avec les services offerts.

Impacts attendus de la mise en œuvre du programme

Les adolescents bénéficiaires exercent une activité économique soit en auto-emploi soit en tant qu'employé.

Les activités économiques des adolescents bénéficiaires, leur permettent d'assurer leurs besoins fondamentaux.

Effets attendus du programme

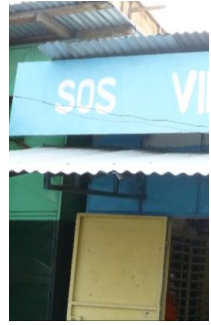
Les adolescents bénéficiaires disposent des compétences et de qualifications nécessaires pour un ou plusieurs métiers porteurs.

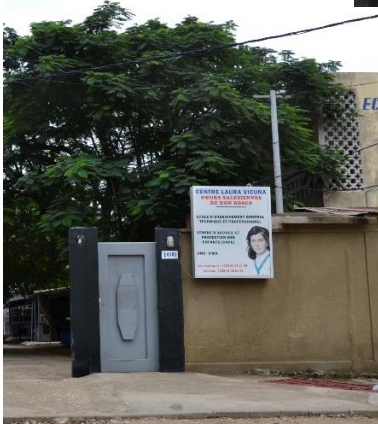
Résultats / produits

Résultat 1 : Les jeunes filles et garçons déscolarisés ou non scolarisés sont identifiés et sont bénéficiaires de l'IFMA.

Résultat 2 : Les métiers porteurs pour les jeunes filles et pour les jeunes garçons sont identifiés et la liste régulièrement actualisée.

Résultat 3 : Les jeunes filles et garçons sont formés dans les centres de l'IFMA ou dans des centres de formation partenaires, par des formateurs compétents avec des équipements adéquats et sur la base d'un programme de formation pertinent.





Résultat 4 : L'environnement de formation est attractif et protecteur pour les enfants en formation.

Résultat 5 : Les jeunes filles et garçons bénéficient de facilités d'installation (auto-emploi ou employés) et de développement de leurs activités génératrices de revenus.

Activités principales

- Organiser l'écoute et l'enrôlement des enfants et des jeunes de 14 à 18ans déscolarisés ou non scolarisés y compris ceux référencés par les autres centres opérationnels de l'IFMA et par les autres intervenants (OCPM, CPS etc.).
 - Faire le point et la synthèse périodique des études existantes sur les métiers porteurs et les compléter au besoin.
 - Elaborer et mettre en œuvre de façon périodique, un plan de renforcement du personnel enseignant en cohérence avec les métiers retenus et le système préventif de Don Bosco.
 - Elaborer et faire valider les curricula et programme de formation en s'inspirant des curricula officiels ou disponibles.
 - Mettre en œuvre le programme de formation au niveau de chaque métier.
 - Acquérir au besoin des équipements.
 - Faire participer les apprenants aux examens nationaux en matière de formation professionnelle.
 - Assurer l'accompagnement psychosocial des enfants en formation.
 - Mettre en place / renforcer les dispositifs d'appui aux activités génératrices de revenus des jeunes (formés ou non) en situation difficile.

OBJECTIF STRATÉGIQUE 3 :

Renforcer la connaissance et le respect de la loi par les adolescents

PROGRAMME 3 : Prévention de la délinquance juvénile et accompagnement des enfants en conflit avec la loi.

Ce programme sera conduit par le centre opérationnel « Service DomS ». Il vise les enfants en conflit avec la loi et incarcérés dans les prisons de Cotonou, de Calavi et de Ouidah ainsi que les enfants à risque de délinquance juvénile.

Impacts attendus du programme

Réduction du nombre d'enfants en conflit avec la loi ;

Réduction du nombre de récidivisme ;

Les enfants bénéficiaires se sont réinsérés au niveau communautaire, scolaire ou professionnel

Effets attendus du programme

Les enfants bénéficiaires qui sont en conflits avec la loi sont réconciliés avec la loi

Les enfants bénéficiaires à risque ne sont pas entrés en conflit avec la loi

Les parents/tuteurs des enfants bénéficiaires assurent mieux leur responsabilité de parents /tuteurs

Résultats / produits

Résultat 1 : Les enfants en conflit avec la loi et à risque sont identifiés et sont bénéficiaires de l'IFMA

Résultat 2 : Les besoins fondamentaux (se nourrir, se soigner, se vêtir, se former, se distraire) des enfants incarcérés dans les prisons partenaires sont assurés.

Résultat 3 : Les enfants à risque d'entrer en conflit avec la loi bénéficient d'un accompagnement socio-éducatif

Résultat 4 : Les capacités des parents des enfants à risque de délinquance et des enfants en conflit avec la loi, à assurer efficacement leur responsabilité de parents/tuteurs sont renforcées

Résultat 5 : L'environnement carcéral respecte les droits des enfants incarcérés

Activités Principales

- Enrôler comme bénéficiaires les enfants en conflit avec la loi incarcérés dans les prisons de Cotonou, Ouidah et Calavi.
 - Mettre en place et en œuvre une stratégie d'identification et d'enrôlement des enfants non encore incarcérés mais à risque y compris le sillonnage.
 - Organiser l'accompagnement psychosocial des enfants incarcérés et à risque.
 - Appuyer la satisfaction des besoins fondamentaux des enfants incarcérés et à risque.
 - Organiser des séances de sensibilisation formation à l'endroit des parents des enfants en conflits avec la loi et des enfants à risque y compris les réflexions coactives avec les parents et tuteurs sur des questions relatives à l'éducation familiale des enfants.
 - Organiser des formations au profit des responsables des prisons sur les dispositions légales en faveur des enfants incarcérés.
 - Organiser en collaboration avec d'autres intervenants des plaidoyers en faveur des enfants incarcérés.
 - Faire l'accompagnement psychologique post carcéral et suivre la mise en œuvre du projet de vie.

OBJECTIF STRATÉGIQUE 4 :

Promouvoir l'éducation scolaire des enfants hors du système formel de l'enseignement et des enfants à risque de non scolarisation

PROGRAMME 4 : Education scolaire des enfants non scolarisés, des enfants prématurément déscolarisés et des enfants à risque de non scolarisation.

Deux centres opérationnels de l'IFMA mettront en œuvre ce programme. Il s'agit du centre opérationnel « Ecole Alternative » et du centre opérationnel « Espaces Eveil ». Il vise d'une part à donner une deuxième chance aux enfants hors du système éducatif scolaire par la mise en œuvre de programme de cours accéléré et d'autre part la promotion de la scolarisation des enfants en âge scolarisable par l'encadrement préscolaire des enfants de 3 à 5 ans.

Impacts attendus du programme

Amélioration et renforcement des capacités des enfants bénéficiaires à se réinsérer socialement.

Effets attendus du programme

Augmentation du taux de scolarisation dans les zones d'intervention.
Réinsertion dans l'enseignement secondaire des enfants hors du système scolaire formel.
Les enfants bénéficiaires mettent en œuvre un projet de vie post formation.

Résultats / produits

Résultat 1 : Les enfants qui ne sont plus en âge de scolarisation non scolarisés ou déscolarisés sont identifiés et sont bénéficiaires de l'IFMA.

Résultat 2 : Les enfants à risque de non scolarisation sont identifiés et sont bénéficiaires de l'IFMA.

Résultat 3 : Les enfants de 10 à 17 ans non scolarisés ou déscolarisés bénéficient d'un programme de cours accélérés et sont formés / encadrés par des enseignants compétents et qualifiés sur la base d'un programme d'enseignement et d'outils appropriés.

Résultat 4 : les enfants à risque de non scolarisation bénéficient d'un encadrement préscolaire et sont formés / encadrés par des enseignants compétents et qualifiés sur la base d'un programme d'enseignement et d'outils appropriés.

Résultat 5 : L'environnement scolaire est attractif et protecteur pour les enfants.

Résultat 6 : Les parents/tuteurs des différentes catégories d'enfants se mobilisent et soutiennent leurs enfants dans leur éducation scolaire.

Résultat 7 : Les activités de cours accélérés et des Espaces Eveil (préscolaire) s'intègrent et s'arriment avec le dispositif/ système étatique d'enseignement maternel, primaire et secondaire.

Activités Principales

- Organiser l'écoute et l'enrôlement des enfants en situation difficile pour l'éEcole aAlternative, y compris ceux référencés par les autres centres opérationnels de l'IFMA et par les autres intervenants (OCPM, CPS, etc.).
- Organiser la sélection des enfants bénéficiaires des Espaces Eveil y compris sillonnage et enquête sociale.
- Organiser la mobilisation communautaire et des séances de réflexion coactive sur l'éducation familiale des enfants et le développement communautaire.
- Planter les eEspaces Eveil là où les besoins sont élevés.
- Elaborer et mettre en œuvre un plan de renforcement du personnel enseignant.
- Actualiser et faire valider les curricula et programmes de formation en s'inspirant des curricula officiels ou disponibles.
- Mettre en œuvre les programmes de formation pour l'éEcole aAlternative et les eEspaces éEveils.
- Elaborer avec chaque enfant en fin de cursus de l'Ecole Alternative, un projet de vie.

- Assurer l'accompagnement psychosocial des enfants en scolarisation.
- Référencer au besoin les enfants en formation vers d'autres centres opérationnels de LI'IFMA pour d'autres services complémentaires à leur endroit.
- Organiser la cantine scolaire et les activités extra pédagogiques au niveau de l'école aAlternative.
- Renforcer le contact et le plaidoyer à l'endroit des autorités éducatives et administratives en collaboration avec les autres intervenants y compris signer des protocoles de partenariat avec les autorités pour l'arrimage avec le système éducatif formel et le transfert des initiatives qui arrivent à maturité.

OBJECTIF STRATÉGIQUE 5 :

Devenir d'ici à 2025, une ONG reconnue par les enfants en situation difficile, comme amie et collaboratrice, et par les acteurs de la protection des enfants comme une ONG professionnelle et performante, pionnière des stratégies innovatrices de protection des enfants.

PROGRAMME 5 : Développement organisationnel et institutionnel

Le programme développement organisationnel et institutionnel sera conduit par la Direction Exécutive de l'IFMA. Il vise d'une part à opérer les changements internes nécessaires pour un plus grand professionnalisme de l'IFMA, de ses centres opérationnels et du personnel et d'autre part, à renforcer les relations avec d'autres acteurs de la protection des enfants pour plus de synergie et d'impacts sur les bénéficiaires.

Impacts attendus du programme

Les bénéficiaires de l'IFMA sont satisfaits des services rendus

Les PTF de l'IFMA sont satisfaits des relations de partenariat avec L'IFMA

Les autorités gouvernementales sont satisfaites de la contribution de l'IFMA

Effets attendus du programme

Les centres opérationnels de l'IFMA assurent efficacement leur mission respective ;

Le personnel est épanoui ;

L'expérience de l'IFMA est en mesure de passer à l'échelle.

Résultats / produits

Résultat 1 : Les procédures et pratiques administratives et financières assurent une bonne gouvernance y compris la communication interne.

Résultat 2 : Des outils et mécanismes appropriés sont développés pour la mise en œuvre des activités y compris la recherche-action.

Résultat 3 : Les ressources humaines sont compétentes et motivées.

Résultat 4 : Un système de suivi-évaluation est mis en place et fonctionnel.

Résultat 5 : Les capacités de l'ONG à s'informer, à soumissionner et à gagner des projets sont renforcées.

Résultat 6 : l'IFMA participe et initie des actions concertées de lobbying et plaider à l'endroit des garants de droits primaires et secondaires.

Résultat 7 : Des collaborations ciblées sont développées avec certains intervenants pour assurer la complémentarité.

Résultat 8 : Les centres opérationnels de l'IFMA atteignent la maturité et sont en mesure d'assumer le passage à l'échelle des acquis retenus de par l'institution.

Activités Principales

- Actualiser et vulgariser les textes fondamentaux de l'ONG (le système préventif de Don Bosco, manuel de procédure, statuts et Règlement Intérieur, Politique de protection de l'enfant, etc.).
- Organiser et planifier les formations salésiennes et professionnelles.
- Sensibiliser et former le personnel sur les procédures et évaluer périodiquement la mise en œuvre des procédures
- Elaborer et mettre en œuvre un plan de renforcement de capacité du personnel.
- Sensibiliser et former le personnel sur les procédures et évaluer périodiquement la mise en œuvre des procédures.
- Elaborer et mettre en œuvre un document / mécanisme d'évaluation des performances, et de promotion/encouragement du personnel.
- Elaborer / (appuyer le développement) une politique de promotion sociale du personnel.
- Formaliser et capitaliser les différentes approches et bonnes pratiques.
- Mettre en place et en œuvre un dispositif de suivi-évaluation des activités de l'IFMA y compris des sous-dispositifs au niveau de chaque centre opérationnel.
- Elaborer et mettre en œuvre un plan de communication externe.
- Mettre en place un comité de mobilisation de ressources.

- Susciter la création et le fonctionnement d'un club de soutien aux œuvres de l'IFMA.
- Elaborer et mettre en œuvre un plan de mobilisation de ressources.
- Planifier, exécuter et évaluer en collaboration avec d'autres intervenants des campagnes de plaidoyer à l'endroit des détenteurs d'obligations et de responsabilité en matière de droits des enfants
- Identifier les intervenants susceptibles de mener des interventions complémentaires dans les zones d'intervention de l'IFMA et signer et mettre en œuvre des accords de partenariats.
- Planifier, exécuter et évaluer en collaboration avec d'autres intervenants des campagnes de plaidoyer à l'endroit des détenteurs d'obligations et de responsabilité en matière de droits des enfants.

COHÉRENCE DES PROGRAMMES D'INTERVENTION DE L'IFMA AVEC LES POLITIQUES ET STRATÉGIES NATIONALES ET INTERNATIONALES

A travers ses programmes d'intervention, IFMA accompagne le Bénin dans la réalisation des Objectifs de Développement Durable (ODD) notamment les objectifs 4, 8 et 16 et principalement les cibles :

- 4.1 D'ici à 2030, faire en sorte que toutes les filles et tous les garçons suivent, sur un pied d'égalité, un cycle complet d'enseignement primaire et secondaire gratuit et de qualité, qui débouche sur un apprentissage véritablement utile.

- 4.2 D'ici à 2030, faire en sorte que toutes les filles et tous les garçons aient accès à des activités de développement et de soins de la petite enfance et à une éducation préscolaire de qualité qui les préparent à suivre un enseignement primaire.

- 4.4 D'ici à 2030, augmenter considérablement le nombre de jeunes et d'adultes disposant des compétences, notamment techniques et professionnelles, nécessaires à l'emploi, à l'obtention d'un travail décent et à l'entrepreneuriat.

- 8.6 D'ici à 2020, réduire considérablement la proportion de jeunes non scolarisés et sans emploi ni formation.

- 16.2 Mettre un terme à la maltraitance, à l'exploitation et à la traite, et à toutes les formes de violence et de torture dont sont victimes les enfants.

Par ailleurs, les programmes d'intervention de l'IFMA trouvent leur ancrage nationale dans la politique nationale de protection de l'enfant,

elle-même arrimée aux visions et politiques globales de développement notamment à la stratégie nationale de protection sociale et à la stratégie de croissance pour la réduction de la pauvreté.

La Politique nationale de protection de l'enfant a en effet pour objectif général de réduire nettement l'incidence de toute forme d'abus, violence et exploitation à l'égard des enfants au Bénin. Les objectifs spécifiques poursuivis par la Politique sont :

- 1.** Renforcer les connaissances, aptitudes et pratiques d'autoprotection des enfants ;
- 2.** Renforcer les connaissances, aptitudes et pratiques de protection de l'enfant, des familles et des communautés, surtout les plus exposés aux risques ;
- 3.** Offrir des services de prévention aux familles et aux enfants dans leur milieu de vie ;
- 4.** Accroître la détection et le signalement aux autorités compétentes des cas de violence à l'égard des enfants ;
- 5.** Etendre et améliorer la qualité de la prise en charge des enfants fortement exposés ou ayant subi une forme de violence ;
- 6.** Renforcer l'application des textes de Loi protégeant les enfants et réprimant les infractions commises à leur égard ;

Ainsi donc les stratégies d'intervention de l'IFMA sont en parfaite cohérence et participent à la mise en œuvre des politiques nationales et des ODD.

STRATÉGIE GLOBALE D'INTERVENTION DE L'IFMA

Au cours des dix prochaines années, l'IFMA poursuivra ses interventions en faveur des enfants et jeunes vulnérables qui constituent sa cible principale. L'IFMA considère que la jouissance par les enfants vulnérables de leurs droits est une priorité non négociable. L'IFMA considère qu'il est de son devoir et du devoir de la communauté, de soulager immédiatement les enfants en situation précaire avant de rechercher et de situer par la suite les responsabilités, de renforcer et d'appuyer les garants de droits à mieux jouer leur rôle. Ainsi dans la chaîne de protection des enfants au Bénin, l'IFMA institut se positionne comme un des acteurs principaux qui suppléent momentanément aux insuffisances des garants de droits dans la satisfaction des besoins immédiats et minima des enfants vulnérables.

Toutefois pour renforcer la durabilité de son intervention, l'IFMA au cours des dix prochaines années, mettra davantage l'accent sur la prévention c'est-à-dire sur le renforcement des capacités des garants primaires et secondaires des droits des enfants. Cette option se traduira d'une part, par une intervention plus accentuée auprès des familles, notamment des parents et tuteurs pour une meilleure éducation familiale des enfants, une meilleure compréhension des droits et devoirs des enfants, une meilleure maîtrise de la psychologie de l'enfant.

D'autre part l'IFMA initiera et participera en collaboration avec les autres intervenants à des campagnes de lobbying et plaidoyer pour amener les garants primaires des droits des enfants à mieux jouer leurs partitions. L'IFMA espère que les actions de plaidoyer conduiront l'Etat à davantage s'investir dans la protection des enfants à travers entre autres, (par exemple) des appels à projet financés par le budget national pour permettre à des ONG spécialisées d'intervenir là où les services publics ont montré leurs limites en matière de protection des enfants. Enfin, l'IFMA développera des synergies avec certains intervenants, qui se traduiront par des actions complémentaires dans les zones d'intervention de

l'IFMA. (Par exemple, l'IFMA assure les besoins immédiats minima des enfants vulnérables tandis qu'un autre intervenant renforce les garants de droits pour prendre la relève).

Il faut aussi noter qu'au cours des dix prochaines années, l'IFMA modélisera davantage le droit à la participation des enfants en l'articulant de façon plus expressive avec le système préventif de Don Bosco qui constitue le socle de son mode opératoire avec les enfants et les jeunes. Ce système qui s'articule autour de la confiance en l'enfant, de son respect, et de l'amour manifesté à l'enfant, sera renforcé par des acteurs de l'éducation qui mettront en place des mécanismes formels assurant la participation effective des enfants dans leur propre protection et leur implication active dans les actions ou les orientations de l'IFMA (par exemple création dans les milieux d'intervention d'un organe consultatif des enfants, ou d'un comité de pilotage (enfants) des interventions de l'IFMA).

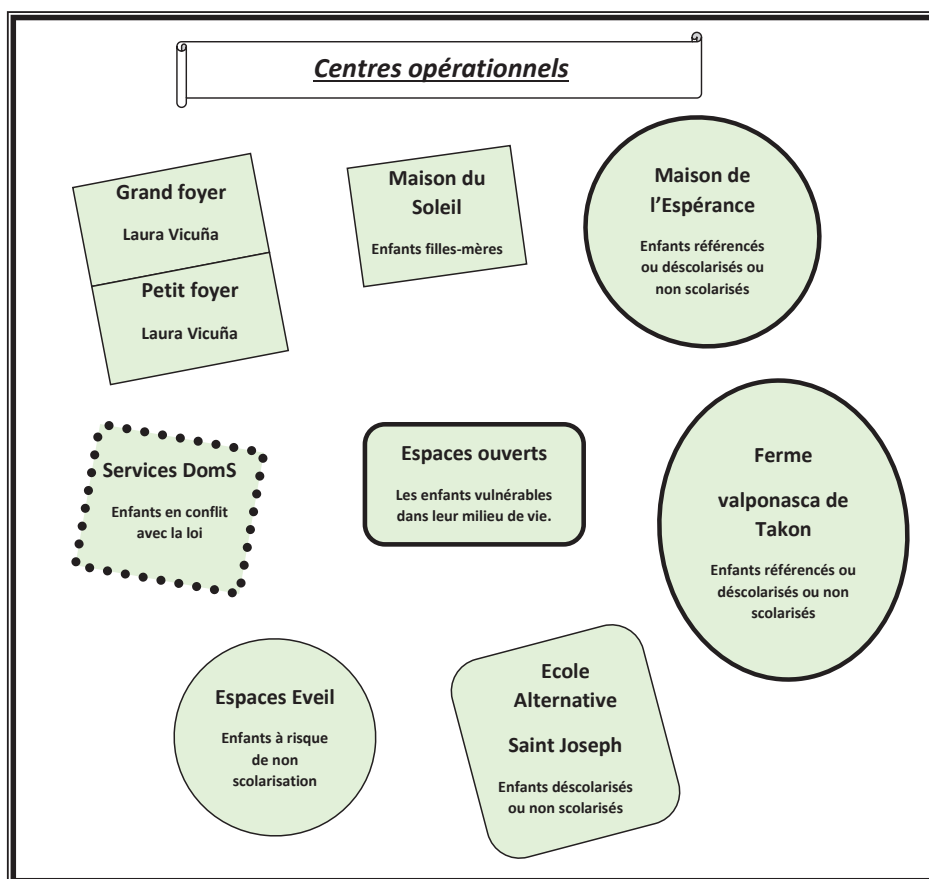


STRATÉGIE GLOBALE DE DÉVELOPPEMENT ORGANISATIONNEL DE L'IFMA

Pour mener à bien sa mission et accroître son impact sur les enfants et la communauté, l'IFMA travaillera au cours des dix prochaines années à renforcer son professionnalisme. Les changements initiés à partir de 2013 seront poursuivis et renforcés. Ainsi trois départements assureront la mise en œuvre des activités techniques, administratives et financières de l'ONG. Le département administration et ressources humaines veillera à la mise à jour du manuel de procédures administratives et au renforcement de la motivation et de la performance du personnel qui dépasse déjà la centaine. Le service ressources humaines du département, veillera spécialement au respect du code de travail dans la gestion du personnel et mettra en place les outils et mécanismes devant renforcer la motivation du personnel, ceci en étroite collaboration avec le département technique. La communication interne sera améliorée par la mise en œuvre et l'utilisation systématique des TIC (messagerie téléphonique, internet : (Email, Skype), mise en réseau etc.) et par l'institutionnalisation de réunions trimestrielles de bilan, de planification et d'informations, regroupant les directeurs des centres opérationnels, les chefs de département et les chefs projets. La pratique du « mot du jour », qui consiste en la visite tournante des centres opérationnels par les Sœurs Salésiennes et leurs collaborateurs pour partager des valeurs morales, professionnelles et évangélique avec l'équipe du centre, sera renforcée et permettra de consacrer du temps pour un petit bilan, appui-conseil et réponses aux préoccupations. Enfin, les services de la direction du travail seront sollicités pour la mise en place de délégués du personnel, conformément au texte en vigueur.

Le département finances et comptabilité assurera la mise à jour des procédures financières et comptables du manuel pour une gestion encore plus transparente et efficiente qui renforce la crédibilité de l'institut.

Quant au département programme, il assurera la conception, la planification, la mise en œuvre et le suivi évaluation des actions sur le terrain. Les interventions sur le terrain se feront à travers les centres opérationnels. Un centre opérationnel étant une entité délocalisée de l'IFMA, constitue une équipe pluridisciplinaire dirigée par un responsable d'entité directeur du centre, avec une mission précise et des cibles bien délimitées. Au cours des dix prochaines années, les activités qui ne sont pas encore ainsi organisées évolueront progressivement vers ce schéma. Ainsi toute activité sur le terrain relèvera d'un centre opérationnel. L'équipe de chaque centre opérationnel sera suffisamment responsabilisée pour assurer l'identification des différentes activités devant permettre d'accomplir de façon optimale la mission assignée. Au bout des dix ans, chaque centre opérationnel devrait être capable d'évoluer techniquement de façon performante. Pour les cinq prochaines années, 8 centres opérationnels seront fonctionnels au sein de l'IFMA.

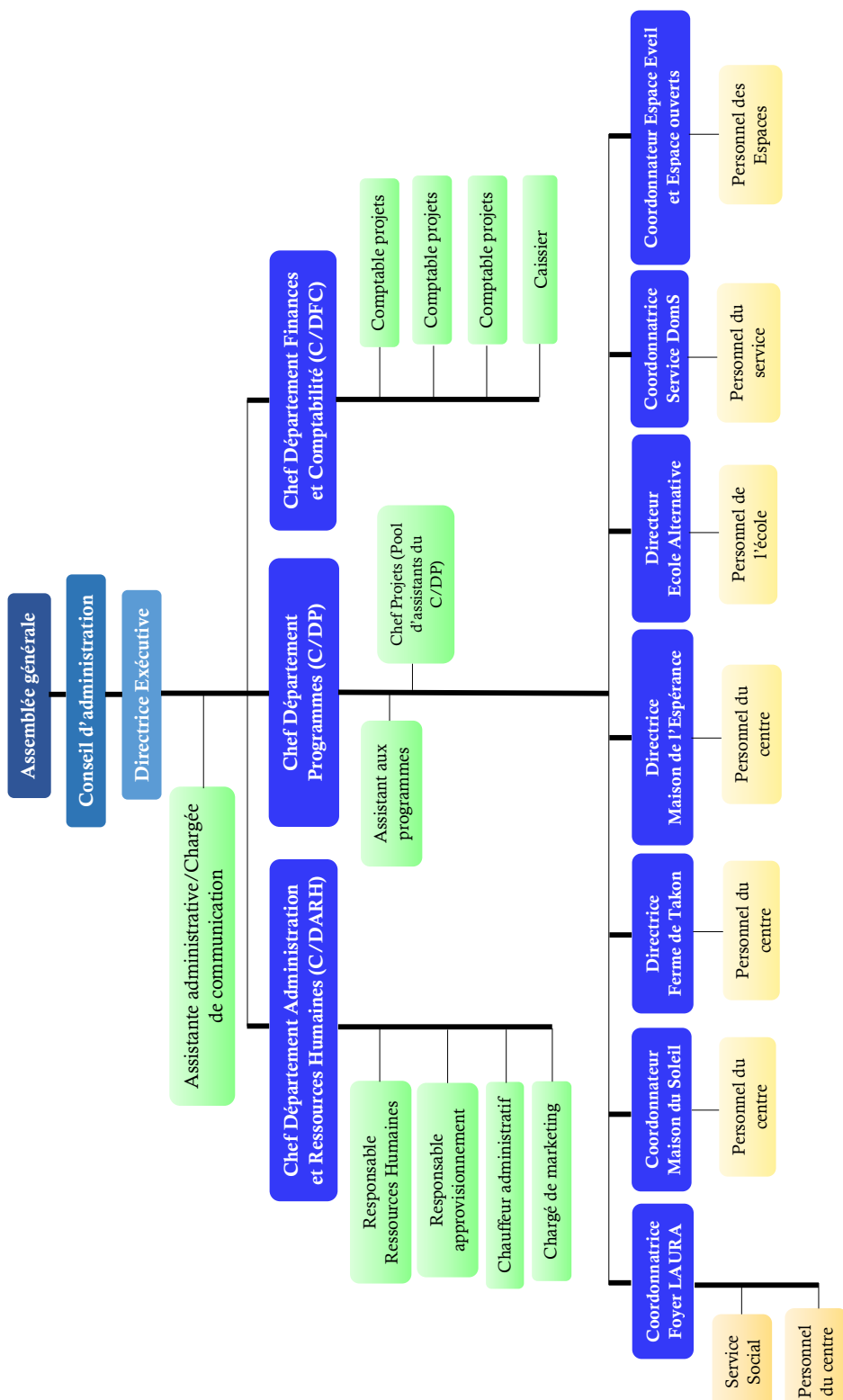


La volonté de l'IFMA a embrassé l'approche de programmation basée sur le Droit de l'Enfant se traduira entre autres par 1) une plus grande implication des enfants dans l'analyse situationnelle sur les droits des enfants et dans la planification et l'orientation des interventions, et 2) la mise en place d'un service en charge du suivi-évaluation, de la recherche, de l'innovation et du partage de connaissances au niveau du département programme pour appuyer les différents centres opérationnels dans la capitalisation des acquis, l'amélioration des outils d'intervention, la modélisation et la standardisation des processus et le partage des expériences. Par ailleurs, au cours des dix prochaines années, le département programme sera également chargé de veiller à une pratique croissante de redevabilité de l'IFMA dans ses interventions, y compris à l'endroit des enfants.

Un pool de chefs projets sous la supervision et l'appui technique du chef département programme continuera à assurer 1) la conception des projets 2) la coordination de leur mise en œuvre par les centres opérationnels, 3) leur reporting et suivi-évaluation. C'est également au département programme que reviendra la mission de veiller à la mise en pratique progressive dans tous les centres opérationnels des standards de participation de non-discrimination et de protection de l'enfant.

En ce qui concerne le développement institutionnel (ou des relations avec son environnement), il s'agira surtout pour l'IFMA de rechercher et de renforcer la synergie avec les autres acteurs. L'IFMA cherchera à profiter des expériences des autres à travers le renforcement de la collaboration entre les centres opérationnels et les intervenants spécialisés.

Par ailleurs, il s'agira autant que faire se peut, de développer des complémentarités afin que les domaines non couverts par l'IFMA mais nécessaires à la durabilité et pérennisation des acquis soient développés par d'autres intervenants dans les zones d'intervention de l'IFMA.



MOBILISATION DES RESSOURCES

Quatre sources de financement sont envisagées par l'IFMA pour assurer ses interventions à savoir :

- Les ressources propres de la communauté des Sœurs Salésiennes de Don Bosco. Ces ressources sont très limitées ;

- Les ressources qui seront mobilisées auprès de personnes de bonne volonté et des entreprises au Bénin et à l'étranger. L'expérience de l'IFMA au cours des quinze dernières années a montré qu'il n'est pas évident de pouvoir mobiliser des ressources importantes auprès de cette cible. Toutefois, l'IFMA entend dès le début de la mise en œuvre du plan stratégique, susciter la création et l'animation d'un club national de soutien aux œuvres de l'IFMA. Ce club s'occupera de la mobilisation des ressources nationales et comprendra également des personnes ressources capables d'offrir gracieusement leurs expertises à l'institut à titre de contribution aux œuvres.

- Les ressources qui seront mobilisées auprès du budget national suite au plaidoyer des organisations de la société civile à l'endroit de l'Etat. Les changements en cours suite à l'élection d'un nouveau Président de la République en mars 2016 pourraient favoriser cette possibilité, mais des ressources ne pourront pas être mobilisées avant trois ans.

- Les ressources à mobiliser auprès des bailleurs de fonds et des partenaires techniques et financiers aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur du Bénin. Elles constitueront pendant les dix prochaines années encore l'essentiel des financements de l'institut. L'IFMA compte sur ses partenaires traditionnels comme UNICEF, Médecins du Monde Suisse, EDUCO, PRIMA SPES, SAN ZENO, UNFPA, UNIDAS, MISEAN CARA, JUGGEND EINE WELT, ESPOIR D'ENFANTS. L'IFMA développera de nouveaux partenariats au cours de la décennie pour renforcer son portefeuille de coopération.

STRATÉGIE GLOBALE AVEC LES BAILLEURS ET PARTENAIRES TECHNIQUES ET FINANCIERS

L'IFMA au cours des quinze dernières années a bénéficié de la sollicitude et de la confiance de plusieurs bailleurs et partenaires techniques et financiers malgré que tous les outils modernes de gestion, ne fussent pas encore en place. L'IFMA compte poursuivre les réformes engagées depuis 2013 pour asseoir et rendre performant au plus tard en décembre 2017, tout le dispositif de gestion administrative, comptable et financière. Ce dispositif entraîne pour l'institut une augmentation des charges administratives, malheureusement peu éligibles au niveau de la plupart des partenaires techniques et financiers.

L'analyse des dix dernières années de partenariat avec les PTF montre une tendance à l'augmentation de la quantité des services au détriment de la qualité. L'approche projet avec les bailleurs, et les indicateurs qui y sont liés conduisent au renforcement de l'étendu mais pas de la profondeur. De plus, la plupart des PTF préfèrent l'appui direct aux bénéficiaires au détriment de l'appui institutionnel qui s'avère indispensable pour la pérennisation des acquis de l'institut.

Un défi important à relever par L'IFMA au cours des dix prochaines années dans ses relations avec les partenaires techniques et financiers sera donc de les déterminer à mieux financer le durable que le circonstanciel, la qualité que la quantité, la profondeur que l'étendu. L'évaluation rapide des activités au cours des dernières années a révélé une tendance des centres opérationnels pour l'atteinte des résultats et indicateurs quantitatifs, parfois au détriment de la qualité et de la profondeur des interventions. Les équipes de l'IFMA doivent parfois faire face à plusieurs questions. Faut-il, malgré les doutes ou réserves, finaliser la réintégration familiale d'un enfant bénéficiaire pour libérer la place et enrôler un autre bénéficiaire afin d'atteindre le quota annuel fixé ? Comment assurer suffisamment l'accompagnement post

réinsertion alors que des moyens adéquats ne sont pas prévus pour le suivi ? Comment assurer la traçabilité des bénéficiaires et capitaliser sur ce qu'ils sont devenus en absence d'un système de suivi-évaluation approprié ?

C'est pourquoi l'IFMA engagera dès le début de la mise en œuvre du plan stratégique, un dialogue franc et ouvert avec certains de ses partenaires en vue d'un plus grand accent sur la qualité. Le constat est que les bailleurs ne sont pas contre la qualité et les actions à impact réel, mais le plus souvent ils financent beaucoup plus la quantité. L'IFMA s'engagera dans une campagne de communication et de négociation avec ses partenaires pour redéfinir les bases d'une collaboration saine à résultats durables. A cet effet, l'IFMA mettra en place en collaboration avec d'autres ONG des ateliers de réflexion sur le financement des activités de protection au Bénin. Un des objectifs de ces ateliers sera de repositionner les ONG à leur juste place en tant que « entreprise de développement social » plutôt que de continuer avec l'illusion d'un devoir et d'une capacité d'autofinancement par les ONG.

Enfin l'IFMA considère qu'il a le devoir de contribuer à l'atteinte des résultats de ses partenaires et bailleurs. Mieux l'IFMA contribuera à l'atteinte des objectifs de ses partenaires mieux les relations seront fructueuses. C'est pourquoi l'IFMA veillera à s'assurer de l'arrimage des objectifs, et de sa capacité à satisfaire les attentes du partenaire avant de s'engager.

SUIVI-ÉVALUATION DU PLAN STRATÉGIQUE

Le suivi-évaluation du plan stratégique assurera trois fonctions essentielles

- Le suivi d'exécution pour répondre à tout moment à la question Est-ce que tout se déroule comme prévu ?
- Le suivi d'impact pour répondre à la question quels changements la mise en œuvre du plan stratégique a induits ?
- La visibilité et la communication pour partager l'information et les expériences

Pour assurer la première fonction, une planification annuelle des activités du plan stratégique sera établie au début de chaque année par la direction exécutive le bureau central en concertation avec les centres opérationnels et indiquera les activités à mener par chaque acteur. La réunion trimestrielle de bilan, de planification et de coordination entre centres opérationnels permettra d'en faire le point.

En ce qui concerne le suivi d'impact les scénarii de suivi des indicateurs (document annexe) seront mis en œuvre. L'IFMA introduira progressivement (en fonction des moyens et de l'intérêt des partenaires à financer le suivi d'impact) les outils nécessaires pour l'organisation tous les deux ans d'enquêtes de traçabilité. Tous les projets présentés aux bailleurs prévoiront systématiquement des évaluations internes tous les deux ans ou à mi-parcours. La traçabilité permettra de suivre des cohortes de bénéficiaires, et de collecter des informations sur leurs situations post accompagnement ou deux ans et plus après leurs premiers contact avec l'IFMA.

Enfin, la visibilité sera assurée par l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de communication externe.

