



PLAN STRATÉGIQUE EDUCO 2015-2018

Avec les enfants, des opportunités de changement





educ@educ.org



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



www.facebook.com/educONG

CONTENU

INTRODUCTION	5
CONTEXTE EXTERNE	6
MISSION, VISION, VALEURS ET PRINCIPES	9
NOTRE THÉORIE DU CHANGEMENT ET NOTRE VALEUR AJOUTÉE	11
NOTRE APPROCHE DE TRAVAIL	14
COMMENT TRAVAILLONS-NOUS ?	14
AVEC QUI TRAVAILLONS-NOUS ?	14
OBJECTIFS STRATÉGIQUES DE DÉVELOPPEMENT	16
OBJECTIF 1 : ÉDUCATION	16
OBJECTIF 2 : PROTECTION	19
OBJECTIF 3 : GOUVERNANCE	21
OBJECTIFS STRATÉGIQUES ORGANISATIONNELS	23
OBJECTIF 4 : INTÉGRATION D'UNE APPROCHE BASÉE SUR LES DROITS DE L'ENFANT	23
OBJECTIF 5 : FINANCEMENT	25
OBJECTIF 6 : VISIBILITÉ ET TRAVAIL EN RÉSEAU	27
SUIVI ET ÉVALUATION DES RÉSULTATS OBTENUS	29



1

INTRODUCTION

Le présent Plan Stratégique couvre la période 2015-2018. Il a été élaboré dans le cadre d'un processus participatif et regroupe toutes les contributions apportées, aussi bien de la part des enfants¹, qui sont au centre de nos actions, que de nos collaborateurs, de nos partenaires locaux et du personnel de l'organisation. Plus de 1500 personnes de 17 Pays différents ont contribué à la définition de ce Plan avec la participation de plus de 220 enfants. Nous avons aussi compté sur la participation qualitative d'environ 450 personnes de 37 groupes de discussions organisés à cet effet.

À partir de ce processus, nous avons révisé et reformulé nos fondements institutionnels (mission, vision, valeurs et principes) en nous focalisant sur la recherche du bien-être des enfants.

Dans un premier temps, nous avons établi trois objectifs stratégiques de développement axés sur le Droit à l'Éducation et à la Protection, et sur des pratiques de bonne gouvernance. Pour atteindre ces derniers, nous nous sommes ensuite fixés trois objectifs stratégiques institutionnels que nous considérons comme fondamentaux. Leur « raison d'être » consiste à mettre en place une culture organisationnelle basée sur les Droits de l'Enfant, l'évaluation et l'apprentissage tout au long de la vie, à travers la gestion des connaissances, le travail en réseau, ou le recours à des sources de financement diversifiées qui garantissent la durabilité économique de l'entité.

Ce document fait partie intégrante du calendrier des engagements d'Educo pour les quatre années à venir.

1. D'après la *Convention relative aux droits de l'enfant* est considéré comme enfant tout être humain âgé de moins de dix-huit ans, sauf si la loi du pays stipule que la majorité peut être atteinte plus tôt. Cependant, Educo considère comme enfant tout être humain de moins de dix-huit ans, indépendamment de ce qui est établi dans la législation en vigueur du pays.

CONTEXTE EXTERNE

Nous vivons dans *un monde sans alentours*, un monde dans lequel nous nous sentons tout aussi bien responsables que touchés par les répercussions des actions menées d'un bout à l'autre de la planète. Un monde dans lequel la concentration des richesses, sans précédents dans l'histoire de l'humanité, contraste avec l'extrême pauvreté. Les anciennes typologies de pays qui classaient par exemple les pays développés et en développement, de Premier monde et de Tiers monde, les pays riches et les pays pauvres n'ont plus lieu d'être. La nouvelle géographie de la pauvreté au XXI^{ème} siècle ne fait plus uniquement référence aux personnes en situation de pauvreté. Elle tient compte désormais des questions d'inégalités de classe, de géographie, et d'ethnie, elle distingue ceux qui payent des impôts et ceux qui tirent profit des dépenses publiques et des opportunités générées par la croissance économique.

En 1972, une première alerte fut donnée pour dénoncer un modèle de croissance économique insoutenable dans un monde fini. Les mises en garde du rapport *Les limites de la croissance*² se sont répétées au cours des 40 dernières années. Cependant, l'humanité s'est vue incapable de réorienter le développement en prenant compte des limites écologiques de la Terre et du bien-être de tous les habitants de la planète. Elle n'a pas non plus réussi à ce que les mécanismes politiques actuels mettent un terme à la violation des droits humains, une responsabilité qui relève pourtant des États. Les causes qui engendrent et prolifèrent la violation des droits n'ont pas pu être évincées et sont visiblement reliées à la perte de pouvoir de la part des États, mais aussi au pouvoir des finances internationales, à l'existence d'institutions politiques globales qui fonctionnent sans aucun type de contrôle démocratique, au fossé croissant des inégalités, ou à la pression exercée sur les ressources naturelles et à la perte des moyens de subsistance durables.

L'idée de progrès en termes de croissance économique a des effets dévastateurs sur plus de deux milliards de personnes exclues de ce modèle de développement et dont la première préoccupation est de survivre. La situation des enfants est incontestablement la plus vulnérable car leurs droits à la protection et au développement sont constamment bafoués. Le décès, en 2012, de 6,6 millions d'enfants de moins de 5 ans dans le monde³, est dû à de nombreuses causes qui, dans la majorité des cas, auraient pu être évitées comme la malnutrition. Aussi, ces violations massives des droits humains sont aujourd'hui encore des traits qui caractérisent notre monde actuel. C'est aussi pourquoi de nombreux enfants se voient obligés à rechercher des moyens de subsistance. Dans le monde, 15 % des enfants travaillent⁴, devenant ainsi des victimes de l'exploitation, ce qui est une violation majeure de leur droit à la protection et à leur développement. Tout cela s'ajoute aux taux élevés de violence, maltraitance et abus infligés aux enfants, et à la présence d'un nouveau facteur face auquel les enfants ne sont pas protégés : les effets

2. Massachusetts Institute of Technology (1972). *The Limits to Growth*.

3. Unicef (2014) *La situation des enfants dans le monde 2014 en chiffres : chaque enfant compte*.

4. Idem.



dévastateurs de la croissante fréquence et intensité des phénomènes climatiques.

Leur droit à une éducation est lui aussi remis en jeu. Pourtant, de nombreuses recherches sur le développement témoignent que l'éducation est un facteur clé pour inverser la tendance d'un phénomène pervers qui consiste à perpétuer la pauvreté⁵ par sa transmission d'une génération à l'autre. L'accès universel à une éducation équitable et de qualité favorise la construction de sociétés plus justes, en faveur de la jouissance des droits et de l'amélioration du bien-être actuel et futur des enfants. Telle en est la preuve l'impact positif de la durée de l'éducation des mères sur la diminution du taux de mortalité des enfants de moins de cinq ans⁶. Aussi, le maintien des enfants à l'école permet de diminuer les taux de grossesse précoce et de reporter l'âge de mariage. À savoir que 11 % des filles dans le monde se marient avant l'âge de 15 ans⁷. Voici là quelques exemples de l'importance du droit à l'éducation, dont sont actuellement privés environ 60 millions d'enfants⁸. Cependant, il ne s'agit pas uniquement d'une question d'accès, mais aussi de qualité car même si les enfants ont effectivement accès à l'école, ils ne bénéficient

5. SDSN (2013). *The future of our children: lifelong, multi-generational learning for sustainable development*; Unesco (2013). *Education beyond 2015*.

6. PNUD (2013). *Rapport sur le développement humain 2013. L'essor du Sud : le progrès humain dans le monde diversifié*.

7. Unicef (2014). *La situation des enfants dans le monde 2014*.

8. Unesco (2014). *Rapport mondial de suivi sur l'éducation pour tous 2013/2014*.



pas toujours d'une éducation de qualité qui leur permette d'acquérir les connaissances nécessaires à leur bon développement.

L'éducation est aussi fondamentale pour l'acquisition des connaissances et la revendication des Droits de l'Enfant. Les sociétés actuelles manifestent de plus en plus leur mécontentement face au manque d'opportunités pour exprimer leurs opinions et participer aux décisions qui les concernent. Il est donc important de promouvoir des espaces de protection, de non discrimination et de participation pour la construction d'une citoyenneté active et d'une bonne gouvernance aussi bien au niveau local que global. C'est ce que réclament les sociétés actuelles. Ces revendications doivent plus que jamais s'appliquer pour les enfants. En tant que sujet de droit, les enfants et les adolescents doivent aussi jouer leur rôle dans la construction de la société. Il faut par conséquent leur fournir les espaces et les conditions nécessaires pour l'exercice effectif de leur leadership et de leur citoyenneté.

Pour ce faire, l'humanité doit tout d'abord se réconcilier avec sa propre diversité. Le bonheur doit quant à lui être indissociable du droit de vivre dans la dignité et en toute liberté. Voici les bases sur lesquelles nous devons construire des relations de solidarité qui nous permettent d'avancer vers des sociétés plus justes et plus équitables, pour la garantie des droits et du bien-être des enfants.

MISSION, VISION, VALEURS ET PRINCIPES

Notre Mission explique notre identité, notre engagement et identifie avec qui et pour qui nous travaillons :

Nous travaillons avec les enfants et leur entourage pour une société plus juste et équitable qui garantisse leurs droits et leur bien-être.

Notre Vision reflète le monde auquel nous aspirons :

Un monde où tous les enfants jouissent pleinement de leurs droits et vivent en toute dignité.

Nos Valeurs inspirent notre mission et nous aide à l'interpréter.

Engagement social : Nous travaillons pour le bien commun, pour défendre la dignité humaine, en construisant, collectivement, des relations justes et solidaires entre les peuples, les personnes et les cultures.

Équité : Nos actions ont pour but de promouvoir une plus grande justice sociale et de renforcer les capacités des personnes dans l'exercice de leurs libertés.

Respect : Nous reconnaissons et défendons la richesse de la diversité humaine que nous considérons comme primordiale pour garantir la cohésion sociale, la paix et la dignité des personnes.

Nos principes sont conçus comme des normes opérationnelles qui ont pour but de guider nos actions. Ils doivent être adoptés et appliqués obligatoirement et doivent être mesurables.

Participation : Toutes nos activités garantissent et s'attachent à promouvoir le droit à la participation des enfants, des adolescents, et de leurs proches, pour le plein exercice de leur citoyenneté. Nous promovons ainsi une culture participative au sein de notre organisation.

Non discrimination : Notre travail est fondé sur la reconnaissance du fait que tous les enfants et adolescents doivent pouvoir jouir de leurs droits, sans distinction aucune d'origine nationale, ethnique ou sociale, de sexe, de religion, de langue, d'opinion politique ou de position économique, d'handicaps physiques ou de toute autre situation leur étant propre ou provenant de leur famille.

Transparence : Nous fondons notre travail sur l'honnêteté, la responsabilité et le plein accès aux informations concernant la gestion des ressources et l'impact de nos actions en renforçant ainsi notre reddition de comptes sociale et économique.

Dynamisme : Nous nous adaptons et faisons preuve de créativité et d'innovation pour garantir la qualité de nos actions.





4

NOTRE THÉORIE DU CHANGEMENT ET NOTRE VALEUR AJOUTÉE

Nous travaillons dans le but de veiller à l'accomplissement des Droits de l'Enfant, conformément à la *Convention relative aux Droits de l'Enfant*⁹ (CIDE), et en vue d'un plus grand bien-être des enfants.

Le Bien-être des enfants

Dans notre vision du bien-être des enfants, l'exercice de leurs droits leur confère la possibilité d'être et de faire ce qu'ils considèrent important. Le bien-être des enfants est ainsi le meilleur moyen de mesurer comment nous évoluons vers des sociétés plus justes.

L'approche basée sur les Droits de l'Enfant

L'approche basée sur les Droits de l'Enfant permet d'associer le bien-être des enfants avec la jouissance de leurs droits. Nous faisons appel aux structures nationales et internationales ayant l'obligation de garantir les Droits de l'Enfant pour soutenir nos actions de développement et nous mettons spécialement l'accent sur le renforcement des capacités des États pour qu'ils respectent leurs engagements en matière de Droits de l'Enfant et rendent compte de leurs actions.

Cette approche implique l'application des quatre principes fondamentaux de la CIDE dans toutes nos actions : 1) le principe de non discrimination ; 2) le principe de l'intérêt supérieur de l'enfant ; 3) le droit des enfants à la survie et au développement ; 4) le droit des enfants à exprimer leurs opinions et à être pris en considération dans toutes les questions qui les concernent. Cette approche comprend aussi le principe d'équité, qui consiste à donner la priorité aux personnes en situation de vulnérabilité et/ou de discrimination.

Les actrices et acteurs de changement

Nous partons du principe que tous les acteurs sociaux sont répartis en trois catégories : les titulaires de droits (les enfants), les titulaires de responsabilités (la famille, la communauté, la société civile, le secteur privé, etc.) et les titulaires d'obligations (les États).

Tous ces acteurs doivent, en fonction de leurs rôles, participer au changement, moyennant des actions directes sur les insuffisances et les violations des droits, le renforcement des mécanismes institutionnels et des capacités des communautés et de la société civile. Le rôle des

9. La *Convention Internationale des Droits de l'Enfant (CIDE)* ou *Convention relative aux Droits de l'Enfant* est un traité international adopté par l'Assemblée Générale des Nations Unies le 20 novembre 1989.

enfants, c'est-à-dire leur implication et leurs responsabilités, varie en fonction de l'évolution de leurs capacités.

La valeur de l'éducation pour Educo

Nous considérons que l'éducation, en plus d'être un droit en soi, représente un moyen indispensable pour atteindre les autres droits et libertés. C'est pourquoi nous sommes convaincus que l'éducation doit être incontestablement¹⁰ : disponible, accessible, acceptable et adaptable. Nous croyons fermement que l'éducation transforme la vie des personnes¹¹ et qu'elle les prépare pour changer leur contexte local et global, en contribuant ainsi à la construction de sociétés plus justes et plus équitables.

Notre Approche du Changement

Responsabilité de l'entourage des enfants

Nous renforçons les capacités de la famille, de la communauté, de la société civile en faveur des Droits de l'Enfant

Obligation de l'État

Nous travaillons pour que les États respectent leurs engagements et répondent de leurs actions



Responsabilité des enfants

Nous renforçons les capacités des enfants pour qu'ils exigent l'effectivité de leurs droits

Pour un changement de la société où tous les enfants jouissent pleinement de leurs droits et vivent en toute dignité

10. Basé sur le cadre proposé par Katarina Tomasevski : ex Rapporteur Spécial des Nations Unies sur le Droit à l'éducation.

11. Unesco (2013). *L'Éducation transforme nos existences*.



Notre vision de l'Éducation



Les enfants jouissent pleinement de leurs droits et vivent en toute dignité



5 NOTRE APPROCHE DE TRAVAIL

Nos actions reposent sur une approche qui atteste notre manière de faire, de comprendre et d'aborder la réalité, et qui détermine avec qui et où nous travaillons.

COMMENT TRAVAILLONS-NOUS ?

Proximité : Nous priorisons le travail au niveau local, en étroite collaboration avec les communautés, les acteurs de la société civile et les institutions publiques ayant un contact direct avec les enfants.

La durabilité : Nous soutenons les enfants et leur entourage, mais, en aucun cas, nous substituons ou exerçons le rôle de l'État. Tous nos programmes et nos projets sont conçus pour aborder les causes structurelles de la vulnérabilité et de l'exclusion, de manière à ce que l'impact positif perdure.

AVEC QUI TRAVAILLONS-NOUS ?

Nous travaillons principalement avec les acteurs énoncés ci-dessous :

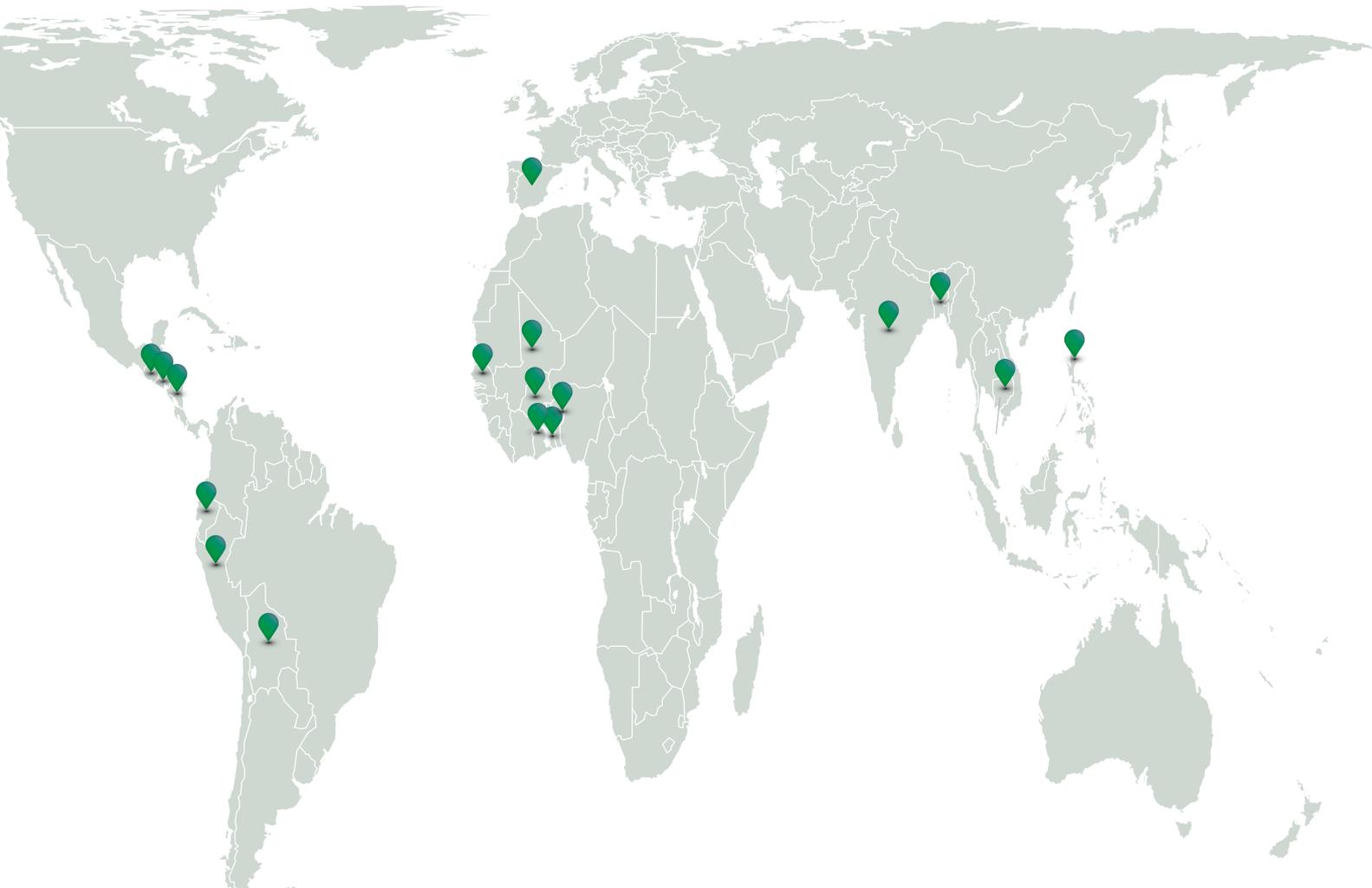
Les enfants et les adolescents : Les enfants et les adolescents sont au cœur de nos priorités, notamment les groupes en situation de vulnérabilité et d'exclusion, et nous prêtons particulièrement attention aux filles.

Les communautés locales : Notre engagement, dont les enfants sont la priorité, doit s'inscrire dans un cadre de travail en étroite collaboration avec les communautés pour accompagner les processus de développement local durables et transformateurs.

Les organisations de la société civile locales, nationales et internationales : Nous priorisons le travail en alliance avec les organisations de la société civile, fondé sur des relations de collaboration et de renforcement mutuel.

Les gouvernements et les institutions publiques locales, nationales et internationales : Nos actions suivent les principes qui orientent la coopération internationale d'après la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide (appropriation, alignement, harmonisation, résultats et redevabilité mutuelle) en cohérence avec les stratégies de développement et les politiques publiques des pays où nous travaillons. Nous promovons des alliances avec les institutions publiques dans le cadre de la promotion des droits humains qui contribuent à l'accomplissement des objectifs visés.

La base sociale : Educo, en tant qu'organisation guidée par des concepts tels que la justice sociale et la solidarité, a besoin du soutien de



ses collaboratrices et de ses collaborateurs. En vue de consolider cette relation, nous travaillons pour nouer des liens plus étroits avec notre base sociale afin de renforcer son engagement solidaire, ainsi que sa participation active dans le modus operandi de l'organisation. Le parrainage est pour nous un moyen d'unir les personnes solidaires avec les enfants en situation de vulnérabilité. C'est un outil de sensibilisation pour construire un monde plus juste, à double sens et qui part de la reconnaissance mutuelle. C'est pour cela que le parrainage fait partie intégrante de nos programmes et de nos projets, dans une approche communautaire, en travaillant avec les enfants dès leur petite enfance.

OÙ TRAVAILLONS-NOUS ?

Pendant la période en vigueur du présent plan stratégique, l'organisation définit son cadre d'action géographique en se fondant sur des critères de vulnérabilité, l'Indice de Développement Humain, et les principes d'optimisation de l'impact de notre travail.

Nous sommes présents dans 17 pays de 4 continents :

- **Afrique** : Benin, Burkina Faso, Ghana, Mali, Sénégal, Togo
- **Amérique Latine** : Bolivie, Équateur, Le Salvador, Guatemala, Nicaragua, Pérou
- **Asie** : Bangladesh, Cambodge, Inde, Philippines
- **Europe** : Espagne

Le milieu rural et urbain

La majorité de nos actions sont principalement menées à bien dans les zones rurales. Cependant, étant donné le processus d'urbanisation croissante de la population mondiale, nous redéfinissons et renforçons notre travail dans les zones périurbaines marginalisées.



OBJECTIFS STRATÉGIQUES DE DÉVELOPPEMENT

Conformément aux buts institutionnels, nous travaillons en vue d'atteindre les objectifs que nous énumérons ci-dessous.

OBJECTIF 1 : ÉDUCATION

Les enfants et les adolescents exercent et jouissent de leur droit à une éducation équitable, transformatrice, et de qualité tout au long de leur vie.

Nous concevons le Droit à l'Éducation sous trois angles : le droit à l'éducation, les droits dans l'éducation et les droits à travers l'éducation.

L'éducation que nous défendons a comme finalité le développement intégral de la personnalité, des propres talents, des capacités et du sens de la dignité. C'est pourquoi nous promovons une éducation inclusive qui exclut toute forme de discrimination et qui permet à tous les enfants d'acquérir équitablement les acquis d'une éducation fondamentale. L'éducation se centre sur les enfants, à partir de leur vécu, leurs motivations, leurs caractéristiques, leurs réalités et leurs rêves pour que l'apprentissage fasse aussi partie de la jouissance de la vie.

L'éducation que nous défendons est transformatrice et renforce les capacités des personnes pour leur permettre de construire des sociétés plus justes et plus libres.

Cible 1.1

Le droit à l'éducation : Atteinte des conditions nécessaires pour garantir une éducation fondamentale à tous les enfants sans aucune distinction, pour apprendre à être, à faire, à connaître et à vivre ensemble.

Les progrès accomplis seront mesurés à partir de l'indicateur suivant :

- Augmentation du nombre d'enfants inscrits à l'école et qui achèvent un cycle d'enseignement complet (pré-primaire, primaire, secondaire et programmes non formels).

Lignes d'action :

- Faciliter l'accès aux enfants et aux adolescents déscolarisés aux processus d'apprentissages fondamentaux.
- Identifier les principales causes du manque d'opportunités éducatives comme les problèmes de nutrition, santé, appauvrissement du noyau familial, communautaire, etc., et promouvoir les mécanismes qui permettent d'y remédier.
- Promouvoir l'éducation, de la phase initiale jusqu'à la finalisa-



tion de l'enseignement secondaire sous ses différentes formes : général, technique, professionnel, etc.

- Promouvoir des installations scolaires sûres, protectrices et stimulantes qui soient inclusives et qui s'adaptent à la réalité du contexte.
- Faciliter la disponibilité et la qualité des ressources, des équipements et du matériel scolaire à tous les enfants.

Cible 1.2

Les droits dans l'éducation : Promotion des processus d'enseignement et d'apprentissage pertinents, créatifs et inclusifs axés sur les élèves en leur permettant de développer pleinement leur personnalité, leurs talents et leurs capacités.

Les progrès accomplis seront mesurés à partir des indicateurs suivants :

- Augmentation du pourcentage d'enfants qui manifestent être plus satisfaits vis-à-vis du processus éducatif.
- Augmentation du nombre d'enfants qui acquièrent les compétences et les apprentissages fondamentaux adaptés aux références nationales et d'utilité pour les élèves.

Lignes d'action :

- Promouvoir l'amélioration de la qualification professionnelle et des conditions des professeurs dans leur formation initiale et tout au long de leur vie, en renforçant leur motivation et leurs capacités.
- Promouvoir les curricula et le matériel pédagogique pertinents, inclusifs, participatifs et adaptés au contexte, qui favorisent les processus d'apprentissage interactif et intégral.
- Promouvoir des méthodologies de pédagogie active, axées sur les enfants et leur développement intégral, en répondant à la diversité des besoins et des capacités, en vue d'obtenir équitablement les acquis de l'apprentissage.
- Incorporer une approche basée sur le genre dans la culture et les



curricula des centres scolaires, en promouvant des processus d'enseignement capables d'éliminer les stéréotypes et de transformer les rôles de genre.

- Renforcer les processus d'enseignement-apprentissage basés sur la langue et la culture locales, en favorisant la diversité et l'interculturalité.
- Promouvoir des processus d'évaluation basés sur la formation, la participation et l'équité qui prennent en compte toutes les dimensions de la personne.

Cible 1.3

Le droit à travers l'éducation : Promotion d'une éducation inclusive, critique et participative pour la jouissance des droits humains, en interaction permanente avec l'environnement pour construire des sociétés plus justes.

Les progrès accomplis seront mesurés à partir de l'indicateur suivant :

- Augmentation de la participation communautaire dans la conception, le développement et l'évaluation du projet éducatif des centres scolaires.

Lignes d'action :

- Renforcer une éducation et une culture scolaire axées sur les droits humains qui ont pour but de renforcer le respect des droits humains et des libertés fondamentales au niveau local et global.
- Promouvoir une gestion scolaire autonome qui privilégie la participation des élèves, de la famille et de la communauté scolaire en général.
- Renforcer la participation de la communauté pour la création de contenus éducatifs et pour une culture scolaire.
- Renforcer l'engagement de l'école à l'égard de son environnement local et global pour la promotion de moyens de subsistance durables, le respect de l'environnement et l'établissement de relations plus justes.
- Renforcer les capacités des structures administratives et politiques chargées de l'éducation pour qu'elles respectent leur obligation de garantir le droit à une éducation de qualité.
- Renforcer les capacités de la société civile, à travers la promotion des réseaux d'échange et des actions éducatives.

OBJECTIF 2 : PROTECTION

Les enfants jouissent de leur droit à vivre dans des environnements sûrs et protecteurs.

En tant qu'organisation qui travaille avec les enfants, nous avons la responsabilité de les protéger contre toutes les formes de violation de leurs droits. Nous concevons le droit à être protégé au sens large et intégral, comme le droit à un environnement sain et à l'abri de toute forme de violence, d'abus, d'exploitation, de négligence, de discrimination et /ou de châtement dégradants.

Cible 2.1

Les enfants vivent dans un environnement à l'abri de la violence, de la maltraitance, des négligences et des abus au sein de leur famille et de leur communauté.

Les progrès accomplis seront mesurés à partir de l'indicateur suivant :

- Augmentation et amélioration de la mise en pratique des normes et des plans de protection.

Lignes d'action :

- Promouvoir le droit à l'identité en soutenant le système d'enregistrement des naissances.
- Lutter contre l'abandon et la négligence, considérés comme des formes de violence à l'égard des enfants, notamment en matière de survie et de développement.
- Promouvoir une culture du bon traitement et une éducation bienveillante de la part des familles, des écoles et des communautés.
- Soutenir des initiatives contre les pratiques traditionnelles nocives.
- Promouvoir des actions contre le mariage des enfants, en impliquant les leaders communautaires et les institutions gouvernementales.
- Faire le suivi des plaintes présentées et du traitement ultérieur de ces dernières.
- Soutenir l'élaboration et la mise en place des plans de protection scolaires, communautaires et municipales.

Cible 2.2

Réduction de l'incidence du travail des enfants et élimination de l'exploitation des enfants sous toutes ses formes.

Les progrès accomplis seront mesurés à partir des indicateurs suivants :

- Augmentation du nombre d'enfants travailleurs qui s'incorporent au système éducatif.
- Amélioration des mécanismes de coordination pour lutter contre l'exploitation et les pires formes de travail des enfants.





Lignes d'action :

- Lutter contre les pires formes de travail des enfants.
- Travailler pour améliorer les conditions de travail, la sécurité et la santé des enfants travailleurs.
- Travailler avec le secteur privé et la société civile pour respecter les normes éthiques existantes au sujet du travail des enfants telles que l'*Initiative sur les Principes régissant les entreprises dans le domaine des Droits de l'Enfant*¹².
- Travailler dans des programmes pour l'incorporation des enfants travailleurs, ou des anciens enfants travailleurs, dans le système éducatif formel.
- Lutter contre le trafic des enfants.

Cible 2.3

Protection des enfants face aux catastrophes naturelles, grâce à l'augmentation de la résistance et de la résilience des communautés.

Les progrès accomplis seront mesurés à partir de l'indicateur suivant :

- Augmentation et amélioration de l'élaboration des plans de gestion des risques des catastrophes naturelles.

Lignes d'action :

- Renforcer les capacités locales pour la gestion des risques des catastrophes naturelles, en garantissant la participation des enfants et en préconisant leur inclusion en tant que membres des structures formelles prévues à cet effet.
- Soutenir l'élaboration et la mise en place des plans de gestion des risques des catastrophes naturelles qui prennent en considération tous les besoins spécifiques des enfants, et qui garantissent la participation de ces derniers dans ce processus.
- Accompagner la réalisation des campagnes de sensibilisation, en veillant à ce qu'elles soient adaptées aux besoins des enfants et qu'elles intègrent la participation de ces derniers, en tant qu'agents de transmission des connaissances, lors de leur mise en place.
- Promouvoir des campagnes et des actions pour des écoles sûres qui permettent de faire face aux dangers des catastrophes naturelles en garantissant la participation des enfants dans ce processus.
- Promouvoir la formation de la communauté éducative en gestion des risques des catastrophes naturelles, et préconiser l'inclusion de la matière dans le curricula scolaire.
- Protéger les Droits de l'Enfant pendant les situations d'urgence, spécialement le droit à l'éducation, à travers la promotion des normes internationales INEE (*International Network for Education in Emergencies*).

12. Pacte Mondial des Nations Unies (2012).

OBJECTIF 3 : GOUVERNANCE

Les enfants exercent leur citoyenneté active dans le cadre des systèmes publics chargés de promouvoir leurs droits.

Une bonne gouvernance implique la participation active et effective des enfants et requiert un processus qui permette aux populations en situation de vulnérabilité et d'exclusion d'influer directement sur les processus politiques de prise de décisions.

Cible 3.1

Les gouvernements (titulaires d'obligations) respectent leur obligation de mettre en place des lois, des politiques et des structures efficaces qui garantissent les Droits de l'Enfant.

Les progrès accomplis seront mesurés à partir de l'indicateur suivant :

- Augmentation du nombre de gouvernements locaux avec qui nous travaillons qui développent et/ou améliorent leurs stratégies en Droits de l'Enfant.

Lignes d'action :

- Accompagner la conception des stratégies locales et nationales et les organismes internationaux qui incorporent l'enfance comme une priorité dans leurs agendas.
- Utiliser tous les moyens qui nous sont donnés pour demander des comptes aux gouvernements locaux et nationaux sur leur rôle en tant que garant du bien-être et des droits fondamentaux des enfants.
- Promouvoir la mise en place d'un modèle de Villes/Communautés Amies des Enfants¹³.

Cible 3.2

La citoyenneté et la société civile organisée (titulaires de responsabilités) jouent un rôle actif dans la construction et le suivi des stratégies publiques de défense et de promotion des Droits de l'Enfant.

Les progrès accomplis seront mesurés à partir de l'indicateur suivant :

- Augmentation et amélioration des initiatives et des propositions de la société civile qui promeuvent, protègent et implémentent les Droits de l'Enfant.

Lignes d'action :

- Travailler avec les parents, les tuteurs et les tuteuses, le professorat et toutes les personnes de l'entourage proche des enfants, considérés comme des acteurs et des actrices en faveur du changement d'attitudes allant à l'encontre des Droits de l'Enfant.

13. Unicef (2014). *Les Villes Amies des Enfants*.



- Renforcer les capacités des personnes en tant que sujets politiques ainsi que les espaces où elles exercent leur citoyenneté.
- Développer et favoriser la création et la mise en place, au niveau local, d'alliances indépendantes pour la promotion et la revendication des Droits de l'Enfant.

Cible 3.3

Participation active des enfants (titulaires de droits) dans les espaces publics pour exprimer leurs idées, réclamer leurs droits et influencer sur les décisions qui les concernent.

Les progrès accomplis seront mesurés à partir de l'indicateur suivant :

- Nombre d'enfants qui participent à la planification, la mise en place, le suivi et l'évaluation des politiques, des stratégies et des espaces publics qui les concernent.

Lignes d'action :

- Faciliter le droit des enfants à accéder, analyser et questionner les informations pertinentes et adaptées à leurs intérêts et à leurs capacités.
- Coopérer pour le développement des habiletés des enfants pour l'exercice de leur leadership, la prise de responsabilité et le pouvoir de pression afin qu'ils soient pris en compte par les gouvernements et la société.
- Promouvoir le droit à l'association et à l'organisation des enfants et la reconnaissance des enfants de la part du reste des acteurs et des actrices.
- Soutenir la constitution et le bon fonctionnement des organes de participation et de décision des enfants au sein des écoles et de leur communauté.
- Promouvoir dans les médias le rôle des enfants en tant qu'acteurs clé dans la construction de la société, en dénonçant la représentation de ces derniers comme de simples sujets passifs.

OBJECTIFS STRATÉGIQUES ORGANISATIONNELS

Dans le but de contribuer au changement social, nous proposons en premier lieu de renforcer notre propre organisation en atteignant les objectifs organisationnels ci-dessous.

OBJECTIF 4 : INTÉGRATION D'UNE APPROCHE BASÉE SUR LES DROITS DE L'ENFANT

L'approche basée sur les Droits de l'Enfant est incorporée dans l'ensemble de l'organisation

Les principes institutionnels constituent les piliers sur lesquels reposent la culture de l'organisation et les politiques mises en place, ainsi que la propre structure de l'organisation. Nous voulons que notre organisation soit construite pour et par les personnes, qui grâce à leurs capacités pourront atteindre les buts fixés et s'engageront à veiller au respect et à la promotion des Droits de l'Enfant dans tous les processus et les procédures menées à bien.

Cible 4.1

Intégration de l'approche basée sur les Droits de l'Enfant dans tous les processus et procédures internes et dans une optique de développement personnel et professionnel de l'équipe*.

Les progrès accomplis seront mesurés à partir de l'indicateur suivant :

- L'équipe maîtrise l'ensemble des connaissances d'une approche basée sur les Droits de l'Enfant.
- L'ensemble des processus, des procédures et des outils utilisés adoptent l'approche basée sur les Droits de l'Enfant

* L'équipe inclut les employés, les bénévoles et les stagiaires.

Lignes d'action :

- Promouvoir un apprentissage individuel et collectif au sein de l'équipe pour obtenir de meilleurs résultats.
- Encourager l'engagement et la participation de toute l'équipe pour atteindre les objectifs fixés par l'organisation, en prenant compte de toutes les contributions qui permettent de nous améliorer constamment.
- Mettre en place des mécanismes qui favorisent le travail en équipe et en réseau.
- Promouvoir une culture positive qui encourage la créativité.
- Favoriser la diversité au sein de l'équipe.
- Mettre en place les actions nécessaires pour veiller à l'équité au sein de l'équipe.
- Miser sur le bénévolat comme une composante intrinsèque de l'orga-



- nisation, en mettant en place une politique spécifique à ce sujet.
- Intégrer une approche des Droits de l'Enfant dans notre modèle de parrainage, en cohérence avec les programmes et les projets que nous menons à bien.
- Développer des politiques et des procédures de travail qui respectent et promeuvent les Droits de l'Enfant, et adapter celles qui existent déjà à cet effet.
- Renforcer les mécanismes de suivi et d'évaluation de la mise en place des politiques et des procédures.
- Décentraliser la prise de décisions pour un plus grand dynamisme et une meilleure capacité d'adaptation aux contextes locaux.

Cible 4.2

La culture de travail est axée sur la reddition des comptes à tous les niveaux de l'organisation, à travers l'évaluation des processus et des résultats et l'utilisation de preuves pour la prise de décisions.

Les progrès accomplis seront mesurés à partir de l'indicateur suivant :

- Diffusion systématique des informations importantes aux acteurs clés.

Lignes d'action :

- Mettre en place un modèle de gestion axé sur les résultats.
- Mettre en place un système efficace de suivi et d'évaluation.
- Instaurer un système de gestion des connaissances efficace, qui servira de base pour la prise de décisions et pour l'apprentissage continu.
- Mener à bien des audits internes de manière structurée et systématique.
- Renforcer nos mécanismes d'accès à la formation, aussi bien au niveau externe qu'interne.
- Obtenir le plus grand impact possible en optimisant l'utilisation des nouvelles technologies, des ressources humaines, économiques et environnementales.



OBJECTIF 5 : FINANCEMENT

La durabilité économique est consolidée au service de notre mission.

Nous nous engageons à mettre en place des stratégies innovatrices pour la recherche et la diversité des fonds.

Nous destinons entre 75 et 80 % du budget à l'accomplissement des trois Objectifs Stratégiques de Développement, dont environ 45 ou 50 % seront consacrés à l'Objectif 1 : Éducation. Les 55 ou 50 % restants seront distribués entre l'Objectif 2 : Protection et l'Objectif 3 : Gouvernance.

Cible 5.1

Consolidation de la collecte de ressources privées.

Les progrès accomplis seront mesurés à partir de l'indicateur suivant :

- Augmentation des sources de financement privées provenant des particuliers.

Lignes d'action :

- Établir un lien plus étroit avec nos collaboratrices/teurs pour renforcer leur fidélité, leur implication et leur soutien.
- Mettre en place des stratégies de collecte pour les legs et le mécénat.
- Innover dans le développement de nouveaux produits et canaux de communication pour atteindre de nouveaux segments de marché.
- Promouvoir la diversification géographique dans la recherche de collaboratrices/teurs particuliers.



Cible 5.2

Adoption d'alliances et de collaborations avec des entreprises et des fondations dont le modus operandi est cohérent avec les fondements de notre institution.

Les progrès accomplis seront mesurés à partir de l'indicateur suivant :

- Augmentation des fonds provenant des entreprises et des fondations privées.

Lignes d'action :

- Développer du matériel spécialement conçu pour la collecte et la fidélisation des entreprises et des fondations privées.
- Accompagner les politiques de responsabilité sociale des entreprises privées.
- Se présenter aux appels d'offres des entreprises privées.
- Mettre en place des stratégies spécifiques pour la collecte et la gestion des grands comptes.
- Promouvoir la diversification géographique pour la recherche de fonds provenant d'entreprises et de fondations privées.

Cible 5.3

Obtention de fonds provenant d'entités publiques.

Les progrès accomplis seront mesurés à partir de l'indicateur suivant :

- Augmentation du financement provenant d'entités publiques.

Lignes d'action :

- Élaborer et mettre en place des stratégies spécifiques pour l'obtention de fonds publics.
- Se présenter aux appels de subventions des entités publiques (nationales, régionales, multilatérales).

OBJECTIF 6 : VISIBILITÉ ET TRAVAIL EN RÉSEAU

L'organisation est un acteur de référence dans le domaine des Droits de l'Enfant au niveau local, national et international.

Il est capital de conjuguer nos efforts pour améliorer la qualité et la portée des résultats obtenus, non seulement en ce qui concerne l'exécution des programmes et des projets sur le terrain, mais aussi en matière de sensibilisation sociale et d'éducation pour le développement, en contribuant ainsi au changement de culture pour la promotion, la protection et l'application des droits.

Cible 6.1

Augmentation de la reconnaissance et de la crédibilité de l'organisation.

Les progrès accomplis seront mesurés à partir de l'indicateur suivant :

- Augmentation du taux de notoriété spontanée et suggérée.

Lignes d'action :

- Construire un message cohérent vis-à-vis des fondements de l'institution.
- Promouvoir la recherche et l'élaboration d'études qui soutiennent et renforcent la cohérence de notre message et de nos actions.
- Renforcer notre présence dans les médias avec un message qui soit cohérent avec les fondements institutionnels, reconnaissable et reconnu positivement.

Cible 6.2

Conjugaison des efforts et échange des connaissances et des expériences avec d'autres organisations pour améliorer l'impact et l'apprentissage.

Les progrès accomplis seront mesurés à partir des indicateurs suivants :

- Augmentation de notre présence active dans les réseaux, les alliances et les organisations internationales ainsi que dans les campagnes liées à notre mission et notre stratégie.
- Augmentation du nombre de publications d'études, d'évaluations et d'articles d'opinion dans les médias, les forums et les plateformes spécialisées.

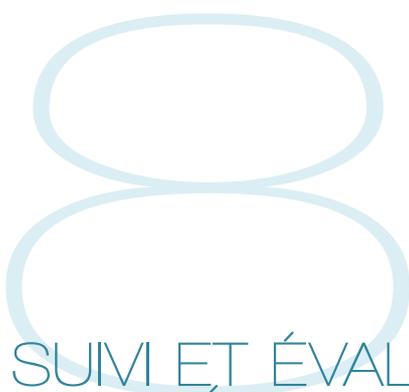
Lignes d'action :

- Participer activement dans les réseaux et les alliances de travail pertinents.
- Participer activement au développement et à la mise en place d'actions pour la défense du système d'Aide Officielle au Développement.





- Participer à l'élaboration, la modification ou l'amélioration des politiques publiques en matière de Droits de l'Enfant, pour contribuer à la mise en œuvre de ces dernières.
- Exiger et faire le suivi du respect des politiques et des engagements des administrations publiques en matière de Droits de l'Enfant.
- Soutenir le renforcement des partenaires stratégiques en matière de Droits de l'Enfant.
- Renforcer les relations institutionnelles et l'entente avec les entités de l'administration publique.
- Élaborer et diffuser les rapports et les études des bonnes pratiques et des leçons apprises fondées sur l'expérience.
- Organiser et/ou contribuer à l'organisation de forums, de congrès et de séminaires spécialisés.



SUIVI ET ÉVALUATION DES RÉSULTATS OBTENUS

Nous disposons d'une politique de suivi et d'évaluation pour l'analyse des résultats de nos actions. Cela nous garantit des preuves solides qui, conjointement à une bonne gestion des connaissances, facilitent la prise de décisions et favorisent un apprentissage continu au sein de l'organisation.

Normes de qualité

La responsabilité de l'organisation envers ses collaboratrices, ses collaborateurs, ses donateurs et ses donatrices représente un effort constant pour l'amélioration continue de la qualité de nos actions et l'optimisation des ressources disponibles.

Nous maintenons et renforçons notre participation active au sein des deux plateformes les plus importantes au niveau international dont nous faisons partie : *INGO Accountability Charter*¹⁴ et *People In Aid*¹⁵.

Suivi et évaluation du Plan Stratégique

Pour la mise en place du cadre d'action proposé, le premier pas consiste à réaliser les lignes de référence pertinentes dont le contenu alimentera les Plans d'Action des différentes directions du siège de l'organisation, ainsi que les Programmes Pays correspondants. Les lignes d'action se matérialisent dans les Plans d'Action et les Programmes Pays. Les lignes de travail proposées sont consolidées aussi bien dans les Plans d'Action que dans les Programmes Pays, dont les indicateurs permettent d'en assurer le suivi.

À cet effet, une Commission de Suivi du Plan Stratégique est constituée de membres provenant des différentes directions du siège, aussi bien de nos bureaux que de nos partenaires stratégiques des pays où nous travaillons et par des représentants des enfants avec qui nous travaillons.

Cette commission est chargée de réviser tous les six mois l'évolution des objectifs et des cibles fixés, grâce à une analyse des indicateurs correspondants. Suite à cela, les rapports de recommandations pour la période suivante sont élaborés.

Un an après l'application du Plan Stratégique, en janvier 2016, une première évaluation sera faite pour ajuster et détecter les éléments qu'il faudrait préciser ou reconduire.

Il est ensuite prévu d'effectuer une évaluation intermédiaire, en juillet 2017, pour une révision approfondie des objectifs et des cibles initialement pro-

14. *INGO Accountability Charter* est une initiative internationale pour la transparence et la reddition de comptes.

15. *People In Aid* est une plateforme dont le but est d'améliorer l'efficacité des organisations du secteur humanitaire et de développement du monde entier en défendant, en soutenant et en reconnaissant les bonnes pratiques de gestion du personnel.

posées, avec la possibilité d'introduire les modifications et les améliorations considérées nécessaires.

Finalement, au cours du deuxième trimestre de l'année 2018, nous mènerons à bien une évaluation finale du développement du Plan Stratégique 2015-2018. Les résultats de cette évaluation, conjointement à ceux de l'analyse du contexte externe et interne, donneront lieu à l'élaboration du nouvel agenda pour la prochaine période.

Calendrier de la mise en application

	2014		2015				2016				2017				2018			
	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
Réalisation des lignes de référence																		
Plans d'Action																		
Programmes Pays																		
Révision semestrielle de la Commission de Suivi																		
Première évaluation																		
Évaluation intermédiaire																		
Évaluation finale																		





www.educo.org