CARE

CARE INTERNATIONAL

ROBS

Réseau des ONG Béninoises de Santé

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

P A I R/SHNB

RAPPORT D'EXECUTION DU PROJET

Semi-annuel

Janvier - juin 2001

Juillet 2001

Table des matières

I. Introduction 2

II. Synthèse des activités réalisées 4

III. Narratif des progrès accomplis 5

Vers une capacité institutionnelle plus accrue du ROBS 5

Vers une capacité institutionnelle plus accrue des ONG de santé 7

Vers des ONG de santé plus crédible qui offrent des services de qualité 8

IV. Activités transversales 11

Documentation et dissémination 11

Suivi et évaluation 13

V. La gestion du projet 13

Planification 13

Gestion du partenariat 13

Gestion du personnel 13

VI. Obstacles rencontrés et approches de solutions 14

VII. Leçons apprises 14

VIII. Plan opérationnel Annuel FY 02 14

Annexe : Tableau de l'état d'exécution du Plan opérationnel annuel FY 01 17

I. INTRODUCTION

Le Projet d'Appui Institutionnel au Réseau des ONG béninoises de Santé (PAIR) représente la première intervention de CARE International au Bénin. Exécuté en partenariat avec le Réseau des ONG Béninoises de Santé (ROBS), le financement du projet est assuré par CARE USA et USAID Bénin sur une période de trois ans(octobre 1999 - septembre 2002), pour un budget prévisionnel de $1 Millions US.

Le présent rapport fait le point des progrès accomplis par le projet pendant la période du 1er janvier au 30 juin 2001.
En terme de bilan nous pouvons d'ors et déjà affirmer que le projet a atteint sa vitesse de croisière au cours de cette période. Les progrès les plus significatifs accomplis par rapport aux résultats attendus, se résument comme suite.

Au titre des progrès vers une capacité institutionnelle plus accrue du ROBS, la période a été marquée par :

- la mise en place effective du système de suivi et d'accréditation des ONG membres,
- l'adoption en assemblée générale du document de plan stratégique 2001-2005 dans lequel sont consignées la vision, la mission et les orientations stratégiques du réseau,
- une plus grande visibilité du réseau sur le plan national à travers ses prises d'initiatives et une participation plus accrue aux événements,
- une meilleure compréhension des rôles et responsabilités des différents organes par les principaux responsables qui les animent.

Au titre des progrès vers des ONG de santé plus crédibles qui offrent des services de santé de qualité améliorée, la période a été essentiellement marquée par :

- Une amélioration significative de la qualité des prestations de services au niveau des dix ONG bénéficiaires de Mini grants, par la disponibilité de personnel plus qualifié, de matériels médicaux indispensables, de stock de produits contraceptifs et de médicaments de premières nécessités. Cet appui humain et matériel est soutenu par une supervision formative permanente sur le terrain. Il convient de saluer l'adoption progressive par les prestataires cliniques des mesures préventives contre les infections comme témoignage de cette amélioration de la qualité des services.
- Un accès plus accru aux services de santé de la reproduction au niveau communautaire, par la formation d'une centaine de relais communautaires et de douze animateurs chargés d'IEC pour le changement de comportement pour la mise en oeuvre des services à base communautaires,
- Une plus grande transparence dans la gestion interne des ONG partenaires avec la mise en place systèmes gestion administrative, financière et comptable, et surtout avec le mécanisme de compte rendu financier mensuel mis en place
- Une réelle prise de conscience des principaux défis à révéler sur le plan institutionnel à l'issue du processus d'auto diagnostic conduit au niveau de chacune des ONG partenaires et du voyage d'études effectué auprès des ONG de santé membres du Groupe PIVOT du Mali.

D'autres part quinze (15) autres ONG membres du réseau ont bénéficié d'un appui financier forfaitaire de Cinq cent mille (500 000) francs CFA chacune comme contribution du projet pour l'acquisition de matériels de prestation indispensables pour garantir de meilleures qualités de services. Ces contributions ont été exclusivement orientées pour la mise en place de dispositifs de stérilisation pour la prévention des infections, pour ce qui concerne les ONG avec prestations cliniques, et de matériels d'IEC pour les autres.

Enfin au titre des progrès vers une capacité institutionnelle plus accrue de l'ensemble des ONG membres du réseau, trente(30) représentants des autres ONG membres du réseau ont reçu du 05 au 08 juin dernier une formation en conception de projet. Un des résultats attendus de cette formation serait l'élaboration par chacune des ONG concernées d'une proposition de projet dans des domaines tels que le VIH/SIDA/IST, et le paludisme. Ces propositions seront mises en forme par l'équipe technique du projet pour être soumises à des bailleurs potentiels lors de la prochaine table ronde des partenaires prévue pour octobre 2001.

La structure du présent rapport repose sur les points ci après énumérés, lesquels seront développés plus en détails dans les sections suivantes.

- Synthèse des activités réalisées
- Narratif des progrès accomplis
- Activités transversales
- Gestion du projet
- Obstacles rencontrés et approches de solutions
- Leçons apprises
- Plan Opérationnel Annuel FY02

II. Synthèse des activités réalisées

Pour la période du 1er janvier au 30 juin 2001, l'essentiel des activités planifiées a été réalisé avec succès, à savoir :

1. Organisation du 22 janvier au 15 février 2001 de La formation en technologie de contraception, et IEC pour le changement de comportement de 24 prestataires cliniques et animateurs chargés d'IEC pour le compte des ONG bénéficiaires de mini grants,

2. Organisation du 22 au 24 février 2001 de l'atelier de formation en méthodologie d'auto diagnostic institutionnel au profit de trente (30) représentants des organes du réseau et des ONG membres,

3. Organisation du 12 mars au 13 avril 2001 de trois ateliers de formation en services à base communautaire et IEC/CC au profit de 95 relais communautaires pour le compte des communautés partenaires des ONG bénéficiaires de mini grants,

4. Organisation du 15 mars au 13 avril 2001 du 1er round de supervision formative des dix ONG bénéficiaires de mini grant.

5. Organisation du 23 au 25 mai 2001 au centre de formation de Tohouè de l'atelier de réflexion et d'orientation des responsables des organes et des ONG du réseau par rapport à leurs rôles et responsabilités,

6. Organisation du 05 au 08 juin 2001 de l'atelier de formation en conception de projets au profit de trente (30) représentants des autres ONG membres du réseau,

7. Appui financier forfaitaire de cinq cent mille (500 000) francs CFA à quinze autres ONG membres en de l'acquisition d'équipements indispensables à l'amélioration de la qualité des services.

8. Organisation du 11 au 27 juin 2001 du 2ème round de supervision formative auprès des dix ONG bénéficiaires de mini grants.

9. Du 23 juin au 02 juillet, voyage d'études auprès du Groupe PIVOT santé population du Mali au profit dix représentants du ROBS dont quatre représentants du CA, cinq(5) des ONG bénéficiaires de mini grants et la coordinatrice.

Autres initiatives /activités réalisées pendant la période.

10. La mobilisation du ROBS et ses ONG membres dans le cadre de l'épidémie de méningite qui a fortement secoué les départements du nord du pays ;

11. La révision des textes de base du réseau pour corriger les incohérences constatées et surtout en vue de la mise en place du système d'accréditation des membres ;

12. Organisation du 12 au 13 mars 2001 de l'atelier de revue conjointe ROBS-CARE du système d'évaluation de l'impact du projet

13. Revue de la gestion du partenariat ROBS-CARE dans le cadre de la mise en œuvre du projet.

14. La supervision conjointe FHT USAID Bénin et Ministère de la Santé Publique aux activités de l'ONG GRADE dans le cadre d'une mission générale de supervision des projets financés par l'USAID.

III. Narratif des progrès accomplis

Cette section décrit de façon plus détaillée les réalisations les plus significatives ainsi que les progrès qui en résultent par rapport aux résultats attendus.

A. Progrès vers une capacité institutionnelle accrue du ROBS

Les progrès significatifs réalisés par le ROBS au cours de cette période sont relatifs aux résultats intermédiaires suivants :

IR1 ROBS est une organisation qui fonctionne selon les principes de bonne gouvernance et de démocratie

L'un des plus grands mérites du ROBS est sans doute le niveau de démocratie interne qui caractérise le fonctionnement de ses organes. Cela se manifeste entre autres par une plus grande opérationnalité et autonomie des différents organes du réseau conformément aux dispositions statutaires. L'assemblée générale et les réunions mensuelles du conseil d'administration se tiennent régulièrement, avec des procès verbaux bien tenus. Tous les rapports périodiques sont produits à temps et soumis à appréciation des membres. Les commissaires aux comptes effectuent des contrôles de gestion conformément aux textes. Les rapports de ces missions de contrôle sont publiés en assemblée générale. Les comités départementaux jouent efficacement le rôle de représentation locale.

L'événement le plus important qui a marqué cette période est la tenue de l'atelier de réflexion et d'orientation des responsables des organes du réseau et ONG membres par rapport à leurs rôles et responsabilités. L'atelier s'est déroulé du 23 au 25 avril au Centre de formation de Tohouè. Il a regroupé plus de trente (30) représentants de tous les organes du réseau.

En terme de résultats obtenus de cet atelier nous pouvons affirmer qu'il a sans doute renforcé le sentiment d'appartenance au réseau. Il a aussi permis de poser un diagnostic sans complaisance des causes des nombreuses frustrations entre organes et les personnes chargées de les animer. Des pistes de solutions ont aussi été dégagées.

IR2 ROBS a une vision et une mission clairement définies et un plan stratégique exécuté

L'assemblée générale des ONG membres, tenue du 06 avril 2001 a adopté le document de plan stratégique 2001-2005. Ce document dans lequel sont consignées la vision, la mission et les orientations stratégiques du ROBS, est le couronnement du processus de planification stratégique qui a démarré en mai 2000. Le processus de planification stratégique a connu une très large participation des ONG membres du réseau ainsi que des principaux partenaires.

Il convient de souligner que ce plan stratégique est d'ors et déjà en application car le plan d'opération annuel 2001 du ROBS est extrait dudit plan stratégique.

IR3 ROBS a un système de gestion efficace et une pratique de gestion financière transparente

Un des acquis majeurs du projet est le fait d'avoir contribué à rendre opérationnel et performant le système de gestion administrative, financière et comptable du réseau. Il convient de reconnaître que cette excellente performance est sans doute à l'actif de la

coordinatrice et du comptable qui grâce à leurs rigueurs et leurs professionnalismes ont pu respecter les exigences d'une gestion efficace et transparente.

Pour preuve presque toutes les recommandations du premier Audit sont mises en œuvre. A cet effet l'assemblée générale a amandé une disposition du manuel de procédures du réseau afin que la coordinatrice du réseau soit associée dans la gestion de tous les fonds du réseau. Les rapports financiers mensuels sont produits et soumis à CARE pour justifier les avances de fonds mises à la disposition du ROBS dans le cadre de l'exécution des activités du projet. Pour rappel plus de 75% du budget des activités de terrain est directement exécuté par ROBS et les ONG bénéficiaires de mini grants.

IR4 ROBS a un système opérationnel de suivi et évaluation et d'accréditation des ONG membres.

Dès le démarrage des activités du projet une des premières préoccupations de l'équipe du projet a été de s'assurer de l'effectivité des ONG inscrites comme membre du réseau afin de mieux répondre aux besoins d'assistance. A cet effet une fiche profil a été élaborée pour collecter les informations de base sur chacune des ONG membres. Aussi pour faciliter le processus de sélection des dix ONG bénéficiaires de mini grant PDI, des critères de sélection ont été élaborés et soumis à l'appréciation de tous les membres du réseau pour amendement et approbation. Enfin pour évaluer ces critères, des grilles d'analyses ont été développées.
Pour compléter tous ces dispositifs, l'assemblée générale du 06 avril 2001, a adopté les amendements faits sur textes de base du réseau corrigeant ainsi les incohérences et surtout pour rendre plus explicitent les conditions d'acquisition et de perte de la qualité de membre du réseau. En conclusion nous pouvons affirmer qu'avec l'adoption de ces amendements sur les textes, le ROBS vient de franchir une étape décisive dans le processus de mise en place d'un système de suivi et d'accréditation des ONG membres.
Comme effet induit de ces différentes mesures, il faut noter une plus grande participation des ONG membres dans les activités du réseau. Aussi le taux de recouvrement des cotisations qui n'était que de l'ordre de 5% est passé à plus 50%.

D'autre part plus rigueur sont en train d'être observées dans les prises de décision du réseau. Pour preuve en terme de sanctions disciplinaires, vingt (20) ONG membres viennent perdre leur qualité de membre du réseau pour avoir persister dans des situations irrégulières malgré les nombreux appels lancés à leur endroit. Les motifs retenus contre elles sont entre autres : absence de contact fiable sur le terrain, non-payement de droit d'adhésion, plus de deux années d'arriéré de payement de cotisation, absences répétées et non justifiées aux réunions statutaires du réseau. Une autre liste d'une dizaine d'ONG a reçu des lettres d'avertissement aux termes desquelles les mêmes sanctions pourraient suivre.

IR8 ROBS entretien de bonnes relations professionnelles mais indépendantes avec les autorités béninoises qui lui confère plus de crédibilité auprès des autres partenaires au développement.

Les nombreuses sollicitations dont le ROBS fait l'objet de la part des partenaires au développement qui interviennent dans le secteur de la santé, constituent sans doute la preuve que le réseau est en train de s'imposer comme partenaire incontournable dans le secteur. A titre indicatif nous pouvons citer, les récentes demandes de partenariat en négociation avec le ROBS pour des appels d'offres en cours tels que le RFA VIH/ SIDA lancé par l'USAID Bénin.

D'autre part les événements de portées nationales, auxquels le ROBS a activement participé constituent un autre témoignage. Il s'agit entre autres de:

- Evaluation des politiques et stratégies nationales de développement du secteur de santé 1997-2000
- Processus d'élaboration des nouvelles politiques et stratégies nationales de développement du secteur santé 2001-2005
- Comité National de Suivi de l'exécution et d'évaluation des projets/programmes du secteur santé (CNEEP)
- Processus de planification stratégique du Programme Nationale de Lutte contre le SIDA
- Journées de mobilisation contre le paludisme
- Séminaire sur le consensus national sur le MAP Bénin

D'autre part, il convient de saluer l'heureuse initiative de mobilisation du ROBS et de ses ONG pour soutenir les efforts du MSP dans la lutte contre l'épidémie de méningite. En effet, au regard de l'ampleur que prenait cette épidémie à travers le Bénin, les ONG membres du ROBS qui interviennent dans les départements du nord du pays, s'étaient spontanément mobilisées pour apporter leurs contributions aux efforts des services du Ministère de la Santé Publique. A cet effet des campagnes de sensibilisations sur les mesures préventives ont été organisées, les prestataires au niveau des ONG ont participé aux campagnes de vaccination. Aussi suite aux démarches faites par le Conseil d'Administration auprès des services spécialisés du MSP, des fiches techniques et autres supports de sensibilisation ont été distribués aux ONG membres sur le terrain. D'autre part des dispositions sont prises pour renforcer les mesures préventives, à travers les ONG, pour les années à venir au regard du caractère endémique (saisonnier) de l'épidémie. Quelques témoignages recueillis sur le terrain attestent les efforts accomplis sur le terrain.

« … j'ai vu mourir le même jour sept peuls de suite de méningite dans un campement peul dans ma zone d'intervention…. …Mon ONG a diffusé à ses propres frais, à la radio locale, des messages de sensibilisation sur les mesures d'hygiène à prendre pour freiner la transmission… aussi suite à la rupture du stock de vaccin nous avons mobilisé des fonds pour l'achat de vaccins mais sans succès. »

« ….. les deux enfants d'un chauffeur sont morts dans ma zone d'intervention, et pourtant ils venaient de se faire vacciner.. Suite à ce drame une campagne de démobilisation des populations s'est déclenchée mettant en cause la mauvaise qualité des vaccins fournis….. Il a fallu l'intervention énergique de notre ONG pour amener les médecin chef à diffuser des messages de sensibilisation pour rassurer les populations et les inviter à se faire vacciner le plus tôt possible avant que les germes de la maladie ne s'installent…. »

B. Progrès vers une capacité institutionnelle accrue des ONG du ROBS

IR9. Les ONG membres du ROBS ont la capacité à élaborer des projets et à mobiliser les ressources financières y afférent.

Cette période a été couronnée par une amélioration significative de la capacité de conception de projets et de recherche de financement au niveau d'une cinquantaine d'ONG membres du ROBS.

En effet, cette amélioration est en partie le résultat du processus d'appel de requête de programmes d'appui institutionnel(PDI) organisé par le projet en vue de la sélection des dix ONG bénéficiaires de mini grant. L'intérêt d'un tel processus au-delà de l'aspect sélection

était de développer sur le tas, la capacité de conception et de négociation de projet chez les responsables ONG concernées. Pour rappel, ce processus a connu la participation de vingt sept (27) ONG membres qui ont fait l'objet d'un diagnostic complet avec visites systématiques sur sites d'intervention.

Comme preuve de cette amélioration de capacité nous pouvons signaler la sélection de dix(10) autres ONG membres du ROBS par le PNLS pour bénéficier de financement pour VIH/SIDA.

Un autre facteur qui a fortement contribué au renforcement de la capacité de conception de projet est sans doute la formation en conception de projet tenue du 05 au 08 juin 2001 à Tohouè, à la quelle ont participé, plus de trente (3O) représentants des autres ONG. Au terme de cette formation toutes les ONG participantes auront à soumettre à la coordination du ROBS un document de projet qui sera revu puis présenté à la prochaine table ronde des partenaires prévue pour octobre prochain.

✍✍Valorisation/utilisation des compétences internes au niveau des ONG membres du réseau pour conduire des missions d'assistance technique prévues dans le cadre des appuis du projet. A cet effet des contrats de prestations de services ont été conclu avec une dizaine de responsables d'ONG membres du réseau pour conduire les sessions de formation suivantes : technologie de contraception et IEC pour Changement de comportement ; les services à base communautaires pour environ 100 relais communautaires. La même approche a été utilisée pour les missions de supervisions formatives.

C. Progrès vers des ONG de santé plus crédibles qui offrent des services de santé de qualité améliorée

Cette section est relative aux progrès accomplis par les dix (10) ONG bénéficiaires de mini grants tel que présentées dans le tableau ci-après.

Tableau de présentation des ONG avec mini grant PDI

NOM ONG	SITE D'INTERVENTION	**Focus Mini Grant** Programme de développement Institutionnel (PDI)	BUDGET MINI GRANT		
			Apport ONG	Subvent. PAIR	TOTAL
MFVSP : Mouvement des femmes volontaires pour les soins de Santé Primaires	OROKOTO Collines (Glazoué)	Amélioration capacités organisationnelle, et d'intervention et de la qualité des services en Santé de la reproduction	1 320 000	11 992 807	13 312 807
GCS : Groupe Conseil et Santé	Quartiers TANKPE Litoral (Godomey)	Amélioration capacités organisationnelle, et d'intervention et de la qualité des services en Santé de la reproduction	2 470 000	11 896 500	14 366 500
SOS VADES : SOS Volontaire d'Action pour le Développement	LAKPO, BETTA, BOOKOU, LAGBADO - Commune GOBE ZOU (Djiadja)	Amélioration capacités organisationnelle, et d'intervention et de la qualité des services en Santé de la reproduction	1 425 650	11 550 000	12 975 650
IPAFRIQUE : Institut Pascov Afrique	AGBLANGANDAN, DAVATIN, KADJAKOME OUEME	Amélioration capacités organisationnelle, et d'intervention et de la qualité des services en Santé de la reproduction	1 130 000	11 129 800	12 259 800
OASH : Organisation d'Aide pour la Santé Humaine	KPOCON & HEZONHO Zou (Bohicon)	Amélioration capacités organisationnelle, et d'intervention et de la qualité des services en Santé de la reproduction	1 788 000	12 611 500	14 399 500
ABS : Association Bon Samaritain	YOLOMAHOUTO, GODOMEY GARE, DEKOUGBE -GODOMEY	Amélioration capacités organisationnelle, et d'intervention et de la qualité des services en Santé de la reproduction	2 500 000	12 479 500	14 979 500
ASPPIP : Association des personnes Promotrices des Initiatives Paysannes	BADAZOUI – BOPA Mono	Amélioration capacités organisationnelle, et d'intervention et de la qualité des services en Santé de la reproduction	3 908 000	11 605 000	15 513 000
CAPID : Centre d'Action pour la Promotion des Initiatives de Développement	Villages de Kandi Borgou (Parakou)	Amélioration capacités organisationnelle, et d'intervention et de la qualité des services en Santé de la reproduction	2 309 912	11 064 900	13 374 812
GRADE : Groupe de Recherche d'Action pour le Développement et l'Environnement	Quartiers AMAWIGNON, GUINMA,GANOU Borgou (Parakou)	Amélioration capacités organisationnelle, et d'intervention et de la qualité des services en Santé de la reproduction	1 040 000	11 144 100	12 184 100
La vie Nouvelle	Communautés riveraines Lac NOKOUE Cotonou Litoral (Cotonou)	Amélioration capacités organisationnelle, et d'intervention et de la qualité des services en Santé de la reproduction	1 306 000	11 621 500	12 927 500
			19 197 562	117 095 607	136 293 169

IR10.1 Les ONG membres du ROBS sont plus crédibles grâce au personnel qui dispose des compétences requises pour assurer efficacement son travail

Le niveau de qualification et de compétence du personnel des ONG bénéficiaires de mini grant (PDI), en particulier le personnel prestataire constitue un atout majeur pour fournir des services de qualité. En effet dans le cadre de l'appui reçu à travers le mini grant chaque ONG a été amené à recruter le personnel avec la qualification requise pour les prestations à fournir. A savoir pour les prestations cliniques en santé de la reproduction des sages femmes ou des infirmiers diplômés d'Etat ; pour les activités d'IEC pour le changement de comportement des infirmiers diplômés d'état, des assistants sociaux ou tout autre niveau équivalent. Pour le poste de comptable le niveau CAP était requis.

Ce personnel ainsi recruté a reçu des formations spécifiques appropriées leur permettant d'assumer efficacement les responsabilités. Aussi le processus de supervision formative mis en place permet une mise à niveau permanente sur le tas.

IR 10.2 Les ONG membres du ROBS sont plus crédibles grâce au respect des principes de bonne gouvernance et de démocratie

Le processus de prise de décision et de gouvernance interne au niveau des dix ONG bénéficiaires de mini grant (PDI) se font de plus en plus selon les principes démocratiques et de bonne gouvernance.

En effet le processus de sélection de ces ONG a permis d'établir leurs situations de départ (données de base). Sur base de ces constats, l'équipe technique du projet a progressivement amené les responsables des ONG concernées à adopter des pratiques démocratiques et de bonne gouvernance. Les efforts de l'équipe techniques ont porté entre autres sur :

- l'élargissement à d'autres responsables de l'ONG, au moins trois personnes le processus de négociation du mini grant,
- le respect des dispositions statutaires de l'ONG en terme d'obligation de rendre compte aux autres membres, la tenue régulière des réunions statutaires matérialisée par des PV,

Un autre facteur qui a sans doute renforcé la vie associative au niveau de certaines ONG est le processus d'auto diagnostic institutionnel qui a démarré avec l'atelier de formation en méthodologie de conduite auquel ont participé trente(30) représentants d'ONG membres du réseau.

IR10.3 Les ONG membres du ROBS sont plus crédibles grâce à l'efficacité et la transparence de leur système de gestion financière

Les pratiques de gestion au niveau des dix ONG bénéficiaires de mini grant (PDI) sont, de plus en plus, transparentes. Le processus de compte rendu financier mensuel mis en place pour la justification des avances de fonds faites aux dites ONG en est le point de départ.

En effet chaque ONG sur base du son budget de trésorerie trimestriel soumet à CARE le 27

du mois en cours un rapport financier auquel est jointe la demande d'avance de fonds pour les activités du mois suivant. Après l'analyse du rapport financier le compte bancaire de l'ONG est de nouveau alimenté après déduction au besoin des fonds non justifiés (dépenses/pièces non éligibles).

Ce processus bien très contraignant aussi bien pour l'équipe du projet que pour les ONG concernées a le mérite d'instaurer une interaction permanente et de supervision formative. A ce jour les insuffisances de départ se dissipent de plus en plus.

Un autre facteur qui a fortement contribué à une plus grande efficacité des systèmes de gestion est sans doute les missions d'assistance pour la mise en place au niveau de sept (7) ONG des systèmes de gestion administratives, financières et comptables. En effet du 30 avril à ce jour deux cabinets d'audit spécialisés en gestion des ONG sont à pied d'œuvre pour la mise en place au niveau de chaque ONG concernée un système de gestion opérationnel et efficace.

Au titre des acquis de cette mission il faut souligner : un rapport qui fait l'état des lieux au niveau de chaque ONG, un manuel de procédures de gestion administrative, financière et comptable, le support complet de gestion, etc.

IR11.1 Les ONG membres du ROBS offrent des services de santé de qualité améliorée et une utilisation plus accrue

La qualité des prestations des ONG bénéficiaires de mini grant est de plus en plus conforme aux normes en vigueur. Pour preuve, les prestataires cliniques (sages femmes / Infirmiers Diplômés d'Etat (IDE) et animateurs IEC /CCC, recrutés et formés pour le compte des ONG introduisent les changements requis. Aussi, la dotation des dites ONG en matériels médicaux indispensables et en fonds de roulement pour l'achat de produits contraceptifs et de médicaments essentiels, dans le cadre des Programmes de Développement Institutionnel(PDI) basés sur des micro-projets santé de la reproduction, constituent des facteurs déterminants ;

✍✍Quinze (15) autres ONG membres sont dotées du minimum de matériel médical et/ou d'IEC indispensable leur garantissant des prestations de qualité. Il s'agit surtout du dispositif de stérilisation pour la prévention des infections au niveau des centres de santé d'ONG et du matériel audio visuel pour des séances d'IEC pour les changements de comportement.

IR11.2 Les ONG membres du ROBS sont plus efficace dans les activités de mobilisation communautaire

La mise en place des services à base communautaires avec la formation et la dotation en kit d'une centaine (95) de relais communautaires au profit des communautés cibles des ONG bénéficiaires de mini grants.

Ces relais communautaires qui ont été sélectionnés par les communautés d'origines, assurent la distribution à base communautaire des produits contraceptifs et des médicaments essentiels non prescriptibles.

Pour soutenir le travail des relais au niveau communautaire, chaque ONG a recruté et formé au moins un animateur chargé d'IEC pour le

changement de comportement. Les profils de ces animateurs sont entre autres : sage femme, assistant social, infirmier diplôme d'état, etc.

IV. Activités transversales

4.1. Documentation, et dissémination des activités du projet

De façon systématique toutes les activités du projet ont été documentées pour les besoins disséminations des expériences et leçons apprises dans la mise en œuvre de ces activités.

Tableau récapitulatif des principaux documents et outils développés

Titre /Nom	Raison d'être	Date
1. Guide du facilitateur du processus de Planification Stratégique	Fournir la démarche méthodologique à suivre pour la conduite d'un processus de planification stratégique au niveau d'un réseau	Mai –juillet 2000
2. Cahier du participant au processus de planification stratégique	Aide mémoire et hand out pour participants au processus de planification stratégique.	Mai – Juillet 2000
3. Grille de diagnostic institutionnel	Conduire le diagnostic institutionnel de base du ROBS	Novembre 1999
4. Note information sur PAIR	Fournir de l'information synthétisé sur le PAIR	Janvier 2000
5. Guide d'élaboration d'une requête de PDI	Orienter les ONG requérantes dans le processus de préparation de leur requêtes	Avril 2000
6. Formulaire de présentation des requêtes de PDI	Canevas de présentation des requêtes	Avril 2000
7. Fiche Profil ONG	Recueillir les informations clés sur les ONG membres	Avril 2000
8. Grille d'analyse des critères d'éligibilité ONG requérante.	Vérifier le niveau de satisfaction des critères d'éligibilité par une ONG requérante.	Juillet 2000
9. Grille d'appréciation requêtes ONG	Analyser la pertinence du PDI à travers la cohérence entre le but final, les résultats intermédiaire, les activités et les ressources à mettre en oeuvre	Juillet 2000
10. Grille d'analyse de la fiche profil ONG	Vérifier la conformité et la validité des informations fournies dans la fiche profil par rapport à toute la documentation disponible sur l'ONG.	Juillet 2000
11. Grille d'évaluation de l'ONG requérante	Faire la synthèse des résultats obtenus dans les grilles antérieurs et surtout après les visites terrain	Octobre 2000
12. Rapport d'exécution projet (octobre'99-sept 2000)	Bilan des progrès accomplis vers l'atteinte des résultats attendus.	Octobre 2000
13. Rapports d'exécution trimestriels (PIR) au nbre de sept (7) FY00Q2-FY01Q4	Fournir sur une base trimestrielle, les données recueillies sur le terrain par rapport aux principaux indicateurs de résultats. Il s'agit du format fourni par CARE MORR.	
14. Rapports de formations : 7 au total dont pour les prestataires, relais com, AuDI, orientation des organes, concept projets	Faire le compte rendu des principales activités de formation réalisées pendant cette période	Févier, Avril, Mai, juin 2001

4.2. Suivi et évaluation : revue du système d'évaluation d'impact du projet

Dans le cadre d'une initiative globale de CARE visant à évaluer l'efficacité des systèmes d'évaluation d'Impact de l'ensemble de ses projets, l'équipe technique du projet SHNB/PAIR, assistée de cinq représentants du ROBS et du représentant Résidant de CARE Bénin, ont fait la revue du système dudit projet. L'exercice qui s'est déroulée du 11 au 12 mars a passé en revue le document du projet, la pertinence de l'analyse du problème, le cadre logique et le système de suivi et évaluation. A l'issue de cet exercice certaines recommandations ont été faites notamment la revue du plan de suivi et évaluation avec l'assistance d'un spécialiste.

V. Gestion du projet

5.1. Planification

Le plan opérationnel annuel sur lequel repose l'exécution des activités du projet a été partagé avec l'ensemble des partenaires. Sur base de ce plan annuel des plans trimestriels sont soumis à l'USAID pour être partagés avec le MSP. De la même manière le bilan d'exécution de ces plans sont transmis.
D'autre part l'équipe technique du projet tient sur une base hebdomadaire des réunions de planification des activités à réaliser au cours de la semaine.

5.2. Gestion du partenariat entre CARE et le ROBS

Cette période a été marquée par de nombreux échanges entre CARE et le ROBS. Ces échanges qui se sont déroulés à la fois sous forme de rencontres et de correspondances visaient essentiellement un meilleur accomplissement des responsabilités par chaque partenaire.

Aux termes du premier protocole de partenariat qui lie CARE au ROBS dans le cadre de la mise en oeuvre du projet PAIR, une journée de réflexion a regroupé des représentants du ROBS et de CARE-BENIN pour tirer les leçons issues de cette première expérience et proposer au besoin les corrections qui s'imposent.

5.3. La Gestion du personnel

La période a été essentiellement marquée par le départ en congé de maternité de Madame Ayivi Prudencia, assistante technique en santé de la reproduction. Il faut reconnaître que cette absence de l'AT pour une période de trois mois a sérieusement pesé sur l'équipe technique qui s'est ainsi réduit à deux personnes (la coordinatrice du ROBS et le chef projet)

Cependant il convient de saluer la très haute contribution des expertises internes des ONG membres du réseau auxquelles l'équipe technique à fait appel comme prestataires de services pour conduire des sessions de formation et de supervision formative. Notamment au profit des prestataires cliniques, en IEC/CC et en SBC. Cette stratégie de valorisation des compétences internes du réseau ne devrait pas être considérée comme circonstancielle, sinon comme partie des mécanismes de durabilité du projet.

VI. Obstacles rencontres et solutions préconisées

Les principales contraintes rencontrées pendant cette période sont :

- Faible volonté de certains responsables d'ONG pour un réel changement des pratiques de gestion telles que recherchées par le présent projet. En effet malgré les nombreux appuis fournis par le projet certains leaders (promoteurs) d'ONG, qui n'ont pas intérêt qu'une certaine transparence et démocratie s'instaurent au niveau de leurs structures, ont tendance à bloquer les changements amorcés par le projet. L'approche jusqu'ici adoptée par l'équipe du projet est dans un premier temps de rassurer les leaders concernés par rapport à leur pouvoir/poste. Ensuite les personnes concernées sont amener à se projeter dans une vision à moyen et long terme. C'est à dire leur faire comprendre que la pérennité de leur structure serait garantie lorsqu'elle aurait été jugée crédible aux jeux des partenaires.

- La forte pression de certains responsables d'ONG sur l'équipe technique du projet suite aux demandes d'appui non satisfaites. En effet malgré les nombreuses ouvertures faites par le projet au profit des ONG certains responsables non satisfaits jouent à la diffamation. Il est évident qu'il faut faire avec de telles situations, surtout dans le contexte particulier du ROBS ou quel que soit le niveau de ressource disponible il serait pratiquement impossible de satisfaire toutes les ONG membres. L'essentiel est que le processus de sélection soit transparent et bien documenté pour pouvoir justifier au besoin les bases qui les soutiennent.

- Le plus gros obstacle qui reste à être levé demeure la prédominance des intérêts individuels et immédiats des leaders des ONG membres au détriment d'une vision de réseau. Malgré les efforts fournis par le projet pour répondre aux besoins prioritaires du réseau, nombreux sont les leaders d'ONG qui ne se reconnaissent pas à travers ces appuis.

VII. Leçons Apprises

- Un projet d'appui institutionnel, à l'image du PAIR, ne pourrait atteindre l'impact recherché que lorsque les principaux bénéficiaires auraient fait preuve de réelle volonté, et d'engagement pour adopter les changements institutionnels et comportementaux requis. Or, étant donné que ces changements exigent des leaders plus de partage dans leur prise de décision, et surtout plus de transparence dans les pratiques de gestion et plus de professionnalisme dans leurs prestations, les interventions du projet se trouvent très souvent anéanties par certains leaders qui voient au projet une menace réelle à leur intérêt individuel et immédiat.

- Le bilan de la délégation progressive des responsabilités de gestion et d'exécution du PAIR aux compétences internes du ROBS, vient de prouver une fois de plus que la soutenabilité d'un projet appui institutionnel dépend dans une grande mesure du niveau d'appropriation et de valorisation des compétences internes au sein des structures bénéficiaires de ce projet.

VIII. Plan opérationnel annuel fy 02 (cf. SHNB/PAIR FY 02 AOP)

STRENGTHENING HEALTH NGOs IN BENIN (SHNB/PAIR)
FY02 Annual Operational Plan
July 2001 – June 2002

OBJECTIVES	ACTIVITIES	QUATER Q1	Q2	Q3	Q4	RESPONS.	EXT. support
PART I : OBJECTIVES LINKED TO CARE GOG AOP							
1. Improve project sustainability	**Document and share lessons learned with others CARE projects.**		X		X	**PM**	**Sector Coord**
	Create field and sector synergy with others CARE projects		X				**Prog Coord**
	Develop and negotiate a project consolidation phase document.			X			Sect coord
2. Measure project mid-term performance progress	Review project DM&E plan and related tools	X				PM	DM&E Adv
	Organize an internal project mid-term review	X					Sect coord
PART II : OBJECTIVES LINKED TO PROJECT							
INCREASED INSTITUTIONNAL CAPACITY OF ROBS							
3. Improve ROBS self governance system	Implement relevant recommendation come up from ROBS Institutional assessment, management system audit, workshop concerning role and responsibilities	X				ROBS Coord	ROBS Board
4. Increase ROBS' management system effectiveness	Implement the first financial management system audit recommendation Organize a 2nd financial audit.			X		ROBS Coord	Norbert
5. Improved the follow-up and evaluation, and accreditation of ROBS members	Establish computerized NGO data base		X			ROBS Coord	Consultant
	Organised regular in site supervision to ROBS members NGOs				X	ROBS Coord	ROBS Board
6. Improve ROBS accountability and support to its members NGO needs	Provide, mobilize or channel support to NGOs to develop, secure funds and manage their project,	X	X	X	X	ROBS Coord	PM, RH AT
7. Improve ROBS' communication system	Create a web site for ROBS		X			ROBS Coord	Consultant
	Provide communication equipment to ROBS' departmental Committee	X				PM	
8. Diversify and expand ROBS' partners / funding sources as result of its increasing credibility	Provide support to ROBS leaders participation to relevant health sector events as well as national & international level (ie: XII CISMA 2001)	X	X	**X**	X	PM	
	Organize a development partners round table to share project finding		X			PM	Benin count. Re
INCREASED INSTITUTIONAL CAPACITY OF ROBS MEMBERS NGO							
9. Improve ROBS members understanding of their optimal role of a health NGO	Organized restitution of lessons learned from Mali cross visit to group PIVOT	X				ROBS Coord	ROBS Board

OBJECTIVES	ACTIVITIES	QUATER				RESPONS.	EXT. support
		Q1	Q2	Q3	Q4		
	Extend training in institutional self assessment to larger number of NGO		X			PM	ROBS Coord
	Extend training in strategic planning to others NGO		X			PM	Consultant
10. Increase the number of health NGO with improved project conception and funds mobilization capacity.	Assist trained NGO in project conception skills to develop project document Organized a partners round table	X				ROBS coord	Consultant
	Assist NGO to present their project to potential donors	X				PM	ROBS coord
IMPROVED CREDIBILITY OF ROBS' MEMBERS NGO							
11. Increase number of NGO with sound management practice	Follow-up implementation of TA to establish/improve NGO management system					Account	ROBS acc.
	Supervise NGO monthly financial reporting process	X	X	X	X	Account	ROBS Acc.
IMPROVED QUALITY OF AND INCREASED USE OF HEALTH SERVICES							
12. Increase number of NGO with improved quality of and increased use of service	Organize a regular two- month frequency formative supervision	X	X	X	X	RH TA	ROBS internal expertise
13. Increase number of NGO with improved community mobilisation capacity	Organize regular formative supervision to NGO community based service	X	X	X	X	RH TA	ROBS internal expertise

ANNEXE

TABLEAU DE SUIVI DE L'EXECUTION
du Plan Opérationnel Annuel AF01
(1er janvier au 30 juin 2001)
Légendes : T1=juil.-sept. ; T2=oct.-déc. ; T3=janv.- mars ; T4=avril-juin

ACTIVITES PLANIFIEES	INDICATEURS REALISATION	ECHEANCE				ETAT D'EXECUT	OBSERVATIONS
		T1	T2	T3	T4		
APPUI AU ROBS							
Assistance conseil au CA pour le respect des dispositions statutaires en terme de tenue de réunions ordinaires.	Réunions statutaires régulièrement tenues	X	X	X	X	Réalisée	
Organiser un atelier d'orientation des membres des organes des gestions par rapport à leurs rôles et responsabilités et aussi dans leur interaction entre eux	Rapport atelier		X			Réalisée	
Assistance conseil au personnel de la coordination.	Performance du personnel accrue	X	X	X	X	Réalisée	
Finalisation planification Stratégique du ROBS	Plan Stratégique adopté		X			Réalisée	
Elaborer et mettre en œuvre le plan annuel d'exécution.	Document plan		X			Réalisée	
Assistance conseil pour le respect des procédures de gestion	Respects des procédures			X		Réalisée	
Commanditer l'audit annuel des comptes du réseau.	Rapport d'audit				X		
Créer une base de données sur les ONG membres.	Données de base disponible		X			En cours	Données dispo.
Mettre en place un système de suivi évaluation et d'accréditation des ONG membres.	Critères d'accréditation adoptés			X		Réalisée	
Organiser des visites de supervisions des interventions des ONG membres.	Rapport de visites	X	X	X	X	Réalisée	Act. Contin.
Soutenir des activités de plaidoyer du Réseau	Actions de plaidoyer relancées						
Apporter une assistance technique à l'élaboration et à la mise en œuvre des projets.	ONG membres ayant bénéficiées d'autres financements	X	X	X	X	Réalisée	Continue
Mettre en place un système de communication et d'échange d'expériences au sein du réseau de même qu'avec ses partenaires	Membres du réseau sont régulièrement informés		X	X		Réalisée	Continue

ACTIVITES PLANIFIEES	INDICATEURS REALISATION	ECHEANCE				ETAT D'EXECUT	OBSERVATIONS
		T1	T2	T3	T4		
Assurer la connexion réseau à l'Internet et l'équipement en appareil FAX.	Connexion effectuée		X			Réalisée	
Initier le personnel et membres du réseau à l'exploitation du système.	Personnel expl. Le syst.		X			Réalisée	
AUTRES ONG MEMBRES							
Organiser un atelier de formation en conception et gestion de projets à l'intention des ONG membres.	Rapport de formation			**X**		Réalisée	
Faire le suivi appui sur le terrain, auprès des ONG bénéficiaires, des formations reçues.	Qualité document de projet			**X**		En cours	31 juillet
Organiser un atelier de formation en planification stratégique à l'intention des ONG membres.	Rapport de l'atelier			**X**		En cours	Atelier d'AuDI
Faire le suivi appui aux ONG qui s'engagent le processus de planification stratégique	ONG formées engagées dans PS				X	En cours	Exercices d'AuDI
Organiser des formations sur les techniques de participation communautaire.	Rapport de formation			**X**			
Faire le suivi appui sur le terrain des formations reçues auprès des ONG bénéficiaires.	Participation communautaire dans les micro projet			X	X		
APPUI AU NOYAU DE 10 ONG MEMBRE							
Finaliser la sélection des ONG pour l'appui direct du projet.	Liste des ONG élect.		X			réalisée	
Finaliser les Plans de Développement Institutionnel (PDI) des ONG sélectionnées.	Document de plan d'exécution & budget		X			réalisée	
Négocier et conclure avec les dix ONG sélectionnées des accords sous financement pour la mise en œuvre de leur PDI.	Contrats signés		X			Réalisée	
Fournir l'assistance requise en vue l'instauration au sein des ONG concernées des pratiques démocratiques, de bonne gouvernance et de gestion saine.	Respect des dispositions statutaires			X	X	En cours	
Organiser les formations requises (formelles et informelles) à l'intention des prestataires.	Rapport de formation			X	X	Réalisée	
Effectuer des missions de supervisions auprès des prestataires sur le terrain	Rapport de mission			X	X	Réalisée	
Doter les prestataires et communautés bénéficiaires d'outils de travail appropriés.			X	X		Réalisée	