



CARE INTERNATIONAL

ROBS

Réseau des ONG Béninoises de Santé

PROJET D'APPUI INSTITUTIONNEL AU RESEAU
DES ONG BENINOISES DE SANTE

P A I R

REVUE MI-PARCOURS DU PROJET
Novembre 2001

RAPPORT FINAL

Modératrice

Mme Blandine FANOU LEGONOU



CARE – Bénin

06 BP 1153 – Cotonou

Tél. (229) 30 44 00/ 309009

E-mail : careben@sobiex.bj

SOMMAIRE

RESUME EXECUTIF	4
I. INTRODUCTION.....	10
1.1 CONTEXTE ET JUSTIFICATION DU PROJET	10
1.2 OBJECTIFS DU PROJET.....	10
1.3 OBJECTIFS DE LA REVUE	12
II. METHODOLOGIE DE LA REVUE.....	12
2.1 Prise de connaissance et orientation générale de la mission, élaboration des outils d'investigation	12
2.2 Tenue de l'atelier de planification pour le lancement du processus	13
2.3 Tenue de mini-ateliers	14
2.4 Enquêtes complémentaires	15
2.5 Atelier de validation.....	15
III - RESULTATS OBTENUS	16
3.1. BILAN DETAILLE DES PROGRES ACCOMPLIS.....	16
IV. ANALYSE DES RESULTATS.....	33
4.1 Analyse des résultats par rapport aux objectifs N°1	33
4.2 Analyse des résultats par rapport aux objectifs N°2	35
4.3 Analyse des résultats par rapport aux objectifs N°3	36
V. PERTINENCE DE LA STRATEGIE DU PROJET	39
VI. DURABILITE & SOUTENABILITE DES RESULTATS DU PROJET	40
VII. PARTENARIAT CARE/ROBS.....	43
VIII. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS	44

LISTE DES ACRONYMES

- PDI : Programme de Développement Institutionnel**
- PAIR : Projet d'Appui Institutionnel au Réseau des ONG Béninoise de Santé**
- ROBS : Réseau des ONG Béninoises de Santé**
- MSP : Ministère de la Santé Publique**
- CA : Conseil d'Administration**

RESUME EXECUTIF

Le Projet d'Appui Institutionnel au Réseau des ONG Béninoise de Santé (SHNB/PAIR) est financé par l'USAID Bénin sur une période de trois ans à partir d'octobre 1999. Il se propose de doter le Réseau des ONG béninoises de Santé (ROBS) et ses ONG membres de la capacité institutionnelle leur permettant de mieux assumer leur rôle dans l'amélioration de l'état de la santé de la reproduction de la population béninoise.

Plus précisément, trois catégories de résultats sont visées :

1. ROBS aura une capacité institutionnelle accrue corroborée par une démocratie interne et la bonne gouvernance, une capacité opérationnelle, une Planification stratégique, une Gestion saine, la mise en place d'un système efficace d'Accréditation, le Suivi et l'évaluation des membres, et un système opérationnel de Communication.
2. Les ONG membres du ROBS auront une capacité institutionnelle accrue corroborée par un renforcement de la compétence des ONG membres en matière de conception de projets et négociation de financement et un Renforcement de leur compétence en matière de planification et de gestion stratégique
3. Au moins 5 ONG auront gagné en crédibilité grâce à la performance de leur personnel, à la rigueur et l'efficacité de leur système de gestion, à la transparence de leur gestion financière. Ces ONG auront aussi amélioré la qualité et l'utilisation accrue des services de santé et une efficacité accrue des activités de mobilisation communautaire.

Des progrès accomplis

A l'issue des deux ans d'exécution, il ressort qu'un progrès remarquable a été accompli vers l'atteinte des objectifs du projet et qu'à terme, l'ensemble des résultats attendus pourrait être atteint.

Un impact anticipé du projet est l'accroissement de la visibilité et de la crédibilité du ROBS, acquis à partir de l'effet conjugué des capacités institutionnelles. En effet, avec l'appui du projet, ROBS a réussi à se faire valoir auprès du Ministère de la Santé Publique (MSP) et des autres partenaires au développement, comme répondant légitime des ONG de santé. Aussi, l'expérience vécue à travers le projet a permis de confirmer la pertinence du rôle stratégique d'auto régulation et de professionnalisation des ONG, que le réseau s'est assigné en vue d'un accès accru des populations aux services de santé de qualité.

D'où les nombreuses sollicitations et participations du ROBS aux foras, et autres rencontres d'orientation et de prise de décision sur les politiques et stratégies sanitaires nationales du Bénin.

Plus spécifiquement, cet impact résulte des effets conjugués des capacités spécifiques acquises par rapport aux objectifs intermédiaires du projet, tel que ci-après résumé.

En matière de démocratie interne et de bonne gouvernance, les changements observés se traduisent par la révision et l'actualisation régulière des textes (adéquation au contexte), leur respect, la séparation des pouvoirs et la participation des membres aux prises de décision.

En terme de capacités opérationnelles, ROBS dispose d'un siège physique autonome et bien équipé, d'un véhicule tout terrain et d'une Coordination gérée par un personnel compétent. Le Conseil d'Administration (CA) est constitué de membres bénévoles engagés pour la cause du réseau.

De réels efforts ont aussi été réalisés pour la mise en place du système d'accréditation et de suivi évaluation, basé sur une prise de conscience effective des membres. Cependant, des efforts restent à faire pour affiner davantage le système d'accréditation pour une plus grande crédibilité des ONG membres et donc du réseau.

L'un des acquis essentiels du ROBS grâce au PAIR est l'adoption et la mise en œuvre du Plan Stratégique avec élaboration et exécution de Plans Annuels Opérationnels correspondants.

Du point de vue de la gestion, un Manuel de Procédure adéquat a été élaboré, adopté et respecté et des mécanismes de contrôle interne installés.

Enfin le système de communication à travers des équipements modernes et la dissémination des rapports a facilité l'accès à l'information.

Néanmoins, des efforts importants restent à faire surtout dans le domaine de l'appropriation (auto-prise en charge, partage des rôles), de la communication et de l'accréditation des membres.

D'autre part, les leçons apprises de l'exécution de mini-grants par dix ONG membres du ROBS confirment que les ONG locales demeurent une alternative durable pour accroître l'utilisation des services de santé et des mesures préventives au niveau communautaire. A travers le PDI, les ONG mènent des actions suivies et visibles sur le terrain.

L'un des résultats probants du PAIR est donc le PDI qui a permis aux ONG d'accroître leur crédibilité. Mais l'on doit s'attacher à étudier avec ces ONG les stratégies et mécanisme de prise en charge et de durabilité (maintien du personnel et des équipements).

De façon spécifique, il ressort de la revue que les dix ONG :

?? Emploient du personnel compétent pour les prestations de service et observent les normes de base en matière de qualité de service.

- ?? Elles s'ouvrent progressivement aux pratiques de gestion financières saines et transparentes, comme l'attestent le niveau de mise en application des recommandations des audits externes et les rapports financiers mensuels soumis au ROBS et à CARE.
- ?? Un des acquis très appréciables sur le terrain est sans doute le partenariat effectif que certaines ONG entretiennent avec les centres de santé publics dans les communes où elles interviennent. A titre d'exemple, toutes les ONG qui ne gèrent pas de cliniques (ex. : Bon Samaritain et d'IPAFRIQUE), font de la mobilisation sociale et des séances d'IEC au profit des communautés cibles des centres de santé publics.
- ?? Elles exécutent des programmes à base communautaire à travers des relais communautaires formés et dotés en kit au profit des dites communautés.
- ?? Un autre acquis au niveau des ONG est la mise en place de système de suivi évaluation. Ainsi toutes les dix ONG disposent de support de collecte de données lesquels sont traités et soumis aux autorités locales du MSP, au ROBS et à CARE.

Par ailleurs, les compétences techniques d'une quarantaine d'ONG membres se sont accrues en matière de prévention des infections, de conception de projet, de négociation de financement et en planification stratégique, grâce aux appuis divers du projet.

Elles ont permis aux ONG d'initier une collaboration et des négociations avec divers partenaires (MSP, PNLS, OMS, FNUAP, AFRICARE, ...).

Tous ces résultats positifs et encourageants méritent d'être entretenus et soutenus par les ONG elles – mêmes et par des partenaires.

En ce qui concerne les ONG en général, leur Capacité institutionnelle n'est pas encore bien affirmée.

De la pertinence des actions et de la démarche

Les personnes interrogées reconnaissent la pertinence des actions et de la démarche d'intervention. En effet les leçons apprises des trois niveaux d'intervention ont permis de valider l'hypothèse selon laquelle en dotant ROBS de la capacité institutionnelle requise, il peu efficacement jouer le rôle d'auto régulation, de professionnalisation et de contrôle de qualité de services de ses ONG membres, en vue d'un accès plus accru des populations à la base aux services de santé de qualité. Le programme de développement Institutionnel (PDI) est un élément primordial qui améliore la crédibilité du ROBS, qui améliore la qualité des services des 10 ONG concernées et qui renforce la compétence des ONG en matière

de conception de projets, de planification et de gestion stratégique et de mobilisation de fonds.

Ce programme PDI a largement contribué à atteindre le niveau d'atteinte des objectifs du PAIR observé aujourd'hui.

Cependant, les ONG membres du ROBS considèrent que même si le PDI répond réellement aux besoins des ONG, le fait qu'il soit limité à très peu d'ONG ne permet pas d'avoir des résultats d'envergure. Il est nécessaire d'étendre à plus d'ONG un tel programme. Ainsi dans le cadre d'un nouveau projet, le même contenu et la même stratégie, pourraient toujours être retenus, mais avec plus d'investissements dans les aspects techniques et matériels et une extension du PDI à un plus grand nombre d'ONG avec une plus forte implication des bénéficiaires et des ONG dans l'élaboration du projet.

De la durabilité des actions

Les résultats déjà accomplis, permettent d'anticiper que les objectifs du projet pourraient être atteints à terme. Mais étant donné la particularité du présent projet (développement de capacités institutionnelles, à échelle pilote), la valorisation et la durabilité de tels acquis dépendent de la viabilité institutionnelle du réseau et surtout dans quelle mesure celui-ci pourra répondre à la motivation première de ses membres (accès aux financements) et assurer le recouvrement de ses charges de fonctionnement jusqu'ici subventionnées par le projet. En d'autres termes quelles sont les mesures d'accompagnement à mettre en œuvre, afin que ROBS et ses ONG membres puissent développer des projets/programmes opérationnels au profit de leurs groupes cibles, et /où se faire valoir auprès d'autres programmes opérationnels comme co-exécutant. Ainsi les paiements pour les prestations effectuées assureraient progressivement le recouvrement des coûts de fonctionnement jusqu'ici subventionnés par le projet.

Ces mesures d'accompagnement constituent en substance les éléments du plan de pérennisation des acquis du projet.

Ce plan n'ayant pas encore fait l'objet d'une réflexion approfondie de toutes les parties concernées, nous anticipons qu'il serait développé à partir des réponses aux nombreuses interrogations que les principaux concernés se font par rapport à l'après projet. Il s'agit entre autres des questions suivantes :

- ?? Comment garantir l'engagement et l'investissement continu des ONG membres pour la cause du réseau alors que leur motivation première restent les facilités de financement de leurs projets individuels à travers le réseau ?**
- ?? Comment maintenir et renforcer la capacité opérationnelle actuelle de ROBS à la fin de PAIR en attendant le recouvrement des charges de fonctionnement jusqu'ici entièrement subventionnées par le projet?**
- ?? Quel est le budget minimum indispensable à mobiliser pour maintenir le niveau opérationnel requis en attendant le recouvrement complet des charges de fonctionnement ?**
- ?? Comment relever les défis de manque d'implication et d'appropriation effective des communautés partenaires aux interventions destinées à améliorer leur conditions de vie ?**
- ?? Quels sont les mécanismes de pérennisation / renforcement de la qualité des services offerts par les ONG membres à la fin de l'appui du projet?**

I. INTRODUCTION

Dans le cadre de l'exécution du Projet d'Appui Institutionnel au Réseau Béninois de des ONG de Santé, CARE International en collaboration avec le Conseil d'Administration du ROBS a initié une auto évaluation participative à mi-parcours pour faire le point des progrès accomplis vers l'atteinte des résultats recherchés et proposer, au besoin, les réajustement qui s'imposent. Dans ce cadre, CARE International et le ROBS ont bien voulu nous solliciter pour servir de facilitateur à ce processus.

1.1 CONTEXTE ET JUSTIFICATION DU PROJET

La majorité des ONG béninoises de santé, compte tenu de leur relative jeunesse manquent d'une vision claire et d'un plan stratégique réaliste et leur potentiel dans le secteur de la santé est loin d'être exploité. Elles ont une faible capacité financière et une faible capacité de gestion.

Le Réseau des ONG Béninoises de Santé (ROBS) a été créé pour aider le secteur des ONG à se développer et à devenir opérationnel en leur offrant un cadre de partage, d'échanges d'informations et d'expériences. Il se propose de stimuler l'esprit d'équipe et l'assistance mutuelle, et encourager la coordination pour une utilisation plus efficace des ressources. Le ROBS a été créé en 1997 et a traversé plusieurs étapes¹. Malheureusement, ce réseau n'arrive pas encore à jouer pleinement son rôle. Il présente les mêmes faiblesses que les ONG de santé en général. La capacité institutionnelle du ROBS et de ses ONG membres ne leur permet pas de jouer leur rôle dans l'amélioration de l'état de la santé de la population béninoise. Il apparaît alors nécessaire de renforcer le ROBS et ses ONG membres pour une plus grande capacité institutionnelle.

1.2 OBJECTIFS DU PROJET

Le but final du Projet d'Appui Institutionnel au ROBS (PAIR) et à ses ONG membres est de les doter de la capacité institutionnelle leur permettant de définir et d'assumer leur rôle optimum dans l'amélioration de l'état de la santé de la reproduction de la population béninoise.

¹ la création du groupe levier pour tous (GLS 28-2-97), l'assemblée générale constitutive du ROBS (Mai 1997), le partenariat avec Policy project (Juillet 1997), le partenariat avec INTRAH Prime (Octobre 1997), l'élaboration du premier plan stratégique (Décembre 1997), l'amorce du processus pour la signature d'un contrat de partenariat avec le ministère de la santé publique (Novembre 1998), la participation au forum régional d'analyse et de concertation (FRACII) (décembre 1998), l'assemblée générale avec de nouveaux statuts et règlement intérieur et renouvellement des organes (juin 1999), l'adoption du manuel de procédure (29 Novembre 1999), la signature d'un accord avec CARE (Février 2000), le lancement officiel du PAIR (Avril 2000)

Les objectifs intermédiaires sont :

1. Le ROBS aura une capacité institutionnelle accrue, telle que corroborée par :

- ~~///~~ Une organisation démocratique tenue de rendre compte à ses membres et une participation des membres à la prise de décision conformément aux statuts et règlements intérieurs.
- ~~///~~ Une vision et un rôle clairement définis, et un plan stratégique exécuté.
- ~~///~~ Un système efficace de gestion et une gestion financière transparente.
- ~~///~~ Un système opérationnel de suivi et d'évaluation, et une accréditation des membres.
- ~~///~~ La capacité à fournir, mobiliser ou canaliser l'appui aux membres en fonction de leurs besoins au regard de sa vision, rôle et plan stratégique.
- ~~///~~ La capacité à mobiliser les ressources financières pour ses propres activités.
- ~~///~~ Un système de communication grâce auquel les informations sont partagées entre le réseau, ses membres et ses partenaires.

2. Les ONG membres du ROBS auront une capacité institutionnelle accrue, telle que corroborée par :

- ~~///~~ Une vision et un rôle clairement définis, une planification stratégique basée sur analyse des besoins des communautés partenaires, leur rôle optimal et les ressources disponibles.
- ~~///~~ La capacité à élaborer des projets et à mobiliser les ressources financières y afférent.

3. Au moins cinq ONG auront

3.1. Gagné en crédibilité grâce :

- ~~///~~ Au personnel qui dispose des compétences nécessaires pour effectuer efficacement son travail.
- ~~///~~ Aux instruments qui sont utilisés pour un système de gestion rigoureux et efficace.
- ~~///~~ Au système de gestion financière transparent

3.2. Qualité améliorée et utilisation accrue des services de santé, et l'efficacité accrue des activités de mobilisation communautaires

En d'autres termes le présent projet, vise à améliorer la crédibilité du ROBS et de ses ONG membres en vue de l'établissement de partenariats fructueux avec les services du ministère de la Santé publique et les autres partenaires au développement.

A travers ce projet CARE- Bénin attend ainsi contribuer à l'atteinte de l'objectif stratégique Santé familiale de l'USAID Bénin, lequel s'inscrit dans la mise en œuvre des politiques et stratégies sanitaires nationales du Bénin.

1.3 OBJECTIFS DE LA REVUE

L'objectif principal de la revue est de faire une évaluation à mi-parcours des progrès accomplis vers l'atteinte des résultats recherchés et proposer, au besoin, les réajustements qui s'imposent et un plan d'action pour la suite du projet.

Il s'agit donc d'évaluer le niveau d'atteinte des indicateurs de résultats tels que définis dans le document de projet, d'émettre des avis motivés sur la possibilité d'atteindre les objectifs du projet au regard de leur évolution actuelle, des stratégies adoptées et des facteurs agissants, d'évaluer le niveau de durabilité des résultats obtenus et le mécanisme qui le soutient, de proposer un plan d'action pour la suite du projet qui intègre les mesures de réajustement nécessaire pour le bon accomplissement des objectifs recherchés et de leur durabilité.

En d'autres termes, la revue doit évaluer, l'impact du programme sur le renforcement des capacités du ROBS et des ONG membres, le degré de satisfaction du ROBS et des ONG membres par rapport au programme, les forces et les faiblesses de l'approche), la viabilité du programme (quels sont les indicateurs permettant de juger de la viabilité du programme ?) ; la stratégie d'intervention et la méthode d'intervention (comment la préparation de l'action a-t-elle été faite : critères de choix des ONG membres, diagnostic institutionnel du réseau).

II. METHODOLOGIE DE LA REVUE

2.1 Prise de connaissance et orientation générale de la mission, élaboration des outils d'investigation

Cette phase a consisté à préciser avec CARE/ROBS les questions clés à résoudre sur la base des TDR et la démarche à suivre. Une réunion préliminaire avec les responsables de CARE/ROBS a permis donc de cadrer et de délimiter le champ de la revue et de valider la démarche.

La mise à notre disposition des documents nécessaires pour une meilleure compréhension des objectifs, pour une analyse du dispositif de suivi des activités des ONG nous a permis d'avoir la photographie de la situation actuelle.²

L'approche globale proposée pour la présente revue étant l'auto-évaluation participative, il a été mis sur pied une équipe de pilotage (2 représentants des ONG/ PDI, 3 représentants autres ONG membres du ROBS, 3 représentants du CA, 2 représentants du MSP, 1 représentant de l'USAID) qui ont joué à la fois le rôle d'informateurs clés et d'évaluateurs. Ils ont coordonné, facilité et documenté tout le processus.

Les méthodes et techniques de collecte des données ont été la revue documentaire, des focus groups et des mises en commun, des entretiens avec des personnes ressources, responsables d'organismes internationaux, informateurs clés, membres d'ONG

Ainsi, cette phase nous a permis d'avoir une meilleure connaissance du contexte et des acteurs impliqués, de collecter tous les documents nécessaires à notre compréhension et analyse des pratiques actuelles et des progrès réalisés³

2.2 Tenue de l'atelier de planification pour le lancement du processus

Un atelier de planification s'est tenu dès le départ pour le lancement du processus. Il a regroupé les divers acteurs et a été l'occasion de valider le champ de la mission et la démarche. Les objectifs de la revue et la méthodologie d'intervention ont été discutés. Les discussions au cours de cet atelier avec l'équipe technique, l'équipe de pilotage et les membres du conseil d'administration nous ont permis de finaliser les outils de collecte et d'analyse d'informations⁴ préparés par l'équipe de pilotage. Les outils de collecte et

² Renforcement des ONG de santé au Bénin, Juillet 1999, Atelier de revue du système d'évaluation de l'impact du projet, Rapport de synthèse, Mars 2001, Rapport d'évaluation institutionnelle du ROBS, Décembre 1999, Liste des ONG membres du ROBS par département, Note d'information sur PAIR, Avis de consultation pour soumission de requête PDI, Grille d'évaluation des ONG requérantes, Protocoles d'accord et de partenariat, Rapport d'exécution du projet PAIR/SHNB, (Juin 2001), Guide d'élaboration d'une requête de PDI, Formulaire de présentation d'une requête, Fiche Profil ONG, Tableau de suivi de l'exécution des activités planifiées,

³ quelle est aujourd'hui la capacité institutionnelle du ROBS et de ses ONG membres ? (Organisation démocratique, vision et rôle, plan stratégique, système de gestion et de communication, de suivi et d'évaluation, degré de capacité de mobiliser des ressources financières, degré de compétence, outils de gestion).

⁴ situation avant le projet, efficacité du processus de réalisation des activités du projet, résultats et changements obtenus imputables au projet; facteurs de durabilité des résultats et changements observés, mécanisme de durabilité mis en place pour l'après projet, contraintes et propositions de solutions. Les différents guides d'entretien et questionnaires se trouvent en annexe

d'analyse élaborés ainsi que les thèmes retenus ont été étudiés, amendés et validés. Trois guides ont ainsi été élaborés selon les trois groupes cibles identifiés (CA/CD, ONG membres, ONG PDI) et s'articulent autour des différents résultats attendus du projet.⁵

Les diverses discussions avec l'équipe technique et l'équipe de pilotage ont permis de sélectionner selon critères les ONG membres devant participer aux mini-ateliers : l'exhaustivité du groupe des 10 ONG recevant un appui intensif et faisant l'objet d'un suivi rapproché, un échantillon de 20 ONG parmi « les ONG autres membres », les membres du conseil d'administration et des comités départementaux.

2.3 Tenue de mini-ateliers

L'approche globale proposée pour la présente revue ayant été l'auto-évaluation participative, les trois mini-ateliers ont été animés par les membres de l'équipe de pilotage (3 représentants des membres CA/CD, 2 représentants des ONG/ PDI, 3 représentants autres ONG membres du ROBS⁶), sous la supervision de la consultante. Il s'est agi d'une série de mini-ateliers consécutifs (CA/CD, ONG/PDI, échantillon ONG membres élargis) regroupant les directeurs exécutifs ou les chargés de programme, les infirmières et sages-femmes et les comptables de ces organisations). Chaque mini-atelier a duré deux jours. Ces mini-ateliers ont eu lieu au centre EMMAÛS de Tohouè (sous-préfecture de Sèmè-Kpodji)⁷

⁵ Voir documents produits (guides d'entretien, plan d'opération du déroulement de la revue)

⁶ Les représentants de l'USAID et du MSP) étaient présents à ces mini-ateliers comme des observateurs

⁷ Voir liste des participants en annexe

2.4 Enquêtes complémentaires

Des visites de terrain (auprès de 5 ONG⁸), des enquêtes par questionnaire et par entretien auprès des ONG, auprès des partenaires au développement et de l'équipe technique du projet ont complété les informations collectées dans le cadre de cette revue. C'est ainsi que des séances de travail ont été réalisées avec l'équipe du CA/ROBS et les comités départementaux de même qu'avec les membres de la coordination ROBS (coordonnatrice, assistante technique) et les représentants du MSP, de l'USAID, de AFRICARE, du FNUAP, du PSI et autres personnes ressources⁹.

2.5 Atelier de validation

Une mise en commun des résultats des différents mini-ateliers au cours d'une séance de restitution tenue le 23 Novembre 2001 à la salle de conférence de l'INFOSEC de Cotonou, a permis d'obtenir le consensus et de valider les résultats. Cette séance a regroupé une cinquantaine de participants¹⁰. Chaque catégorie de résultat a été présentée, et chaque résultat analysé en partant de la situation avant le projet et les changements observés (imputables au projet) et en faisant ressortir les facteurs explicatifs (liés ou non au PAIR, positifs ou négatifs) afin de pouvoir tirer des conclusions sur la base de ces changements, des opinions exprimées par les ONG elles-mêmes et par les institutions d'aide au développement.

Au total, les résultats de la revue ont fait ressortir un bilan des progrès accomplis par rapport aux objectifs du projet ; les manifestations de ces changements et les facteurs explicatifs, les perspectives d'évolution et de durabilité des résultats obtenus. Les aspects sur les mécanismes de soutenabilité n'ayant pas pu être analysés en profondeur, le principe d'une journée de réflexion sur ce point a été arrêté (l'après projet et proposition de plan d'action pour la suite du projet).

⁸IPAFRIC, SOS VADES, OASH, Le Bon Samaritain, Enfants du bénin

⁹ MSP (responsables de la DPP), USAID (Responsables secteur santé), AFRICARE (Représentant résident, Conseiller en santé, FNUAP (Conseiller à la santé de la reproduction), PSI (Responsable Département Prévention des MST/SIDA) et autres personnes ressources (Directeur ORDH, Past Président du ROBS)

¹⁰ ONG membres du ROBS, organisations internationales, MSP

III - RESULTATS OBTENUS

3.1. BILAN DETAILLE DES PROGRES ACCOMPLIS

CATEGORIE DE RESULTAT N°1 : Capacité institutionnelle du ROBS accrue				
Indicateurs / Critères	Situation avant PAIR	Changements observés	Facteurs	Commentaires
<p>DEMOCRATIE ET BONNE GOUVERNANCE</p> <p>1. Existence de Textes fondamentaux adaptés au contexte.</p> <p>2. Respect des textes fondamentaux</p> <p>3. Séparation des pouvoirs</p>	<p>Manque de précision dans les Textes fondamentaux (par ex qui est responsable du rapport financier?)</p> <p>Non Respect des textes fondamentaux : tenue des AG et CA</p> <p>Prises de décision non participatives</p> <p>Absence de séparation de pouvoirs</p> <p>Absence de coordination effective</p> <p>Toutefois un point positif : Limitation des mandats</p> <p>Manque de précision dans les Textes fondamentaux (par ex qui est responsable du rapport financier?)</p>	<p>Actualisation et amélioration des Textes fondamentaux : Statuts , Règlement Intérieur, Manuel de Procédure révisés, adoptés en Assemblée Générale extraordinaire (Statuts , Règlement Intérieur, Manuel de Procédure disponibles depuis l'Assemblée Générale du 06/04/2001)</p> <p>Tenue régulière des AG et réunions statutaires : Deux Assemblées Générales tenues sur 3 prévues dans la période juin 99 à décembre 2001- 8 (huit) réunions de CA tenues sur 10)</p> <p>Existence d'un organe politique : CA (CA fonctionnel)••Existence d'un organe de gestion : la</p>	<p>PAIR, confiance renouvelée des membres, Volonté, dynamisme, engagement et disponibilité des membres des ONG et des organes, conflit d'attribution dans les 2 organes, arrivée d'autres membres</p>	<p>Situation nettement améliorée grâce au PAIR et à la volonté des membres en matière de démocratie et de bonne gouvernance. L'existence de textes et leur respect en sont une bonne illustration. Des efforts restent à faire dans le domaine de la séparation des pouvoirs et de la participation des membres aux prises de décision.</p> <p>Dans le domaine du respect des textes</p> <ul style="list-style-type: none"> • tous les organes non installés (ex. CST) • non respect des délais (ex : AG du 4ème trimestre 99 tenue en Avril 01) <p>Convocation tardive, Quorum non atteint</p> <ul style="list-style-type: none"> • réunions statutaires des CD irrégulières • CC réduit, non fonctionnel • Assemblées générales départementales ne sont pas tenues • Quelquefois, critères de désignation non respectés <p>Dans le domaine de l'appropriation de la participation et de la séparation des pouvoirs</p> <ul style="list-style-type: none"> • Des ressentiments : le CA est impliqué mais ne répercute pas les informations au

CATEGORIE DE RESULTAT N°1 : Capacité institutionnelle du ROBS accrue				
Indicateurs / Critères	Situation avant PAIR	Changements observés	Facteurs	Commentaires
4. Participation des membres aux prises de décisions importantes		<p>coordination (Coordination effective et fonctionnelle : contrat de bail, contrat de travail du personnel • Il y a aussi CC, CD</p> <p>Implication effective des ONG membres (AG, CA, CD) à des activités du ROBS ou du PAIR selon les critères définis. (Liste de présence, PV de décisions importantes en AG : adoption du PAIR, plan stratégique, Processus de sélection des ONG PDI)</p>	<p>PAIR, confiance renouvelée des membres, Volonté, dynamisme, engagement et disponibilité des membres des ONG et des organes, conflit d'attribution dans les 2 organes, arrivée d'autres membres</p>	<p>mais ne répercute pas les informations au niveau des autres membres du CA & des CD</p> <ul style="list-style-type: none"> • Climat de Suspicion, d'accusation, de frustration, et d'amertume • Problèmes liés au partage des rôles (conflit d'attribution CA/Coordination : Textes pas assez clairs (RI article 30 – 40) • Tenue d'AG sans atteinte du quorum même si les textes ont été respectés • CD sous-informés des activités PDI • PAIR connu de façon superficielle par les ONG • La coordination du ROBS est indubitablement opérationnelle grâce à son personnel et aux équipements acquis. Le travail de l'organe politique qu'est le CA participe à cette efficacité. Cependant, insuffisance de cohésion interne au sein du CA • Responsabilité/Appropriation du PAIR par les CD et les membres en général non effectif • Décisions unilatérales : Parfois, décisions unilatérales CA/CA ; CA/Coordination • Inexistence de documents de synthèse des activités PDI au niveau du CA • Aucun rapport PDI au niveau des CD

CATEGORIE DE RESULTAT N°1 : Capacité institutionnelle du ROBS accrue				
Indicateurs / Critères	Situation avant PAIR	Changements observés	Facteurs	Commentaires
<p>CAPACITES OPERATIONNELLES</p> <p>1. Une coordination opérationnelle</p> <p>2. C A et personnel capables de jouer leur rôle</p>	<p>Une coordination de participation : La coordinatrice n'avait aucun compte à rendre au ROBS</p> <p>Manque de personnel qualifié</p> <p>Manque de bureau équipé et personnel</p> <p>Pas de système approprié de communication</p> <p>Pas de moyens logistiques</p> <p>Inexpérience des membres du CNG (gestion administrative)</p>	<ul style="list-style-type: none"> •Siège, Personnel qualifié (Contrat de location, Contrats de travail, Constat physiques) •Équipement adéquat : Véhicule 4X4, Tél, fax, E-mail (Facture d'achat du véhicule, Carte grise, Factures de l'OPT) •Extension du ROBS à travers les CD •Suivi des activités PDI au niveau des ONG <p>Le CA et le personnel de coordination s'efforcent de jouer efficacement leur rôle (Tenue régulière des réunions, Rapport d'activités aux ONG, Exécution du PAIR, Signature des contrats et chèques)•</p> <p>Collaboration plus accrue du ROBS avec plusieurs institutions (OMS,MSP, AFRICARE, FNUAP.....) conduit à plus de visibilité du</p>	<p>PAIR POLICY</p> <p>Personnel compétent</p>	<p>La coordination du ROBS est indubitablement opérationnelle grâce à son personnel et aux équipements acquis. Le travail de l'organe politique qu'est le CA participe à cette efficacité.</p> <p>Cependant, insuffisance de cohésion interne au sein du CA</p> <ul style="list-style-type: none"> •Responsabilité/Appropriation du PAIR par les CD et les membres en général non effectif •Décisions unilatérales : Parfois, décisions unilatérales CA/CA ; CA/Coordination •Inexistence de documents de synthèse des activités PDI au niveau du CA • Aucun rapport PDI au niveau des CD

CATEGORIE DE RESULTAT N°1 : Capacité institutionnelle du ROBS accrue				
Indicateurs / Critères	Situation avant PAIR	Changements observés	Facteurs	Commentaires
		réseau		
<p>PLANIFICATION STRATEGIQUE</p> <p>1. Existence d'un plan stratégique</p> <p>2. Elaboration d'un plan annuel sur la base du plan stratégique</p> <p>3. Suivi et respect des activités du plan annuel</p>	<p>Existence d'un plan stratégique qui n'est en fait qu'un plan pluriannuel</p> <p>Plan non partagé avec les ONG membres</p> <p>Existence d'une vision, mission et objectifs du ROBS clairement définis dans les statuts</p>	<p>1. Vision et mission réactualisées et partagées: (30 ONG membres du ROBS ont participé au processus de planification stratégique du ROBS)2. Elaboration et adoption d'un plan stratégique : Les ONG membres du ROBS ont participé aux ateliers de planification du ROBS (élaboration de plans stratégique et plan annuel) : Le plan stratégique disponible</p> <p>Elaboration, adoption et mise en œuvre du plan annuel 2001</p> <p>Les activités sont planifiées et respectées (Document de plan annuel disponible, Rapports de supervision, Plan révisé)</p>	<p>PAIR</p> <p>Volonté et dynamisme des membres</p>	<p>Vision, Mission du ROBS est aujourd'hui source d'inspiration des ONG membres</p> <p>Faible appropriation du plan stratégique</p> <p>Perception peu claire de l'image du ROBS</p> <p>Dans les faits la vision et la mission ne sont pas appropriées par toutes les ONG</p> <p>Le contenu du PS n'est pas approprié par tous les membres des ONG</p> <p>Les délais dans la réalisation des activités des plans annuels ne sont pas toujours respectés</p>
<p>GESTION SAINÉ</p> <p>1 Manuel de procédure adéquat</p>	<p>Budget entièrement échappé au ROBS</p> <ul style="list-style-type: none"> •Outils de gestion non appliqués • Inexistence d'audit interne et externe 	<p>1 Procédure de gestion administrative, financière et comptable améliorée : (Manuel de procédure disponible)</p>	<p>PAIR</p> <p>Personnel de coordination compétent</p> <p>Volonté des administrateurs</p> <p>Mise en place</p>	<p>La gestion est de plus en plus saine (Détection des malversations opérées et sanctions)</p> <p>Audits réalisés par des cabinets agréés par l'USAID. Ce qui ouvre une perspective d'accréditation du ROBS pour des financements directs</p> <p>La confusion</p>

CATEGORIE DE RESULTAT N°1 : Capacité institutionnelle du ROBS accrue				
Indicateurs / Critères	Situation avant PAIR	Changements observés	Facteurs	Commentaires
<p>2 Niveau de respect du manuel de procédure</p> <p>3. Système de comptabilité avec un mécanisme de contrôle</p>	<p>•Presque Pas de rapports financiers (1 sur 3 ans)</p>	<p>2 Mise en application du manuel de procédure est en cours (Tenue régulière des documents comptables, Rapport d'activités disponible, Rapport financier disponible, audit interne et externe)</p> <p>Tenue d'une comptabilité selon les normes ((Document comptable disponible, Rapport financier, Plan de suivi budgétaire)</p> <p>•Système de co-signature</p> <p>•Elaboration de rapports financiers</p> <p>•Amélioration de la gestion comptable</p> <p>•Mise en place d'une commission de contrôle : (Rapport de la commission de contrôle Audit externe selon les normes : (Rapport•d'audit)</p>	<p>d'un système de gestion transparent</p>	<p>d'attribution des rôles entre le CA et la coordination évoqués dans les textes fondamentaux se reflète sur le manuel de procédure qu'il convient de clarifier</p>
<p>ACCREDITATION, SUIVI & EVALUATION DES MEMBRES</p> <p>1 Critères d'adhésion plus</p>	<p>Les critères d'admission sont clairement définis mais ne sont pas respectés et ne</p>	<p>Critères d'adhésion clairement définis dans les statuts (Les dispositions statutaires existent, la liste des ONG</p>	<p>•PAIR</p> <p>•Volonté manifeste des membres et des administrateurs</p>	<p>•De réels efforts ont été réalisés pour la mise en place du système d'accréditation basé sur une prise de conscience effective des membres.</p> <p>•Des efforts restent à faire pour affiner</p>

CATEGORIE DE RESULTAT N°1 : Capacité institutionnelle du ROBS accrue

Indicateurs / Critères	Situation avant PAIR	Changements observés	Facteurs	Commentaires
<p>rigoureux</p> <p>2. répertoire actualisé des ong membres du robs</p> <p>3. mise en place d'un système d'accréditation</p>	<p>garantissent pas la crédibilité des membres. «Il suffit de présenter les documents demandés pour être accepté»</p> <ul style="list-style-type: none"> •Répertoire caduque et vague •Pas de soumission systématique de rapports d'activités • Pas de suivi des membres 	<p>membres disponible, l'état de paiement des droits d'adhésion et des cotisations disponible)</p> <p>Maîtrise du nombre réel des ONG membres (Document du répertoire disponible)</p> <ul style="list-style-type: none"> •Création en cours d'un site WEB avec base de données informatisée :domaine d'expertise et d'intervention, zone d'intervention... •Prise de conscience des membres du ROBS pour une sélection, tamisage ou toilettage permettant de retenir des ONG engagées pour la cause du réseau • Introduction de quelques critères d'accréditation dans les textes : à jour de ses cotisations, participation aux activités... • Application effective des critères d'accréditation ayant abouti à l'exclusion d'une vingtaine de membres 	<ul style="list-style-type: none"> •Besoin du ROBS de disposer d'ONG crédibles et opérationnelles 	<p>davantage le système d'accréditation pour une plus grande crédibilité des ONG membres et donc du réseau.</p> <p>SUITE</p> <ul style="list-style-type: none"> •Système de suivi des ONG en général encore peu efficace. Seuls sont suivies de façon systématique les ONG PDI, d'où la frustration et le désintérêt de certaines ONG pour le ROBS •Malgré les efforts accomplis certaines ONG membres demeurent insaisissables,(une dizaine d'ONG sans coordonnées).

CATEGORIE DE RESULTAT N°1 : Capacité institutionnelle du ROBS accrue				
Indicateurs / Critères	Situation avant PAIR	Changements observés	Facteurs	Commentaires
4. suivi évaluation des membres		<ul style="list-style-type: none">• Toilettage du ROBS (PV de toilettage)• Connaissance des sièges physiques des ONG membres et de leur domaine d'intervention (Rapports de visite)• Dépôt par certaines ONG de leurs rapports d'activités		

CATEGORIE DE RESULTAT N°1 : Capacité institutionnelle du ROBS accrue				
Indicateurs / Critères	Situation avant PAIR	Changements observés	Facteurs	Commentaires
<p>APPUI AUX ONG MEMBRES : FORMATION, MOBILISATION DE FONDS</p> <p>1. Elaboration d'un programme de formation</p> <p>2. Mise en place d'un système de mobilisation de fonds</p>	<p>Formations dans les domaines de : Technologie contraceptive, IEC en matière de MST/SIDA, Plaidoyer et Relais communautaires cadrant avec les objectifs de POLICY et INTRAH</p> <p>•Aucune stratégie de mobilisation financière à part les cotisations irrégulières d'ailleurs</p> <p>•Cependant, ROBS a pu bénéficier de financement de l'USAID, INTRAH, AFRICARE, POLICY (voyages, réunions, formations)</p>	<p>1 Prévu dans le plan annuel</p> <p>•Exécution de ces formations (Calendrier de formation disponible, Rapports de formation disponible)</p> <p>Début de collaboration et de négociation avec divers partenaires (OMS, FNUAP, AFRICARE, MSP...) : PV des rencontres disponibles,</p> <p>•Démarche de certaines institutions vers le ROBS (Lettres d'intention de collaboration , Echange de correspondances,.....)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • PAIR • Expertise interne • Dynamisme du CA et de la coordination 	<ul style="list-style-type: none"> • Différentes formations (Santé reproductive/PF, conception de projet et négociation de financement, planification stratégique, audit institutionnel) ont permis de renforcer les ONG du ROBS avec des impacts: élaboration de MP et obtention de financement, de AUDI, de PS etc. • Néanmoins les besoins en formation restent exprimés • Absence de mécanisme réel de mobilisation de ressources(manque d'initiative)
COMMUNICATION	•Occasions d'échanges	Abonnement au téléphone, Fax, E-mail directement	PAIR Compétent	Des avancées notables en matière de communication grâce à

CATEGORIE DE RESULTAT N°1 : Capacité institutionnelle du ROBS accrue				
Indicateurs / Critères	Situation avant PAIR	Changements observés	Facteurs	Commentaires
<p>1. Mise en place d'équipements de communication</p> <p>2. Dissémination des rapports d'activités</p> <p>3. Echanges d'expériences</p> <p>4. existence d'un bulletin de liaison</p>	<p> multiples</p> <ul style="list-style-type: none"> •Restitutions suite aux ateliers •Equipements de communication disponibles à travers le partenaire POLICY(Coordination de participation) 	<p>géré par le ROBS, d'où facilité et rapidité dans les communications (Messages e-mail et téléphoniques, Fax)</p> <p>La majorité des ONG reçoivent le rapport annuel d'activités (Bordereaux d'envoi, registre de départ)</p> <p>Transmission du point sur les activités du projet aux ONG membres</p> <p>Visite d'échanges au Mali avec le groupe Pivot</p> <p>Participation au forum de Nairobi sur les ONG et la Bonne gouvernance etc.</p> <p>Pas encore lancé</p>	<p>ce de la coordination</p> <p>Compétence du CA</p>	<p>l'utilisation de moyens de communication modernes et des échanges d'expériences profitables au réseau.</p> <p>Il persiste malgré tout un problème de communication:</p> <p>Certains pensent que tout le monde n'a pas l'information. Elle ne circule pas. « ROBS est la chasse gardée » de quelques uns</p> <p>La culture de l'écrit n'est pas établie. Nombreux sont ceux qui se plaignent de ne pas être informé, alors qu'ils ont en main les documents</p> <p>Il y a sans doute beaucoup de mauvaise foi aussi. « Il n'y a pas de pire sourd que celui qui ne veut point entendre »</p>

CATEGORIE N°2 : CAPACITE INSTITUTIONNELLE DES ONG MEMBRES DU ROBS ACCRUE				
Indicateurs / Critères	Situation avant PAIR	Changements observés	Facteurs de changement	Commentaires
<p>RENFORCEMENT COMPÉTENCE DES ONG MEMBRES EN MATIÈRE DE CONCEPTION DE PROJETS</p> <p>Conception de projets et négociation de financement</p>	<p>Les activités menées par ROBS étaient des formations techniques en matière de planification familiale (dispensées par INTRAH) et de la santé reproductive et du plaidoyer (POLICY)</p> <p>ROBS a pu mobiliser des ressources auprès de l'USAID, OMS, INTRAH, AFRICARE, POLICY project ?</p> <p>Bonne expérience en matière de recherche de financement</p>	<p>Une formation dans le domaine a été réalisée pour 30 ONG membres du ROBS</p> <p>Grâce à cette formation, certaines ONG ont pu soumettre des propositions de projets à la coordination du ROBS (20 propositions de projets soumises à la coordination)</p> <p>Grâce à cette formation certaines ONG ont pu élaborer des projets et bénéficié de micro-financement (cas de IDEAL ONG)</p> <p>Ni le ROBS ni les ONG membres n'ont pu mobiliser jusqu'ici de ressources en dehors du canal de CARE</p> <p>Cependant, début de collaboration et de négociation avec divers partenaires (OMS, FNUAP, AFRICARE,</p>	<p>PAIR Volonté des ONG membres</p>	

CATEGORIE N°2 : CAPACITE INSTITUTIONNELLE DES ONG MEMBRES DU ROBS ACCRUE				
Indicateurs / Critères	Situation avant PAIR	Changements observés	Facteurs de changement	Commentaires
		MSP...)		
RENFORCEMENT EN MATIÈRE DE PLANIFICATION ET DE GESTION STRATÉGIQUE	Aucune formation n'a été réalisée en PS et aucun renforcement en matière de planification stratégique	Les ONG membres du ROBS ont participé aux ateliers de planification du ROBS (définition de la vision, élaboration de plans stratégique et des plans annuel) Suite à ces formations, quelques ONG ont été en mesure de réaliser leur auto diagnostic et l'ébauche de plan stratégique	PAIR Volonté des ONG	

CATEGORIE DE RESULTAT N°3 CREDIBILITE ACCRUE D'AU MOINS 5 ONG				
Indicateurs/ Critères	Situation avant PAIR	Changements observés	Facteurs de changement	Commentaires
PLANIFICATION STRATÉGIQUE		L'ensemble des 10 ONG ont reçu une formation en auto diagnostic institutionnel 9 ONG sur 10 ont conduit leur processus d'auto diagnostic institutionnel	Volonté des ONG PDI PAIR Vote en AG	Cependant aucune ne dispose en encore d'un plan stratégique et d'un plan annuel
GESTION SAINE	Sur les 10 ONG PDI seules 3 disposaient de manuel de procédures et tenaient une comptabilité adéquate.	Toutes les 10 ONG disposent d'un système de comptabilité avec un mécanisme de contrôle Elles ont reçu un audit externe et dont les recommandations sont appliquées Elles élaborent régulièrement les rapports financiers qui sont soumis au ROBS et à CARE		
RENFORCEMENT DES CAPACITÉS (CONCEPTION DE PROJETS, MOBILISATION DE FONDS)		Pas de formation formelle pour les ONG PDI, mais le processus de sélection constitue en lui même une formation		

CATEGORIE DE RESULTAT N°3 CREDIBILITE ACCRUE D'AU MOINS 5 ONG				
Indicateurs/ Critères	Situation avant PAIR	Changements observés	Facteurs de changement	Commentaires
<p>PERFORMANCE DES PRESTATAIRES & AMELIORATION QUALITE DES SERVICES/ MOBILISATION COMMUNAUTAIRE</p> <p>1 Compétence accrue des prestataires PDI</p> <p>2 Amélioration qualité, utilisation accrue des services et mobilisation communautaire</p>	<p>Les ONG fournissent des services de santé et Volet social (animation) Ressources propres insignifiantes</p> <p>Faible performance des prestataires</p> <p>Qualité des soins peu satisfaisante</p> <p>Formation et utilisation de relais communautaires</p>	<p>Personnel qualifié disponible (24 agents recrutés, formés et suivis)</p> <p>Acquisition de compétences en technique d'animation et en prestation PF/SR</p> <p>Tenue des statistiques pour apprécier la fréquentation, fiche SNIGS</p> <p>Développement d'activités d'IEC</p> <p>Prestation de services à base communautaire (85% des relais communautaires sont opérationnels)</p> <ul style="list-style-type: none"> •Dotation en matériel et produits médicaux(état du matériel) •Application des systèmes de prévention des infections (Rapports de supervision) • Développement activités d'IEC(Taux de fréquentation) 	<p>PAIR</p> <p>Formation</p> <p>Rigueur dans le dépôt des rapports</p> <p>Visites sur le terrain (PAIR, ROBS)</p> <p>Dynamisme et compétence des prestataires</p> <p>Traitement (salaire régulier)</p> <p>PDI</p> <p>PAIR</p> <p>Volonté des ONG</p>	<p>Résultats positifs et encourageant mais qui méritent d'être entretenu et soutenus par les ONG elles – mêmes et au besoin par des partenaires</p> <p>Chaque ONG PDI développe sa stratégie de prise en charge après le projet Exemple Le Bon Samaritain</p> <p>Le développement de partenariat entre certaines ONG et les structures publiques est un facteur de soutenabilité (IPAFRIQUE, Bon Samaritain, GRADE,)</p> <p>Système de recouvrement des coûts a travers les consultations et cession de médicaments constitue des éléments de viabilité du système</p>

CATEGORIE DE RESULTAT N°3 CREDIBILITE ACCRUE D'AU MOINS 5 ONG				
Indicateurs/ Critères	Situation avant PAIR	Changements observés	Facteurs de changement	Commentaires
		<ul style="list-style-type: none">•Prestation de services à base communautaire (Rapports d'activités)•Système de référence appropriée(Fiches registres)		



Reproductive Health Unit

Numéro du projet

BEN001

Pays Bénin

Trimestre** Q2

Année Fiscale 2002

Début du trimestre 10/01/01

Fin du trimestre 12/31/2001

Un trimestre par formulaire

Titre du projet **Strengthening Health NGOs in Benin / Projet d'Appui Institutionnel au ROBS**

Rapport préparé par **Diawary BOUARE Project Manager**

Utilisateurs nouveaux

Méthodes Distribuées & CYPs

Planification Familiale
Prestation des services

	Realisé ce trimestre	Realisé depuis LOP*
Sterilisation feminine	-	-
Sterilisation masculine	-	-
Implants (Norplant)	-	-
Injectable 2 m (Noristerat)	128	300
Injectable 3 m (Depo-Provera)	-	-
DIU	7	18
Contraceptifs oraux	84	287
Condoms	179	179
Comprimés vaginaux	11	11
Mousse spermicide	-	-
MAMA****	-	-

Utilisateurs usuels	cas referrés
	0
	0
	27
28	0
0	0
	1
30	0
0	0
0	0
0	0
0	0

Méthodes distribuées ce trimestre	CYP***** factor (divise par ce trimestre)	Totale CYP ce trimestre	Realisé pendant LOP*
# d'accepteurs	0,08	-	-
# d'accepteurs	0,08	-	-
	0,285	47	47
265	6	44	112
-	4	-	-
1	0,285	26	67
269	13	21	59
243	150	2	3
39	150	0	3
	6	-	2
		-	-

TOTALE 409 795

58 28

140 293

Remplissez les cases suivantes SI une distribution par méthode n'est pas disponible

Nombre totale de : 10 -

0 13

0 0

* LOP est la durée du projet

** Q1 Juillet-Septembre Q2 Octobre-Décembre; Q3 Janvier-Mars; Q4 Avril-Mai **** Méthode d'allaitement maternel et d'aménorrhée (MAMA)

Titre du Project: Strengthening Health NGOs in Benin / Projet d'Appui Institutionnel au ROBS

Numero du Project: BEN001

Plannification Familiale: Formation et IEC

	Realise ce trimestre	Realisé pendant LOP
# de personnes sensibilisées pendant les causeries de Plannifaication Familiale (groupes)*	4 292	22 854
# de personnes conseillées sur la planification familiale (individu/couple/visite à domicile)**	1 709	4 724
# des agents de santé communautaire formés sur les thèmes de planification familiale***		100

* Un groupe est composé de plus de deux personnes

**Individu veut dire une personne, couple veut dire 2 personnes et visite à domicile veut dire une personne

MST/VIH: Services, Formation et IEC

	Realisé ce trimestre	Realisé pendant LOP****
# de personnes traitées pour les MST. IST	51	142
# de personnes referées pour le traitement des MST		14
# de condoms vendus		287
# of condoms distribués gratuitement		4
# de personnes sensibilisées par les causeries sur les MST, STI	4 292	32 641
# de personnes conseillées sur les MST, STI (individus/couples/visites à domicile)	1 709	3 303
# d'agents de santé communautaire formés sur les themes de MST/VIH)***		100

* Un groupe est composé de plus de deux personnes

**Individu veut dire une personne, couple veut dire 2 personnes et visite à domicile veut dire une personne

Amerlioration de capacitation institutionnelle

	Realisé ce trimestre	Realisé pendant LOP****
# d' institutions soutenues (ONG, Ministre de Sante)		37
# de personnes formés sur la gestion des programmes (elaboration des budgets, évaluation, analyse des données pour la prise des décision, système de gestion des information sanitaires, supervision)	-	-
# de personnes formées en prestation des services (logistique, materiel, formation, capacité clinique)		39
# de facilitiés/centres de santé soutenus par le projet		26

***Formation en PF, MST/VIH et SM ne sont pas mutuellement exclusifs. Veuillez inclure le nombre de personnes formés pour chaque thème (i.e. une personne peut etre forme sur tous les trois thèmes et alors doit etre rapporté sur chaque theme)

****La durée du projet

Trimestre Q2

AF:

2002

Titre du projet: Strengthening Health NGOs in Benin / Projet d'Appui Institutionnel au ROBS

Numéro du projet: BEN001

Soins Maternels et Néonataux

	Realisé ce trimestre	Realisé pendant LOP***
# de communautés avec un système de transport en cas d'urgence obstétrique	-	-
# d'accouchements par les accoucheuses villageoises formées	-	-
# d'accouchements par les personnels de santé formés (sage-femme, médecin, infirmière)	117	445
# de femmes enceintes conseillées sur le plan d'accouchement	684	684
# des femmes enceintes ayant des complications et qui sont référées	20	39
# de femmes recevant une visite post-partum dans les premières 24 heures	12	340
# de femmes enceintes recevant 2 vaccins antitétaniques		196
# de personnes sensibilisées sur les thèmes de soins maternels/néonataux (groupes)*	15	2 090
# de personnes conseillées sur les thèmes de soins maternels/néonataux (individu/couple/visite à domicile)**		328
# de d'agents de santé communautaire formés sur les thèmes de soins maternels et néonataux ***	-	-
Besoins en PF satisfaits (# de femmes ayant des complications divisé par le # de femmes avec complications attendues)	-	-

* Un groupe est composé de plus de deux personnes

** Individu veut dire une personne, couple veut dire 2 personnes et visite à domicile veut dire une personne

Renforcement des capacités communautaire

	Realisé ce trimestre	Realisé pendant LOP***
# de groupes/Organisations Communautaire (OC) qui ont fait un recensement des besoins	-	-
# de groupes/OC créés et formés par CARE sur la gestion (leadership, la collecte des données, gestion financière)	-	-
# de groupes/OC créés et formés par CARE sur la prestation des services (logistiques, matériels, formation)	-	-
# de groupes/ OC qui ont apporté une contribution financière quelconque (fond de santé, fonds du gouvernement local)	-	-
# de groupes/OC qui fonctionnent indépendamment (suivi indépendant et régulier des activités de santé)	-	-

***Formation en PF, MST/VIH et SM ne sont pas mutuellement exclusif. Veuillez inclure le nombre de personnes formé, les différents cas de chaque thème (i.e. une personne peut être formé sur tout les trois thèmes et alors doit être rapporté sur chaque thème)

***La durée du projet

Trimestre Q2

AF: 2 002

IV. ANALYSE DES RESULTATS

De chacun des trois niveaux d'intervention, l'analyse des résultats ainsi obtenus est présentée comme suite.

4.1 Analyse des résultats par rapport aux objectifs N°1

En ce qui concerne la catégorie de résultats N°1, entre la date du lancement du projet et aujourd'hui, la capacité institutionnelle du ROBS s'est réellement accrue en matière de démocratie et bonne gouvernance, de capacités opérationnelles, de planification stratégique, de gestion saine, d'accréditation, suivi et évaluation des membres, d'appui aux ONG membres et de communication tel que l'atteste les résultats de la revue présentés dans le tableau N°1.

Les niveaux d'atteinte des objectifs en matière de démocratie interne et de bonne gouvernance constitue des aspects probants de crédibilité du ROBS. Les textes fondamentaux ont été actualisés en adéquation avec le contexte actuel. Ces textes sont respectés à travers une tenue régulière des assemblées générales et autres réunions statutaires. L'existence d'un organe politique et d'un organe de gestion montre la séparation des pouvoirs. Les membres du ROBS participent par ailleurs effectivement aux prises de décision à travers les assemblées générales, le conseil d'administration et les comités départementaux.

Cependant, dans le domaine du respect des textes, la CST prévue par les textes n'est pas encore installé et le délai de la tenue des assemblées n'est pas respecté.

Dans le domaine de l'appropriation et de la participation, des ressentiments sont fortement exprimés d'une part avec un climat de Suspicion, d'accusation, de frustration et d'amertume et d'autre part, on note un faible degré de participation. Les AG se tiennent par exemple généralement à la deuxième convocation sans atteinte du quorum même dans le respect des textes. Les membres des organisations sont par ailleurs fluctuants et ne font pas de compte rendus, ce qui ne permet pas une bonne capitalisation des informations.

On note par ailleurs des problèmes liés au partage des rôles (conflit d'attribution CA/Coordination). Les textes ne sont pas assez clairs. La responsabilité/Appropriation du PAIR par les CD et les membres en général n'est pas effective et parfois des décisions unilatérales CA/CA ; CA/Coordination sont prises.

Ainsi la participation, l'appropriation et la séparation des pouvoirs constituent encore un défi à relever. La démocratie et la bonne gouvernance ne connaîtront leur achèvement qu'à travers ces résultats.

L'accréditation, le suivi et l'évaluation des membres constituent des résultats attendus du projet. Les critères d'adhésion sont devenus effectivement plus rigoureux. Le nombre réel des ONG membres est maîtrisé et un site WEB avec une base de données informatisée par domaine d'expertise et d'intervention, zone d'intervention est en cours de création.

Les membres du ROBS ont pris conscience de la nécessité d'une sélection, tamisage ou toilettage permettant de retenir des ONG engagées pour la cause du réseau. Quelques critères d'accréditation ont alors été introduits dans les textes (à jour de ses cotisations, participation aux activités...) et ces derniers sont effectivement mis en application. Ce qui a abouti à l'exclusion d'une vingtaine de membres grâce à un système de suivi-évaluation mis en place.

De réels efforts ont donc été réalisés pour la mise en place du système d'accréditation basé sur une prise de conscience effective des membres. Cependant, des efforts restent à faire pour affiner davantage le système d'accréditation pour une plus grande crédibilité des ONG membres et donc du réseau. Le Système de suivi des ONG en général est encore peu efficace. Seuls sont suivies de façon systématique les ONG PDI, d'où la frustration et le désintérêt de certaines ONG pour le ROBS. Malgré les efforts accomplis certaines ONG membres demeurent insaisissables,(une dizaine d'ONG sans coordonnées).

Une Gestion saine et transparente grâce à l'élaboration d'outils et leur respect a favorisé le renforcement des capacités du ROBS. Le ROBS grâce à un manuel de procédure adéquat et le respect de ce manuel, à un système de comptabilité avec un mécanisme de contrôle interne et externe et à un plan stratégique adopté et mis en œuvre répond au critère de la transparence financière qui est tributaire et complémentaire du critère de responsabilité.

Cependant, même si la Vision et la Mission du ROBS sont aujourd'hui source d'inspiration des ONG membres, dans les faits la vision et la mission ne sont pas encore bien appropriées par toutes les ONG. Le contenu du PS n'est pas approprié par tous les membres des ONG et les délais dans la réalisation des activités des

plans annuels ne sont pas toujours respectés. La perception de l'image du ROBS est encore peu claire.

Le ROBS jouit aujourd'hui d'une capacité opérationnelle dont les manifestations sont une coordination opérationnelle et un CA capable de jouer son rôle. Cependant, on note encore une insuffisance de cohésion interne au sein du CA.

L'appui aux ONG membres à travers la formation et la mobilisation de fonds a favorisé le renforcement de la capacité des membres dans maints domaines. Par ailleurs, on note un début de collaboration et de négociation avec divers partenaires (OMS, FNUAP, AFRICARE, MSP...). Ces formations restent toutefois insuffisantes et l'on n'observe pas encore un véritable mécanisme de mobilisation de fonds.

Dans le domaine de la communication, la mise en place d'équipements de communication moderne, la dissémination des rapports d'activités et les échanges d'expériences ont rehaussé l'image du ROBS et sa capacité d'intervention du ROBS. Mais l'inexistence d'un bulletin de liaison, l'absence de couverture médiatique des événements et activités du ROBS diminuent sa visibilité et placent encore ses membres dans une situation de déficit d'information et de communication. De plus, la culture de l'écrit n'étant pas établie, nombreux sont ceux qui se plaignent de ne pas être informés, alors qu'ils ont en main les documents. D'autres frustrations vécues peuvent sans doute expliquer cet état de chose. L'on refuse délibérément d'entendre parce que l'on a des griefs par ailleurs.

Au total, les critères de démocratie et de bonne gouvernance sont en grande partie satisfaits grâce au PAIR et à la détermination et engagement des membres. Des efforts restent cependant à faire dans le domaine de la séparation des pouvoirs, de l'appropriation et de la communication (médiatisation, marketing, circulation de l'information).

4.2 Analyse des résultats par rapport aux objectifs N°2

En ce qui concerne la catégorie de résultats N°2, la capacité institutionnelle des ONG membres du ROBS s'est également accrue. Cette capacité s'apprécie par rapport au renforcement de la compétence des ONG membres en matière de conception de projets et de négociation de financement et par rapport au

renforcement de la compétence des ONG membres en matière de planification et de gestion stratégique

Ce résultat favorable est également dû à l'expérience acquise en matière de plaidoyer, et des formations techniques dans les domaines de planification familiale (INTRAH) et de la santé reproductive et du plaidoyer (POLICY).

Une trentaine d'ONG membres du ROBS a pu bénéficier dans le cadre du PAIR de formations en matière de conception de projets et de négociation de financement. Grâce à ces formations, quelques ONG ont pu soumettre des propositions de projets à la coordination du ROBS. D'autres ONG ont pu soumettre des propositions de projets à la suite de ces formations à des partenaires au développement et ont bénéficié de micro-financement. Mais à vrai dire ni le ROBS ni les ONG membres n'ont pu mobiliser jusqu'ici de ressources importantes en dehors du canal de CARE. Un début de collaboration et de négociation avec divers partenaires (GTZ, BASICs, OMS, FNUAP, AFRICARE, MSP...) est aujourd'hui perceptible.

En matière de planification et de gestion stratégique, les ONG membres du ROBS ont participé aux ateliers de planification du ROBS (définition de la vision, élaboration de plans stratégique et des plans annuel). Suite à ces formations, quelques ONG ont été en mesure de réaliser l'ébauche de leur plan stratégique

4.3 Analyse des résultats par rapport aux objectifs N°3

Enfin, en ce qui concerne la catégorie de résultats n°3, les ONG ayant bénéficié d'un programme institutionnel intensif ont effectivement gagné en crédibilité. Ces résultats s'apprécient par rapport à la démocratie interne et la bonne gouvernance, la planification stratégique, la gestion saine, la performance des prestataires de service, l'amélioration de la qualité des soins et la mobilisation communautaire

De cinq ONG prévues au départ pour bénéficier de cet appui intensif, dix ONG en ont effectivement bénéficié grâce à l'action de plaidoyer du ROBS et la flexibilité de CARE.

Dans le domaine de la démocratie et de la bonne gouvernance, les textes fondamentaux des ONG ont été améliorés et respectés. Il y a de plus en plus une séparation des pouvoirs et une participation des membres aux prises de décisions.

Dans le domaine de la planification stratégique, les dix ONG ont reçu une formation en auto diagnostic institutionnel et ont conduit leur processus d'auto diagnostic institutionnel. Cependant peu nombreuses sont les ONG qui disposent d'un document de plan stratégique bien élaboré.

En matière de gestion, toutes les dix ONG disposent d'un système de comptabilité avec un mécanisme de contrôle. Elles disposent d'un système de contrôle interne et externe : audit financier externe et élaborent régulièrement les rapports financiers qui sont partagés. Et soumis à la coordination du ROBS et à CARE.

En matière de renforcement des capacités (conception de projets, mobilisation de fonds), aucune formation formelle n'a été fournie, mais le processus d'élaboration et de négociation des PDI constitue en lui même une formation.

Dans le domaine de la performance des prestataires et l'amélioration de la qualité des services/ mobilisation communautaire, la compétence des prestataires s'est véritablement accrue. Un personnel qualifié est disponible grâce aux compétences en technique d'animation et en prestation PF/SR qu'ils ont reçues. Ce personnel est alors capable de tenir des statistiques pour apprécier la fréquentation des centres et de développer des activités d'IEC. Le paquet minimum est observé (vaccination, consultations prénatales et postnatales, accouchements, nutrition, IEC). Les ONG PDI fournissent désormais des informations fiables. Le plateau technique (le cadre de prestation, la remise à niveau des prestataires, la disponibilité des services) s'est nettement amélioré. Le temps d'attente est réduit¹¹. L'accueil, l'orientation des clients et le suivi des clients (système de référence), la prévention des infections, la production des rapports statistiques et l'utilisation des outils de gestion sont devenues une réalité. La prestation de services à base communautaire s'est également nettement améliorée. Les tableaux N°4 & 5 en annexe montrent l'évolution des soins maternels et néonataux (le nombre d'accouchement par les personnels de santé formés, le nombre de personnes sensibilisées sur les soins maternels et néo-natals, le nombre d'agents communautaires formés, les prestations en PF fournies).

¹¹ Propos recueillis lors de la visite de terrain

Visite de terrain : le cas de l'ONG OASH

Situation avant l'avènement du PDI : A Bohicon, l'ONG OASH, un centre de santé géré par un personnel de deux infirmières de santé dont une infirmière avec un matériel médico- technique minimum pour la prestation des soins de santé. L'ONG a procédé à une enquête du milieu sur la PF et a constaté qu'à Bohicon, que le taux d'utilisation des méthodes en PF est environs 1 %. C'est surtout l'une des raisons qui a poussé l'OASH à soumettre son projet au CARE.

A l'avènement du PDI : L'OASH a la possibilité de mener les activités suivantes : Protection de 1000 femmes en PF, Activités de sensibilisation (IEC) des jeunes , femmes et hommes dans les quartiers et dans deux collèges de la place, Formation de 10 Relais Communautaires, Prestation de SBC, Animation radiodiffusée (Radio Carrefour. Les niveaux d'atteinte des objectifs relève quelques points : Augmentation en besoin de produits contraceptifs, au niveau du CSCU de Bohicon, Séance de sensibilisation régulière dans le CEGI, III de Bohicon avec mise en place de : Pairs éducateurs, moyens de sensibilisation, Association des élèves pour la santé, Elaboration prospectives sur les thèmes de SR, PF et IST/VIH/SIDA et (7 articles, Rédaction et insertion régulière dans le journal scolaire « LE COCORICO » afin d'atteindre les jeunes et adolescents, Création d'un creuset de collaboration entre le CSCU de Bohicon et les collèges d'enseignement de Bohicon . Grâce au PDI, le centre a bénéficié de deux prestataires formés en technologie de contraception. Les animatrices et prestataires mènent des activités en matière du CPN, Consultation post-natale, d'animation, SBC, prestation en PF etc., Les prestataires assurent activités spécifiques en PF (DIU, Un renfort important en matière médico-technique et informatique, qui assure un véritable appui institutionnel et l'amélioration de la qualité des services et soins en SR/PF. Le PDI a permis d'optimiser les relations entre l'OASH et le CSCU de Bohicon. Le taux d'utilisation en SR/PF a augmenté sensiblement. Sur le plan gestion, Il faut noter une décentralisation de l'OASH avec une autonomie gestion accordée au centre de santé de Bohicon. Ceci permet d'éviter les ruptures de stock, une gestion transparente.

Impression des Bénéficiaires : *Les bénéficiaires rencontrés souhaitent le renforcement des activités du centre.*

Contraintes : *Le salaire des prestataires ne répond pas au pouvoir d'achat, Régression des activités de santé au profit des activités de SR/PF, Les recettes diminuent car les produits de PF ne génèrent presque pas de fonds, Installation de tradipraticiens qui divulguent des informations contradictoires, Pénurie de moyens de déplacement pour les animateurs.*

Ces résultats sont positifs et encourageants mais méritent d'être entretenus et soutenus par les ONG elles – mêmes et au besoin par des partenaires

Chaque ONG PDI développe sa stratégie de prise en charge après le projet. Le Bon Samaritain par exemple est en train d'élaborer un plan d'action par rapport à la pérennisation (étendre son champ d'action, prendre en gérance le centre de développement communautaire de Godomey)

Le développement de partenariat entre certaines ONG et les structures publiques est un facteur de soutenabilité (IPAFRIQUE, Bon Samaritain, GRADE,).

Le Système de recouvrement des coûts à travers les consultations et la cession de médicaments constitue des éléments de viabilité du système.

V. PERTINENCE DE LA STRATEGIE DU PROJET

La stratégie adoptée est à trois paliers. Elle consiste à accroître la capacité institutionnelle du ROBS lui même, à fournir un appui intensif et direct à un nombre très limité d'ONG de manière à ne pas déployer l'effort en tranches trop petites et à fournir un appui extensif et indirect aux autres membres du ROBS à travers le ROBS.

Les personnes interrogées reconnaissent la pertinence d'une telle démarche et des actions elles-mêmes. Le programme PDI est un élément primordial qui améliore la crédibilité du ROBS, qui améliore la qualité des services des 10 ONG concernées et qui renforce la compétence des ONG en matière de conception de projets, de planification et de gestion stratégique et de mobilisation de fonds.

Ce programme PDI a largement contribué à atteindre le niveau d'atteinte des objectifs du PAIR observé aujourd'hui.

Cependant, les ONG membres du ROBS considèrent que le programme PDI limité à très peu d'ONG ne permet pas d'avoir des résultats d'envergure. Il est nécessaire d'étendre à plus d'ONG un tel programme. Ainsi, même si le PDI répond réellement aux besoins des ONG, le nombre d'ONG atteint est considéré aujourd'hui comme insuffisant.

L'appui institutionnel au ROBS est perçu par certains membres comme disproportionné au détriment des ONG membres. Ils ne voient pas les différentes formations reçues, l'activité de la coordination comme des éléments garantissant la

crédibilité du ROBS. C'est la faible perception de la démarche et la non appropriation du projet qui expliquent de telles positions.

Par ailleurs, malgré l'évaluation du réseau et de ses besoins avant la mise en œuvre du PAIR, certains pensent que c'est un projet conçu du dehors et offert. Ils considèrent que c'est un projet vertical conçu pour le bénéficiaire. De notre analyse, c'est ce qui expliquerait la difficulté de maîtrise et d'appropriation du Projet par les ONG et les organes. Dans la logique des membres du réseau, un bon projet est celui qui octroie des fonds individuellement aux ONG sans contrainte de contrôle.

VI. DURABILITE & SOUTENABILITE DES RESULTATS DU PROJET

Les résultats déjà accomplis, permettent d'anticiper que les objectifs du projet pourraient être atteints à terme. Mais étant donné la particularité du présent projet (développement de capacités institutionnelles, à échelle pilote), la valorisation et la durabilité de tels acquis dépendent de la viabilité institutionnelle du réseau et surtout dans quelle mesure celui-ci pourra répondre à la motivation première de ses membres (accès aux financements) et assurer le recouvrement de ses charges de fonctionnement jusqu'ici subventionnées par le projet.

Les questions qualitatives relatives à l'implication des membres, au mécanisme de soutenabilité permettent d'apprécier la durabilité des acquis.

Le CA est normalement impliqué dans ces actions par son expertise et son investissement humain, mais au quotidien, c'est la coordination qui suit les actions de terrain à travers les formations, le suivi et l'élaboration des rapports d'activités. Les membres du ROBS en général et parfois le CA lui même ne se sentent pas impliqués. Ils se sentent loin du ROBS, et émettent alors des réserves, ont des sentiments de frustration, d'aigreur et d'amertume.

Or dans le partage des rôles, l'Assemblée Générale prend toutes les décisions dans les conditions de quorum et de majorité égales aux deux tiers (2/3) des voix des membres présents ou représentés. Il revient ensuite à la coordination d'assurer le bon fonctionnement de l'organisation. Elle a l'entière responsabilité des fonds mis à sa disposition et tient, conformément aux normes comptables les livres de compte et

assure la gestion du réseau conformément aux dispositions du manuel de procédures.

Comme on le voit, la coordination a un grand pouvoir mais issu de l'assemblée générale qui est l'organe suprême, le maître d'ouvrage. La coordination n'est que l'organe de gestion. Cependant, cette délégation de la maîtrise d'ouvrage par le ROBS lui-même à la coordination lui semble être sa propre exclusion et il se sent souvent frustré. Il a l'impression d'avoir perdu ses prérogatives en matière d'exécution des tâches. Il n'est pas satisfait de jouer seulement un rôle d'administrateur, de planificateur et de contrôleur et de laisser l'exécution. Ainsi, tout en reconnaissant l'efficacité et l'opérationnalité de la coordination, certains membres du ROBS, sont d'avis que le mode de fonctionnement de la coordination est préjudiciable à l'exercice de leurs attributs de maître d'ouvrage.

Cette attitude des membres du réseau est d'autant plus compréhensible que la mentalité n'est pas familière avec le concept de la séparation des pouvoirs dont l'introduction remonte seulement à quelques années à travers les programmes de renforcement institutionnel (ex : programme BINGOS).

Dans ces conditions, le ROBS malgré son caractère de réseau avec une diversité d'ONG membres et de compétences internes capable de se faire entendre et d'influencer la politique sanitaire, n'est pas en mesure de maintenir les changements observés. On note une insuffisance de motivation réelle des membres, une certaine passivité du réseau, l'absorption de ressources offertes et le non fonctionnement des comités départementaux. Ces différentes faiblesses ne lui permettent d'accomplir des actions de grande envergure. Au niveau du ROBS, aujourd'hui, il n'existe aucun mécanisme de mobilisation de fonds (activités génératrices de revenus par exemple, appui financier d'autres partenaires) pour maintenir ou améliorer les changements observés.

En ce qui concerne les ONG en général, leur Capacité institutionnelle n'est pas encore bien affirmée, néanmoins, l'un des résultats probants est le PDI qui a permis aux ONG d'accroître leur crédibilité. Mais l'on doit s'attacher à étudier avec ces ONG les stratégies et mécanismes de prise en charge et de soutenabilité (maintien du personnel et des équipements). En effet, le ROBS a aujourd'hui des acquis certains. Il y a un début de collaboration avec divers partenaires (OMS, FNUAP, AFRICARE,

MSP) et des institutions entreprennent des démarches de collaboration vers le ROBS. Pour le moment, malgré les acquis obtenus grâce au PAIR, les chances du ROBS de voler de ses propres ailes sont faibles. En effet, les charges de fonctionnement et de la coordination trop élevées pour le ROBS (entre 1.5M et 2Millions/mois). Or le ROBS n'a encore développé aucune stratégie d'autofinancement. Le réseau ne sait pas suffisamment se vendre, ni rechercher son auto-promotion. Le dynamisme du ROBS est encore assez faible.

Par ailleurs la viabilité institutionnelle du réseau et la durabilité des acquis du projet s'expriment en termes de mesures d'accompagnement à mettre en œuvre, afin que ROBS et ses ONG membres puissent développer des projets/ programmes opérationnels au profit de leurs groupes cibles, et /où se faire valoir auprès d'autres programmes opérationnels comme co-exécutant. Ainsi les paiements pour les prestations effectuées assureraient progressivement le recouvrement des coûts de fonctionnement jusqu'ici subventionnés par le projet.

Ces mesures d'accompagnement constituent en substance les éléments du plan de pérennisation des acquis du projet.

Ce plan n'ayant pas encore fait l'objet d'une réflexion approfondie de toutes les parties concernées, nous anticipons qu'il serait développé à partir des réponses aux nombreuses interrogations que les principaux concernés se font par rapport à l'après projet. Il s'agit entre autres des questions suivantes :

- ?? **Comment garantir l'engagement et l'investissement continu des ONG membres pour la cause du réseau alors que leur motivation première restent les facilités de financement de leurs projets individuels à travers le réseau ?**
- ?? **Comment maintenir et renforcer la capacité opérationnelle actuelle de ROBS à la fin de PAIR en attendant le recouvrement des charges de fonctionnement jusqu'ici entièrement subventionnées par le projet?**
- ?? **Quel est le budget minimum indispensable à mobiliser pour maintenir le niveau opérationnel requis en attendant le recouvrement complet des charges de fonctionnement ?**
- ?? **Comment relever les défis de manque d'implication et d'appropriation effective des communautés partenaires aux interventions destinées à améliorer leur conditions de vie ?**
- ?? **Quels sont les mécanismes de pérennisation / renforcement de la qualité des services offerts par les ONG membres à la fin de l'appui du projet?**

VII. PARTENARIAT CARE/ROBS

Les résultats des questions relatives à l'évaluation du partenariat CARE/ROBS ont montré qu'il existe un partenariat fructueux entre CARE et le ROBS. Ceci est confirmé par le niveau d'implication des représentants du réseau à toutes les étapes d'exécution du présent projet ; la flexibilité dont CARE a fait l'objet à certaines étapes décisives de exécution du projet (décision d'augmenter le nombre d'ONG devant bénéficier de l'appui direct du projet). Enfin le niveau de délégation de la gestion des fonds du projet directement par le réseau. Il entre autres du budget de presque toutes les activités de terrain au profit des membres du réseau : formations, voyages d'études, consultants locaux, etc.

Cependant certains sentiments trouvent que le partenariat est déséquilibré où le ROBS est sous-informé. Il vit un malaise dans le partenariat (Pas d'informations vraies sur l'enveloppe disponible pour le PDI. Cette enveloppe a été fluctuante : de 6 millions au départ pour chaque ONG, elle est passée à 10, 12 millions, peu ou pas d'information sur le statut de l'Assistante technique, l'initiative de cette revue et sa gestion...).

VIII. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

Le bilan des progrès accomplis permet d'affirmer que la capacité institutionnelle du ROBS et des ONG membres s'est bien accrue. De même, la crédibilité du noyau d'ONG PDI s'est accrue. Il subsiste cependant quelques points d'ombre.

Pour le moment, malgré les résultats positifs en matière de Capacité institutionnelle du ROBS, les points sur le partage des rôles et la participation aux prises de décisions sont encore à renforcer.

L'établissement d'un meilleur partenariat CARE/ROBS pourrait renforcer la capacité d'expression du ROBS. Une réorientation immédiate est donc nécessaire pour une plus grande appropriation du projet et une meilleure perception de l'image du ROBS grâce à un système d'information, d'explication et de communication plus adéquat. En effet, la circulation de l'information serait un atout pour de meilleurs résultats (meilleur suivi des ONG en général).

Une politique plus agressive en matière de recherche de partenariat permettrait de commencer à identifier les sources de soutenabilité des acquis. Il serait nécessaire de développer un partenariat avec d'autres structures et diversifier les activités du ROBS. Une meilleure visibilité du ROBS grâce à une stratégie de communication peut clarifier son image afin qu'il s'affiche sur le plan national en ce qui concerne sa contribution à la politique sanitaire et à l'amélioration de la santé de la population.

Aussi dans la mise en place d'un éventuel nouveau projet, les leçons actuellement apprises devraient-elles servir : Un tel projet devrait avoir le même contenu et la même stratégie, mais avec plus d'investissements dans les aspects techniques et matériels. Le PDI devrait intéresser un plus grand nombre d'ONG. Il doit être un projet intégré et global et être donc moins sectoriel et parcellaire pour intéresser beaucoup plus de monde et donc avec plus d'impact et de pérennité¹². La formation en leadership des membres des organes, une plus grande rigueur et un meilleur

¹² Les prestations en PF par exemple ne sont pas rentables pour l'ONG

traitement des relais communautaires de même qu'un renforcement de la participation et mobilisation communautaire seraient un atout.

L'implication des bénéficiaires et des ONG dans l'élaboration du projet est une garantie de cette pérennité. Aussi doit-on Insister sur la participation, l'expression réelle des besoins de la communauté, l'implication des ONG à l'élaboration du projet sur la base d'un diagnostic évaluation participatif. Les critères de choix des ONG bénéficiaires devaient être sans doute les mêmes (objectifs et techniques) mais devraient inclure des considérations subjectives (degré de motivation, moralité...).

Les 10 ONG PDI n'ont encore arrêté aucun mécanisme de mobilisation de fonds pour la soutenabilité du PDI. Le temps consenti au PDI serait trop court pour réussir une telle initiative.

Une prorogation du PAIR est indispensable avec le maintien du personnel de la coordination et de l'assistante technique pour une capitalisation des expériences.

ANNEXES

TERMES DE REFERENCES POUR REVUE MI-TERME PROJET.....	2
PLAN DE DEROULEMENT DES ACTIVITES.....	7
PROGRAMME DE L'ATELIER DE PLANIFICATION.....	9
GUIDE D'ENTRETIEN CA/CD – ROBS	14
QUESTIONNAIRE AUX ONG MEMBRES DU CA ET DES CD DU ROBS	14
LISTES DES PARTICIPANTS.....	26



ROBS

Réseau des ONG Béninoises de Santé

PROJET D'APPUI INSTITUTIONNEL AU RESEAU DES ONG BENINOISES DE SANTE (PAIR)

TERMES DE REFERENCES POUR REVUE MI-TERME PROJET

Personnes de Contact : Diawary BOUARE Chef projet
Tel. (229) 30 44 00/30 90 09
Blandine CODJIA Coordinatrice ROBS
Tel. (229) 91 32 74

Lieu : Départements Atlantique/littoral, Ouémé, Zou, Mono, Borgou

Période : 29 octobre – 13 novembre 2001

Informations comptables : BEN 001 ; TG 076 ; Acct 5682

CONTEXTE

Le Projet d'Appui Institutionnel au Réseau des ONG Béninoise de Santé (SHNB/PAIR) représente la première intervention de CARE International au Bénin. Son financement est conjointement assuré par **CARE USA** et **USAID Bénin** sur une période de trois ans, à compter d'octobre 1999.

Le but final du projet est de doter le Réseau des ONG Béninoise de Santé (ROBS) et ses ONG membres de la capacité institutionnelle leur permettant de définir et d'assumer leur rôle optimum dans l'amélioration de l'état de la santé de la reproduction de la population béninoise.

Les **objectifs intermédiaires** sont :

Le ROBS aura une capacité institutionnelle accrue, telle que corroborée par :

✍ Une organisation démocratique tenue de rendre compte à ses membres et une participation des membres à la prise de décision conformément aux statuts et règlements intérieurs.

- ~~///~~ Une vision et un rôle clairement définis, et un plan stratégique exécuté.
- ~~///~~ Un système efficace de gestion et une gestion financière transparente.
- ~~///~~ Un système opérationnel de suivi et d'évaluation, et une accréditation des membres.
- ~~///~~ La capacité à fournir, mobiliser ou canaliser l'appui aux membres en fonction de leurs besoins au regard de sa vision, rôle et plan stratégique.
- ~~///~~ La capacité à mobiliser les ressources financières pour ses propres activités.
- ~~///~~ Un système de communication grâce auquel les informations sont partagées entre le réseau, ses membres et ses partenaires.

Les ONG membres du ROBS auront une capacité institutionnelle accrue, telle que corroborée par :

- ~~///~~ Une vision et un rôle clairement définis, une planification stratégique basée sur analyse des besoins des communautés partenaires, leur rôle optimal et les ressources disponibles.
- ~~///~~ La capacité à élaborer des projets et à mobiliser les ressources financières y afférent.

Au moins cinq ONG auront gagné en crédibilité grâce :

- ~~///~~ Au personnel qui dispose des compétences nécessaires pour effectuer efficacement son travail.
- ~~///~~ Aux instruments qui sont utilisés pour un système de gestion rigoureux et efficace.
- ~~///~~ Au système de gestion financière transparent

En d'autres termes le présent projet, vise à améliorer la crédibilité du ROBS et de ses ONG membres en vue de l'établissement de partenariats fructueux avec les services du ministère de la Santé publique et les autres partenaires au développement.

A travers ce projet CARE- Bénin attend ainsi contribuer à l'atteinte de l'objectif stratégique Santé familiale de l'USAID Bénin, lequel s'inscrit dans la mise en œuvre des politiques et stratégies sanitaires nationales du Bénin.

A mi parcours de l'exécution dudit projet sur le terrain, il convient de marquer une pause et faire une évaluation interne des progrès accomplis vers l'atteinte des résultats recherchés et proposer, au besoin, les réajustement qui s'imposent. D'où l'objet des présents Termes de Références devant servir de guide pour l'équipe chargée de la conduite du processus de revue.

BUT ET OBJECTIFS DE LA REVUE

BUT : La revue à mi-terme vise à évaluer la pertinence et l'efficacité des stratégies adoptées de même que les progrès accomplis vers l'atteinte des objectifs du projet et proposer en conséquence un plan d'action pour la suite du projet.

OBJECTIFS SPECIFIQUES

- ~~///~~ Evaluer le niveau d'atteinte des indicateurs de résultats tels que définis dans le document de projet.
- ~~///~~ Emettre des avis motivés sur la possibilité d'atteindre les objectifs du projet au regard de leur évolution actuelle, des stratégies adoptées et des facteurs (positifs / négatifs) qui agissent.

- ☞ Evaluer le niveau de durabilité des résultats obtenus et le mécanisme de soutenabilité qui le soutient.
- ☞ Proposer un plan d'action pour la suite du projet qui intègre les mesures de réajustement nécessaire pour le bon accomplissement des objectifs recherchés et de leur durabilité.

APPROCHE

L'approche globale proposée pour la présente revue est l'auto-évaluation participative.

A cet effet une équipe de pilotage coordonnée par une ressource externe (consultant) et constituée de représentants des parties prenantes du projet aura en charge la conduite du processus.

A titre indicatif cette équipe de pilotage pourrait être constituée, en plus du consultant Chef d'équipe, de l'équipe technique du projet, des représentants du CA ROBS, des ONG membres, et dans la mesure du possible de représentants de l'USAID Bénin, et du MSP.

Les méthodes et techniques de collectes des données doivent pouvoir fournir des informations aussi bien qualitatives que quantitatives sur les aspects tels que :

- ☞ La pertinence du diagnostic et analyse du problème et de la conception du projet (Cf. atelier DM&E 12-13 mars 2001) ;
- ☞ L'efficacité du processus de réalisation des activités du projet ;
- ☞ Les résultats et changements (attendus et non attendus) imputables au projet ;
- ☞ Les facteurs de durabilité des résultats et changements observés ;
- ☞ Le mécanisme de soutenabilité mis en place pour l'après projet ;
- ☞ Les contraintes et propositions de solutions.

Les méthodes et techniques préconisées à cet effet sont entre autres :

- ☞ La revue documentaire
- ☞ Réunions de planification et de mise en commun pour les membres de l'équipe de pilotage
- ☞ Discussions de groupe par catégories de groupes cibles
- ☞ Interviews d'informateurs clés
- ☞ Atelier de validation des résultats préliminaires

NB : La présente revue pourrait prendre en compte les résultats de la mission de supervision de ONG PDI en cours pour la même période.

MANDAT & COMPOSITION DE L'EQUIPE DE PILOTAGE

Les membres de l'équipe de pilotage auront essentiellement pour rôle d'assurer une bonne planification du processus, et une bonne représentativité de toutes les parties prenantes et de faciliter le processus de collecte d'information auprès de tous les groupes cibles.

Ils doivent pouvoir amener les différents groupes cibles à fournir avec la plus grande objectivité possible, des informations fiables et crédibles susceptibles de soutenir les appréciations formulées par rapport aux différents aspects évalués.

En résumé, l'équipe de pilotage de la revue aura pour rôle de planifier, faciliter et documenter le processus de collecte et d'analyse des données, de restitution et validation des principaux résultats, et de planification de la suite du projet.

L'équipe de pilotage du processus de revue sera composée de :

- 1 Chef/coordonnateur d'équipe
- 3 représentants du Conseil d'Administration ROBS
- 2 représentant des ONG PDI
- 3 représentant autres ONG membres
- 3 membres équipe technique projet
- 2 représentant du MSP (DSF & DPP)
- 1 représentant de l'USAID

PRODUIT ATTENDU

Le principal produit attendu à l'issue de cette revue à mi terme est sans doute un rapport d'évaluation dans lequel seront consignés les principaux résultats obtenus.

A titre indicatif le rapport doit contenir entre autres :

- un bilan des progrès accomplis vers l'atteinte des objectifs du projet ;
- une analyse des perspectives d'évolution du projet vers l'atteinte du but final du projet, sur base des stratégies adoptées et de l'influence d'autres facteurs;
- une analyse motivée sur la durabilité des résultats obtenus et sur les mécanismes de soutenabilité pour l'après projet ;
- une proposition de plan d'action pour la suite du projet

PROFIL DU CONSULTANT (Chef d'équipe)

- Etre titulaire d'un diplôme d'études supérieures en sciences sociales, en santé publique ou tout autre niveau équivalent ;
- Avoir au moins 5 années d'expérience professionnelle en matière de suivi et évaluation de projet de développement ;
- Avoir une compétence confirmée en renforcement institutionnel d'organisations locales, et en formation d'adulte
- Avoir une expérience éprouvée en gestion de projet de développement
- Avoir une bonne aptitude à travailler en équipe et à coordonner une équipe pluridisciplinaire ;
- Avoir une excellente capacité d'analyse, de synthèse et de rédaction de rapports

Les personnes intéressées par la présente offre et qui remplissent les conditions ci-dessus énumérées seront consultées pour fournir sur la base des présents TDR, les références professionnelles pertinentes et offre financière .

ECHEANCE DE LA REVUE

Le produit attendu du processus devrait être livré au plus tard le 30 novembre 2001. Il revient alors à l'équipe de pilotage d'arrêter le calendrier détaillé du processus, selon le tableau indicatif suivant.

	Libellé des Activités	Echéances / délais	Responsable
1.	Consultation et constitution de l'équipe de pilotage(sur base draft TDR)		
2.	Planification détaillée/adoption outils		
3.	Analyse documentaires /Enquête terrain		
4.	Analyse résultats et ébauche plan d'action		
5.	Restitution/validation résultats		
6.	Rapport final		

REVUE MI- TERME PROJET

PLAN DE DEROULEMENT DES ACTIVITES

N°	Activités	Méthode	Indicateurs	Date d'exécution	Responsable
1	Adopter la compréhension des TDR	Tour de table Lecture	TDR validé après insertion d'un alinéa	29 octobre	Consultante Equipe de pilotage
2	Adopter la méthodologie de conduite de la revue et étape de la revue	Tour de table Lecture	Méthodologie + Etapes adoptées	29 octobre	Consultante Equipe de pilotage
3	Constituer des équipes de facilitation des mini-ateliers	Lecture et adoption de la proposition des membres de l'équipe de pilotage	- les trois équipes sont constituées	29 octobre	Atelier de planification
4	Identification et invitation des participants aux mini-ateliers	- établissement de liste exhaustive (CA/CD-PDI) - tirage d'échantillons ONG autres membres - lettres d'invitation	- les 11 membres des CA/DC sont informés et invités - les 20 participants des ONG PDI sont informés et invités - les 20 participants des 20 ONG membres élargis sont tirés selon critère - ils sont informés et invités	31 octobre au 2 novembre	Equipe de pilotage : - Représentants CA ROBS - Représentants ONG PDI - Représentants autres ONG membres - Chef projet - Coordination ROBS
5	Poursuivre la documentation	- lecture des divers documents - dégagement des éléments importants pour la revue	Les documents sont lus et appropriés	30 octobre au 4 novembre	- Equipe de pilotage - Consultante
6	Finaliser les guides d'entretien (3)	- insertion des modifications des nouveaux points selon le groupe cible - relecture et appropriation des guides	Les outils sont revus et améliorés	30 octobre au 02 novembre	- Membres de l'équipe de pilotage selon groupe cible - Consultante parallèlement
7	Elaborer la fiche question-naire pour l'enquête par questionnaire auprès des ONG	- conception du questionnaire à partir des points saillants du guide d'entretien	Le questionnaire est conçu et élaboré	30 octobre	- Membres de l'équipe de pilotage selon le groupe cible
8	Présenter le niveau d'exécution des tâches	- exposé	- guides présentés et validés - questionnaires présentés et validés	2 novembre	- Equipe de pilotage (facilitateurs) selon cible
9	Effectuer les enquêtes individuelles auprès des ONG	- administration des questionnaires aux 6 DE ONG élargies - administration des questionnaires aux ONG PDI au cours	- des enquêtes sont réalisées auprès de 6 DE des ONG membres élargis - des enquêtes individuelles sont réalisées auprès des ONG PDI au cours et après le mini-atelier - des enquêtes sont effectuées auprès de 5 ONG (3 CA, 2 CD) auprès de leur président	31 octobre au 05 novembre	- Membres de l'équipe de pilotage selon le groupe cible
10	Réaliser des interviews approfondies	- entretien	Quelques entretiens autour de questions clés,	5-7 novembre	- équipe de pilotage selon la cible

	auprès de personnes clés : remarquables, enthousiastes, frustrées		ponctuelles sont réalisées		(facilitateur) - modérateur
11	Réaliser des entretiens auprès des bailleurs de fonds	- entretien à partir d'une grille d'entretien	- identifier et prévenir par écrit les organismes - prendre RDV et effectuer les entretiens à partir d'une grille d'entretien	30 octobre 31 octobre au 09 novembre	- Responsables du projet - Consultante
12	Tenir les mini-ateliers	- exposés, tour de table, travaux en atelier, présentation, mise en commun...	- les mini-ateliers sont réalisés	5-7 novembre	- 51 participants (11 participants CA/CD, 20 participants PDI et 20 participants autres ONG) - 8 animateurs (3 représentants CA/ROBS, 2 représentants PDI, 3 représentants autres ONG) - 6 observateurs (2 représentants MSP, 1 représentant USAID, 3 représentants de l'équipe technique) - 1 modérateur (consultante)
13	Effectuer les visites de terrain et enquêtes auprès des bénéficiaires (10 entretiens avec les bénéficiaires au sortir des soins par chaque groupe)	- entretien avec les responsables des structures - entretien avec les bénéficiaires	5 ONG sont invitées 2 ONG PDI au centre - OAHS (+) à Bohicon - SOS-VADES (-) à Djidja 2 ONG DPI au sud - ABS à Godomey - IPAFRIQUE à Agblangandan 1 ONG autre membre au sud - Enfant du Bénin à Agla	9 novembre	2 groupes : Au centre (1 représentant USAID, 1 représentant MSP, Mr Towanou, Mr Gainsi, Mr Aigbe, Consultante) Au sud (1 représentant USAID, 1 représentant MSP, Mr Degla, Mme Ayivi, Mme Attikpa)
14	Déposer les rapports - des mini-ateliers - d'enquêtes individuelles, - de visites de terrain - des enquêtes auprès des bénéficiaires soutenus par l'exploitation des données statistiques disponibles au bureau de la coordination	- dépouillement, analyse, synthèse	Les rapports des mini-ateliers sont déposés à la coordination	13 novembre	- Membres de l'équipe de pilotage selon le groupe cible
15	Fusionner les résultats des mini-ateliers	- rédaction et synthèse	La fusion des résultats est faite	13-22 novembre	Consultante
16	Tenir l'atelier de validation	- présentation, échanges, tour de table	L'atelier de validation est tenue	23 novembre	- Membres de l'équipe de pilotage selon le groupe cible

PROGRAMME DE L'ATELIER DE PLANIFICATION
ATELIER DE PLANIFICATION DETAILLEE DU LANCEMENT DU PROCESSUS DE LA
REVUE A MI PARCOURS DU PAIR

29 octobre 01

9H00 – 10H00 : Compréhension commune des TDR de la revue

- But et objectifs de la revue
- Approche
- Produit attendu

10H00 – 11H00 : Adoption de la méthodologie de conduite de la revue et étapes de la revue

- journée de planification de lancement du processus (est présente l'équipe de pilotage)
- documentation
- finalisation des outils et de l'échantillonnage
- tenue des mini-ateliers
- enquêtes complémentaires (donateurs, visites ONG, interviews individuels pour enquêtes approfondies)
- atelier de validation
- rapport de la revue

11H00 – 11H30 : Constitution des équipes de facilitation des mini-ateliers/ interview/ informateurs ciblés

- pour le mini-atelier CA/CD ROBS : 3 Représentants du CA ROBS
Pour le mini-atelier ONG / PDI : 2 représentants des ONG PDI
- Pour le mini-atelier autres ONG membres du ROBS : 3 représentants des autres ONG membres du ROBS
(2 représentants du MSP et 1 représentant de l'USAID peuvent se répartir dans les mini-ateliers)

11H30 – 12H30 : Identification des participants aux FOCUS groupe

- pour le mini-atelier CA/CD ROBS : 5 membres des comités départementaux + 10 autres membres

- Pour le mini-atelier ONG / PDI : les 10 ONG ayant reçu un appui intensif et à raison de 2 participants par ONG
- Pour le mini-atelier autres ONG membres du ROBS, un échantillon au 1/6 (10 sur 60) à raison de deux participants par ONG membre, et faire en sorte qu'il y ait une bonne représentation de toutes les catégories d'ONG : celles qui ont bénéficié d'un appui financier, un appui en formation et celles qui n'ont rien reçu comme appui)

12H30 – 15H00 : Pause

15H00 – 15H30 : Chronogramme de la revue

- 29 octobre 01 : Journée de planification de lancement du processus
- 30 octobre - 5 Novembre 01 : Poursuite de la documentation, finalisation des guides d'entretien selon la catégorie, finalisation de la constitution de l'échantillon, ciblage des ONG devant participer, invitation de ces ONG
- 5 – 7 Novembre : tenue des mini-ateliers

5 novembre : CD/CA ROBS

6 novembre : ONG PDI

7 novembre : Autres ONG

(organisation de focus groups : travaux en plénière et en ateliers par sous-groupes, restitution et mise en commun)

- 8 – 9 Novembre : enquêtes complémentaires (interviews donateurs, personnes ressources, entretiens individuels avec membres d'ONG présentant des spécificités... pour enquêtes approfondies, visites de terrain,
- 13 Novembre : atelier de validation :
- 14 – 23 Novembre : rédaction rapport de la revue :

15H30 – 16H30 : Etude des outils de collecte d'information (guide des focus et interview)

- Guide CA/CD
- Guide ONG PDI
- Guide autres ONG

16h30 – 17H00 : Identification des ONG à visiter

17H00 – 17H30 : Point des documents à exploiter

- termes de référence pour la revue à mi-parcours

- Renforcement des ONG de santé au Bénin, Juillet 1999
- Atelier de revue du système d'évaluation de l'impact du projet, Rapport de synthèse, Mars 2001
- Rapport d'évaluation institutionnelle du ROBS, Décembre 1999
- Liste des ONG membres du ROBS par département
- Note d'information sur PAIR
- Avis de consultation pour soumission de requête PDI
- Grille d'évaluation des ONG requérantes
- Protocoles d'accord et de partenariat
- Rapport d'exécution du projet PAIR/SHNB (Juin 2001)
- Guide d'élaboration d'une requête de PDI
- Formulaire de présentation d'une requête
- Fiche Profil ONG
- Tableau de suivi de l'exécution des activités planifiées

?? 17h30 – 18h 30 : Point sur la logistique

REVUE A MI PARCOURS PAIR-ROBS

Guide d'entretien CA/CD ROBS

A Renforcement de la capacité institutionnelle du ROBS

I Principaux changements observés au niveau du réseau (ROBS) pendant les deux dernières années par rapport aux différents résultats attendus dans le document de projet

- I.1 Démocratie interne et bonne gouvernance
- I.2 Capacités opérationnelles
- I.3 Planification stratégique
- I.4 Gestion administrative, financière et comptable
- I.5 Accréditation, suivi et évaluation des membres
- I.6 Appui aux membres à travers la formation, la mobilisation de fonds et le plaidoyer
- I.7 Système de communication, d'échange d'informations et d'expériences

II Manifestation des ces changements par rapport à :

- II.1 la démocratie interne et bonne gouvernance

- II.2 aux capacités opérationnelles
- II.3 la planification stratégique
- II.4 la gestion administrative, financière et comptable
- II.5 l'accréditation, suivi et évaluation des membres
- II.6 l'appui aux membres à travers la formation, la mobilisation de fonds et le plaidoyer
- II.7 au système de communication, d'échange d'informations et d'expériences

III A quoi sont dus ces changements ?

IV Niveau de connaissance des activités/ stratégies/ objectifs du projet

- ?? interventions spécifiques ayant abouti à ces changements
- ?? niveau d'implication de votre ONG dans ces diverses interventions
- ?? Appréciation de la pertinence de ces diverses interventions
- ?? Proposition/ Suggestion d'amélioration

V Capacité du ROBS à maintenir/ améliorer ces changements observés

- ?? Suggestions
- Perception du noyau central du ROBS par les ONG membres
- ??

B Renforcement de la capacité institutionnelle des ONG membres

VI Principaux changements observés par rapport aux ONG ayant bénéficié d'appui pendant les deux dernières années par rapport aux différents résultats attendus dans le document de projet

VII Manifestation des ces changements par rapport à :

- ?? au renforcement de la compétence des ONG membres en matière de conception de projets
- ?? au renforcement de la compétence des ONG membres en matière de mobilisation de fonds
- ?? au renforcement de la capacité des ONG membres en matière de planification et gestion stratégique

C Amélioration de la qualité des services d'un noyau de 10 ONG membres

VIII Principaux changements observés par rapport aux noyau de 10 ONG membres ayant bénéficié d'appui pendant les deux dernières années par rapport aux différents résultats attendus dans le document de projet

IX Manifestation des ces changements par rapport à :

- ?? la démocratie interne et la bonne gouvernance,
- ?? la planification stratégique
- ?? la gestion saine
- ?? la performance des prestataires de service chez les ONG PDI
- ?? la capacité des ONG PDI à fournir des services à base communautaire

X Quelles appréciations faites-vous du processus ayant abouti à la sélection de votre ONG ?

- ?? suggestions
- ?? Pertinence nature appui fourni (appui financier, matériel technique et formation
- ?? suggestions

XI Appréciation de la démarche utilisée pour fournir l'appui

- ?? suggestions

XII Capacité des ONG à maintenir/ améliorer ces changements observés

- ?? suggestions

XIII Pour la suite du projet, quelles réorientations proposez-vous pour l'atteinte des objectifs du projet ?

IX Tel qu'on exécute le projet, pensez-vous que ses objectifs seront atteints ?

XV S'il était donné de reprendre un autre projet du genre, comment souhaiteriez-vous qu'il soit (contenu, stratégies)

RESEAU DES ONG BENINOISES DE SANTE (ROBS)

PROJET D'APPUI INSTITUTIONNEL 5PAIR)

REVUE A MI-PARCOURS

GUIDE D'ENTRETIEN CA/CD – ROBS

QUESTIONNAIRE AUX ONG MEMBRES DU CA ET DES CD DU ROBS

*A/ - Par rapport aux différents résultats attendus dans l'exécution du
Projet d'Appui Institutionnel au ROBS,*

- 1. identifiez les manifestations des changements observés au cours
des deux dernières années*
- 2. relevez à quoi sont dus ces changements*

**I - Renforcement des capacités institutionnelles du
ROBS**

1 – Démocratie et Bonne gouvernance

1.1 - Existence des textes fondamentaux

.....
.....

1.2 - Adéquation par rapport au contexte actuel

.....
.....

1.3 - Séparation des pouvoirs

.....
.....

1.4 - Limitation des mandats aux postes électifs

.....

.....

1.5 - Respect des textes fondamentaux en terme de : Tenue régulière des réunions statutaires, quorum, tenue PV, participation des membres aux prises de décisions importantes

.....

.....

2. - Capacité opérationnelle

2.1 - Existence d'une coordination opérationnelle disposant d'un personnel qualifié et un équipement adéquat

.....

.....

2.2 - C A et personnel dotés de capacité nécessaires pour jouer efficacement leur rôle

.....

.....

3. - Planification stratégique

3.1 - Existence de Vision, mission clairement définies et partagées

.....

3.2 - Existence de Plan stratégique adopté mis en œuvre

.....

3.3 - Existence de plan annuel sur la base du plan stratégique

.....

.....

3.4 - Suivi et respect des activités du plan annuel

.....

.....

4. Gestion administrative, financière et comptable

4.1 - Existence du manuel de procédure adéquat et adopté

.....
.....

4.2 - Niveau du respect du manuel de procédure

.....
.....

4.3 - Existence d'un système de comptabilité avec un mécanisme de contrôle

.....
.....

4.4 - Existence d'un système de contrôle interne et externe

.....
.....

4.5 - Elaboration de rapport financier régulier et partagé

.....
.....

5. Accréditation, suivi et évaluation des membres

5.1 - Existence de critères d'adhésion garantissant la crédibilité des membres

.....
.....

5.2 - Existence d'un répertoire actualisé des différentes catégories des membres

.....
.....

5.3 - Existence d'un système d'accréditation

.....
.....

5.4 - Suivi-évaluation des membres par rapport au respect des critères d'accréditation

.....

.....
6. Appui aux membres :

- *Formation*
- *Mobilisation des ressources*
- *Plaidoyer*
- *Autres*

-
6.1 - Existence d'un programme de formation

.....

6.2 - Existence de mécanisme de mobilisation de fonds

.....

.....
7. Système de communication, d'échange d'information et d'expérience

7.1 - Existence d'équipement de communication : téléphonique, Fax adresse électronique

.....

7.2 - Dissémination des rapports d'activités,

.....

7.3 - Echange d'expériences et visites (fora, conférences etc ...)

.....

1.7 - Adéquation par rapport au contexte actuel

.....
.....

1.8 - Séparation des pouvoirs

.....
.....

1.9 - Limitation des mandats aux postes électifs

.....
.....

1.10 - Respect des textes fondamentaux en terme de : Tenue régulière des réunions statutaires, quorum, tenue PV, participation des membres aux prises de décisions importantes

.....
.....

2. - Capacité opérationnelle

2.1 - Existence d'une coordination opérationnelle disposant d'un personnel qualifié et un équipement adéquat

.....
.....

2.2 - C A et personnel dotés de capacité nécessaires pour jouer efficacement leur rôle

.....
.....

3. - Planification stratégique

3.1 - Existence de Vision, mission clairement définies et partagées

.....

3.2 - Existence de Plan stratégique adopté mis en œuvre

.....

3.3 - Existence de plan annuel sur la base du plan stratégique

.....

3.4 - Suivi et respect des activités du plan annuel

.....

4. Gestion administrative, financière et comptable

4.1 - Existence du manuel de procédure adéquat et adopté

.....

.....

4.2 - Niveau du respect du manuel de procédure

.....

.....

4.3 - Existence d'un système de comptabilité avec un mécanisme de contrôle

.....

.....

4.4 - Existence d'un système de contrôle interne et externe

.....

.....

4.5 - Elaboration de rapport financier régulier et partagé

.....

.....

5. Accréditation, suivi et évaluation des membres

5.1 - Existence de critères d'adhésion garantissant la crédibilité des membres

.....

.....
5.2 - Existence d'un répertoire actualisé des différentes catégories des membres
.....
.....

5.3 - Existence d'un système d'accréditation
.....
.....

5.4 - Suivi-évaluation des membres par rapport au respect des critères d'accréditation
.....
.....

.....
6. Appui aux membres :

- *Formation*
- *Mobilisation des ressources*
- *Plaidoyer*
- *Autres*
-

6.1 - Existence d'un programme de formation
.....
.....

6.2 - Existence de mécanisme de mobilisation de fonds
.....
.....

7. Système de communication, d'échange d'information et d'expérience

7.1 - Existence d'équipement de communication : téléphonique, Fax adresse électronique
.....
.....

7.2 - Dissémination des rapports d'activités,

.....
.....

7.3 - Echange d'expériences et visites (fora, conférences etc ...)

.....
.....

7.4 - Existence d'un bulletin d'information

.....
.....

8. Performance des prestataires

.....
.....

B. - Amélioration de la qualité des soins et mobilisation communautaire

B.1 - Qualité Améliorée et utilisation accrue des services de santé

.....
.....

B.2 - Efficacité accrue des activités de mobilisation communautaire

.....
.....

B.3 - Existence de tenue des statistiques permettant d'apprécier la fréquentation du centre et des services

.....
.....

B.4 - Existence de recouvrement de coût au niveau des centres

.....
.....

B.5 - Existence de services à base communautaire opérationnels

.....
.....

B.6 - Existence d'activités IEC

.....

.....

Liste des partenaires au développement et personnes ressources rencontrées

MSP/DPP : Madame ZOMAHOUN

USAID : Madame Laura HOEMEKE

USAID : Madame Alicia DINERSTEIN , Chef Equipe Santé Familiale

AFRICARE : Monsieur John Bick RILEY

AFRICARE :DR Séraphin VISSOH

FNUAP : Dr Alexandrine LOKOSSOU DAZOGBO

PSI : Monsieur Jérôme HOUSSOU

ORDH : Dr Hospice SEKLONDE

Réunion préparatoire de la revue à mi-parcours du PAIR**LISTE DES PARTICIPANTS**

N°	NOM ET PRENOMS	STRUCTURE
1	HOEMEKE Laura	USAID
2	Diawary BOUARE	CARE BENIN
3	Marcellin AÏGBE	SO/CA-ROBS
4	Prudencia AYIVI	CARE BENIN/ROBS
5	Guillaume AGUETTANT	CARE BENIN
6	Léon AMASSE	SG/CA-ROBS
7	Stéphanie AQUEREBURU	DPP/MSP
8	Honorine ATTIKPA	SASF/CA-ROBS
9	Epiphane GAINSI	PR/ROBS
10	Adrien TOWANOU	GRADE ONG
11	Josaphat AVOCE	SF/CA-ROBS
12	Blandine CODJIA	Coordonnatrice ROBS
13	AOUAGOW DEGLA Hyacinthe	CC/ROBS
14	FANOU Blandine	Consultant

ATELIER REVUE A MI-PARCOURS DU PAIR**DU 05 AU 07 novembre AU CENTRE EMMAUS DE TOHOUE****JOURNEE DU 05/11/01****LISTE DES PARTICIPANTS**

N°	NOM ET PRENOM	STRUCTURE
1	TOSSA Rémi	ASSPIP ONG
2	Eric BOTOYIYE	CD ZOU-COLLINES
3	Joseph HOUETO	La Vie Nouvelle
4	Prudencia AYIVI	AT/SR/PAIR
5	Philibert AZANHOUE	CD/BORGOU
6	Léon AMASSE	SG/CA-ROBS
7	Félix SODJINOU	CD OUEME
8	Christian MARTINS	CD ATL/LITT
9	Marcellin AÏGBE	SO/CA-ROBS
10	Laurent GNASSOUNOU	TG/CA-ROBS
11	Marguerite ZOMAHOUN	DPP/MSP
12	Marguerite ZOLIKPO	CDL/DSF/MSP
13	GOYITO Valère	DSF/MSP COTONOU
14	Blandine CODJIA	Coord/ROBS
15	Bouaré DIAWARY	Chef Projet PAIR/CARE
16	Prudencia AYIVI	AT/SR/CARE-ROBS
17	FANOU Blandine	Consultante
18	Louis AKOUTA	Comptable ROBS
19	Epiphane GAINSI	PT/CA/ROBS
20	Gabriel ACHADE	VP/CA-ROBS

ATELIER REVUE A MI-PARCOURS DU PAIR**DU 05 AU 07 novembre AU CENTRE EMMAUS DE TOHOUE****JOURNEE DU 06/11/01****LISTE DES PARTICIPANTS**

N°	NOM ET PRENOM	STRUCTURE
1	ZOLIKPO Marguerite	DSF/MSP
2	FANOU Blandine	Consultante
3	CAPO-CHICHI Josée ALLOGNON	OASH-Bohicon
4	GBETIE Adéline	GCS-ONG Tankpè
5	ABOUDOULAYE Fariatou	GRADE ONG Parakou
6	AZAGOUN Victoire	IPAFRIQUE Cotonou
7	TOKPLO Noéllie Toussaint	La Vie Nouvelle Cotonou
8	DOSSOU CAGO Armand	SOS-VADES Djidja
9	FOUSSENI A. Ahmed	GRADE-ONG Parakou
10	Honoré ASSOGBA	CAPID ONG Parakou
11	PARAÏSO Jocelyne	Bon Samaritain
12	TOWANOU Adrien	GRADE ONG
13	IDRISSOU Alassane	CAPID ONG Parakou
14	TOSSA Rémi	ASPPIP ONG Lokossa
15	Joseph A. HOUETO	La Vie Nouvelle Cotonou
16	ABLEY Martine	IPAFRIQUE Cotonou
17	HONDO Christophe	OASH ONG Cotonou
18	AZOGAN Célestin	GCS ONG Cotonou
19	Pétrus DAHOU	Bon Samaritain
20	AGASSOUSSI Philomène	SOS-VADES Calavi
21	AMASSE Léon	Facilitateur
22	AKOUTA Louis	Comptable/ROBS
23	Prudencia AYIVI	AT/SR/PAIR
24	Bouaré DIAWARY	CARE
25	GAINSI Epiphane	PT/CA-ROBS
26	CODJIA Blandine	

ATELIER REVUE A MI-PARCOURS DU PAIR**DU 05 AU 07 novembre AU CENTRE EMMAUS DE TOHOUE****JOURNEE DU 07/11/01****LISTE DES PARTICIPANTS**

N°	NOM ET PRENOM	STRUCTURE
1	AHOUANTCHEDE César	ALAFIA-TAYO
2	TCHIBOZO Benoît	OMEP BENIN
3	BOKPE Angèle	APRODES Calavi
4	FAFOLAHAN Frédéric	L'œil d'Aujourd'hui
5	BONI KADIRI Soulémane	IDEAL ONG Parakou
6	NOUNAGNON Emile	SSF Cotonou
7	AOUAGOW DEGLA Hyacinthe	CC/ROBS
8	FAGNON Jules Médard	BED Tori-Gare
9	ADIWANOU Barnabé	ORDH Cotonou
10	TOBOU Abdoul Hamane	ASMA Parakou
11	ADJOU Noélie	ESF Porto-Novo
12	AÏGBE Marcellin Alexis	JSF BENIN
13	TALON Pascaline Yvonne	APRODES
14	CHIDAS Ange Rémy	ARAMBE Cotonou
15	ABITIJE Prudence	FNDH
16	EGBEWOLE Jeannette	Femme et Vie ONG
17	FANOU Blandine	

ATELIER REVUE A MI-PARCOURS DU PAIR**DU 05 AU 07 novembre AU CENTRE EMMAUS DE TOHOUE****JOURNEE DU 07/11/01****LISTE DES PARTICIPANTS**

N°	NOM ET PRENOM	STRUCTURE
1	ZOLIKPO Marguerite	DSF/MSP
2	FANOU Blandine	Consultante
3	CAPO-CHICHI Josée ALLOGNON	OASH-Bohicon
4	GBETIE Adéline	GCS-ONG Tankpè
5	ABOUDOULAYE Fariatou	GRADE ONG Parakou
6	AZAGOUN Victoire	IPAFRIQUE Cotonou
7	TOKPLO Noéllie Toussaint	La Vie Nouvelle Cotonou
8	DOSSOU CAGO Armand	SOS-VADES Djidja
9	FOUSSENI A. Ahmed	GRADE-ONG Parakou
10	Honoré ASSOGBA	CAPID ONG Parakou
11	PARAÏSO Jocelyne	Bon Samaritain
12	TOWANOU Adrien	GRADE ONG
13	IDRISSOU Alassane	CAPID ONG Parakou
14	TOSSA Rémi	ASPPIP ONG Lokossa
15	Joseph A. HOUETO	La Vie Nouvelle Cotonou
16	ABLEY Martine	IPAFRIQUE Cotonou
17	HONDO Christophe	OASH ONG Cotonou
18	AZOGAN Célestin	GCS ONG Cotonou
19	Pétrus DAHOU	Bon Samaritain
20	AGASSOUSSI Philomène	SOS-VADES Calavi
21	AMASSE Léon	Facilitateur
22	AKOUTA Louis	Comptable/ROBS
23	Prudencia AYIVI	AT/SR/PAIR
24	Bouaré DIAWARY	CARE
25	GAINSI Epiphane	PT/CA-ROBS
26	CODJIA Blandine	

Séance de préparation de la journée de restitution des résultats préliminaires de la revue à mi-terme du PAIR

Jeudi 22 novembre 2001

N°	NOM ET PRENOMS	POSTE OCCUPE/ STRUCTURE	EMARGEMENT
1	CODJIA Blandine	Coord/ROBS	
2	GAINSI Epiphane	PR/ROBS	
3	ACHADE Gabriel	VP/CA-ROBS	
4	TOWANOU Adrien	DE/GRADE	
5	Bouaré DIAWARY	CARE	
6	Prudencia AYIVI	CARE/PAIR	
7	Linda NANGA	Secrétaire	
8	Léon AMASSE	SG/ROBS	

Journée de présentation synthèse de la revue à mi-terme du PAIR

Le 23 novembre 2001 à l'INFOSEC de COTONOU

Liste de présence

N°	NOM ET PRENOMS	STRUCTURE
1	GNASSOUNOU Laurent	TG/CA-ROBS
2	Joseph HOUETO	La Vie Nouvelle
3	TOWANOU DJOSSOU Adrien	GRADE
4	FAFOLAHAN Frédéric	L'œil d'Aujourd'hui
5	ABLEY Martine	IPAFRIQUE
6	Bankolé DAKLO	IPAFRIQUE
7	AZANHOUE Philibert	OFEDE
8	GBAGUIDI Georges	IPB
9	Laté LAWSON	CARE BENIN
10	ZOMAHOUN Marguerite	DPP/MSP
11	HOUEZO Jean-Paul	JSF BENIN
12	CHIDAS Ange Rémy	ARAMBE
13	AMASSE Léon	Pilotage ROBS
14	ADJOU Noélie	ESF BENIN
15	AOUAGOW DEGLA Hyacinthe	IAD
16	TCHIBOZO Benoît	OMEP BENIN
17	NOUNAGNON Emile	SSF
18	BOTOYIYE Eric	RECOHAD
19	TOBOU Abdoul Hamane	ASMA
20	BONI KADIRI Soulémane	IDEAL ONG
21	GAINSI Epiphane	ROBS
22	ATTIKPA Honorine	ROBS
23	ZOLIKPO Marguerite	DSF/MSP
24	Bouaré DIAWARY	CARE
25	HOEMEKE Laura	USAID
26	CODJIA Blandine	ROBS
27	AHOUEDEHOU Frédéric	CD MONO-COUFFO
28	TOSSA Rémy	ASPPIP
29	DAHOU Pétrus	Bon Samaritain
30	AHOUANTCHEDE César	ALAFIA TAYO
31	AZOGAN Célestin	GCS-ONG
32	HOUNHOUEDO Théophile	ROBS
33	HONDO Christophe	OASH
34	RILEY Bide	AFRICARE

35	ABITIJE Prudence	FNDH
36	YESSOUFOU Afissou	PNLS
37	AGUETTAN Guillaume	CARE
38	FAGNON Jules Médard	ONG BED
39	MARTINS Christian	CD/Atl-Litt
40	IDRISSOU Alassane	CAPID
41	TOKPO François d'Assise	GRADH ONG
42	AÏGBE Marcellin	CA/ROBS
43	Prudencia AYIVI	CARE/PAIR
44	ACHADE Gabriel	VP/CA-ROBS