

## Le cadre de référence modifie le Plan stratégique de Bandos Komar 2015-2019 pour la période 2020-2024

### 1. Introduction

Le deuxième Plan stratégique pour 2015-2019 de l'association Bandos Komar prendra fin le 31 décembre 2019. Le Plan stratégique est axé sur deux principaux programmes : 1) le programme de soin et de développement intégrés de la petite enfance et 2) le programme d'amélioration de la santé de base. Ces programmes sont mis en œuvre dans les provinces de Pursat, Siem Reap et Ratanakiri. Actuellement, les choix stratégiques, les stratégies de programme et les activités sont conformes aux points suivants :

#### **Respect des priorités actuelles et futures des partenaires/donateurs**

**Le programme de soin et de développement intégrés de la petite enfance** mis œuvre toujours aux côtés du Plan international sur le projet de soin et de développement de la petite enfance, le projet de nutrition et le projet d'assainissement et d'hygiène dans les provinces de Siem Reap et Ratanakiri. En parallèle, ce programme met également en œuvre le projet de soin et de développement de la petite enfance en collaboration avec Partage dans la province de Pursat. Sur le court terme, ce programme visera à soutenir les conseils des communes et la gouvernance des communautés locales en intégrant l'éducation préscolaire et l'égalité des sexes, un objectif qui a été confié par l'UE, en partenariat avec Planète Enfants et Développement. Ce programme est également susceptible d'obtenir un soutien financier grâce à l'appel qui sera lancé par l'Agence des États-Unis pour le développement international pour les projets liés à 1) la santé durable de la communauté ; 2) le soin et le développement de la petite enfance ; et 3) le renforcement des capacités de la structure communautaire, pour lesquels l'association Bandos Komar a signé un accord préalable de partenariat avec l'entreprise JSI Research and Training Institute («JSI») basée aux États-Unis.

**Le programme d'amélioration de l'éducation de base** œuvre toujours en collaboration avec Partage pour améliorer l'éducation de base dans les provinces de Siem Reap et de Pursat. En parallèle, il mène également les activités du projet d'assainissement et d'hygiène au niveau des écoles primaires, en collaboration avec Plan International Cambodge, dans la province de Siem Reap, et il met en œuvre le projet d'amélioration de la santé des enfants dans l'école primaire de Ta Pen, aux côtés de Don du Chœur, dans la province de Siem Reap. En outre, ce programme est susceptible d'obtenir une aide financière d'Aide et Action (AEA) pour le projet visant à améliorer l'éducation de base, pour lequel l'association Bandos Komar a déjà accepté la proposition d'AEA et pense obtenir une approbation d'ici peu.

**Alignement sur les stratégies du gouvernement :**

**Le Programme de soin et de développement intégrés de la petite enfance** est toujours aligné sur le sous-secteur du soin et du développement de la petite enfance du ministère de l'Éducation, de la Jeunesse et des Sports. Le plan d'action de ce sous-secteur visera plus particulièrement à 1) renforcer l'accès à des services d'éducation préscolaire de qualité, équitables et inclusifs ; 2) améliorer l'éducation préscolaire en respectant des normes de qualité ; et 3) renforcer la capacité du sous-secteur des services d'éducation préscolaire en matière de gestion, pour mettre en place une gestion autonome des écoles. Le **programme d'amélioration de l'éducation de base** est toujours aligné sur le sous-secteur de l'école élémentaire et de l'école maternelle du ministère de l'Éducation, de la Jeunesse et des Sports, qui vise plus particulièrement à 1) améliorer la participation jusqu'à la dernière année de l'école élémentaire et le taux de réussite pour tous les enfants de l'école élémentaire, en particulier pour les groupes désavantagés ; 2) améliorer la disponibilité d'intrants de qualité dans l'éducation élémentaire ; et 3) renforcer la mise en conformité avec les normes d'enseignement primaire grâce à la gestion autonome des écoles.

### **Alignement sur les stratégies des ONG et des OSC**

Le Sommet de l'apprentissage organisé par l'ONG Network Education Partnership (NEP) en septembre 2019 a montré que les sous-secteurs du soin et du développement de la petite enfance et de l'enseignement primaire restent des secteurs à potentiel qui ont besoin d'être défendus devant le gouvernement, en particulier le ministère de l'Éducation, de la Jeunesse et des Sports, afin de leur allouer davantage de budget pour leur venir en aide. En parallèle, l'ONG plaidera pour cette cause auprès de partenaires de développement, comme des ONG internationales, l'UNESCO, l'UNICEF, l'UE, la Banque mondiale, la BASD, et d'autres agences de développement.

### **Alignement sur les Objectifs de développement durable du Cambodge**

Le programme de soin et de développement intégrés de la petite enfance et le programme d'amélioration de l'éducation de base sont toujours alignés sur les objectifs de développement durable (ODD). Ils restent conformes à l'ODD 4 du Cambodge concernant la Feuille de route pour l'éducation 2030, pour lequel le pays a franchi une nouvelle étape dans le développement de son secteur de l'enseignement en réponse à la situation mondiale et régionale. Sa stratégie de développement est très vaste et ambitieuse et vise un enseignement équitable, de qualité, et inclusif, qui dure tout le long de la vie.

### **Sur la base d'examens et d'évaluations**

L'évaluation externe menée en juillet 2018 par un consultant de Partage sur le programme de soin et de développement intégrés de la petite enfance et le programme d'amélioration de l'éducation de base a montré que toutes les stratégies des programmes et les activités de projet sont pertinentes par rapport aux besoins des bénéficiaires ciblés au niveau de la communauté et de l'école, ainsi qu'avec les stratégies du gouvernement, en particulier du ministère de l'Éducation, de la Jeunesse et des Sports. Les programmes doivent toutefois étudier davantage la durabilité du partenariat avec les autorités au niveau de la communauté, des écoles et au niveau local, et ils doivent prévoir une stratégie de retrait.

Un examen interne mené par le personnel de terrain, le personnel technique, le comité de direction et le conseil d'administration à l'occasion de la réunion annuelle de réflexion tenue en 2018 dans la province de Kampot a montré que les choix stratégiques ont permis un taux de réussite supérieur à la moyenne, ce qui signifie que Bandos Komar fait des progrès et est sur la bonne voie. L'association doit toutefois renforcer ses efforts : certaines stratégies ne pourront pas être accomplies avant la fin du plan stratégique pour 2015-2019 et auront besoin de plus de temps pour atteindre leurs objectifs.

### **Budget limité**

Actuellement, l'association n'a pas le budget nécessaire pour recruter des consultants afin d'aider à préparer la nouvelle stratégie, pour laquelle l'association doit non seulement rémunérer des consultants, mais aussi payer pour mobiliser le personnel et la communauté afin de mener plusieurs ateliers ou réunions. Jusqu'à présent, aucun donateur n'a versé de fonds pour soutenir ce travail, sauf Partage, qui a donné 1 500 dollars US pour mener l'examen interne du plan stratégique pour 2015-2019.

Pour ces raisons, de nombreux points restent pertinents pour le plan stratégique 2015-2019 existant de Bandos Komar : le programme existant a été conçu de manière intégrée et prévoit le développement global des bénéficiaires cibles, en instaurant davantage de flexibilité pour couvrir les questions transversales liées à l'égalité des sexes, à la protection des enfants et à l'adaptation face au changement climatique, pour les écoles et les communautés. De même, il est judicieux de modifier le plan stratégique existant pour le rendre plus adapté et économiser à la fois du temps et des ressources.

### **2. Objectif :**

Bandos Komar va modifier le plan stratégique pour 2015-2019 en créant un Plan stratégique pour 2020-2024, grâce à la participation de tout le personnel de l'association et du conseil d'administration.

### **3. Procédure à suivre pour modifier le plan stratégique :**

La procédure générale à suivre pour modifier le plan stratégique sera mise au point lors de l'atelier annuel de réflexion qui aura lieu du **7 au 10 décembre 2019 dans la province de Siem Reap**. Le personnel et l'équipe concernés seront chargés de réaliser certains travaux avant l'atelier de réflexion annuel et l'équipe respective partagera le résultat de ses travaux pendant l'atelier de réflexion annuel afin d'obtenir des commentaires supplémentaires et des réactions pour le finaliser. Le processus détaillé est présenté ci-dessous :

Etape 1 : Révision et mise à jour de l'analyse de la situation par le personnel de Bandos Komar

Étape 2 : Revoir et modifier l'apprentissage clé par le personnel de Bandos Komar

**Etape 3 : Révision et modification des choix stratégiques par le conseil d'administration**

Etape 4 : Réviser et modifier les stratégies du programme par le comité exécutif et l'équipe technique

Etape 5: Révision et modification des activités principales par le personnel de Bandos Komar

Etape 6: Révision et modification de la province cible et du bénéficiaire par le personnel de Bandos Komar

Etape 7: Révision et modification du cadre de suivi et d'évaluation par l'équipe technique

Etape 8 : Revoir et modifier les stratégies de mobilisation des ressources par l'équipe des finances

Etape 9 : Consolider toutes les sections par le comité exécutif et l'atelier pour le partage

### Outils de modification génériques

Section du plan stratégique	Aucun changement/ CONTINUER tel que prévu parce que...	STOP parce que....	Ajouter de nouveaux éléments parce que....	MODIFIER parce que....
Leçon apprise				
Choix stratégiques				
Objectifs et stratégies du programme ECCD				
Objectifs et stratégies du programme d'éducation de base amélioré				
Résultats et activités clés				

### Étape 1 : Réviser et mettre à jour l'analyse de la situation par le personnel de Bandos Komar

Mme Mhem Somaly, Le conseiller technique en matière d'éducation et de communauté, avec le soutien du coordinateur de programme technique en tant que personne de référence pour le suivi et l'évaluation, dirigera l'équipe technique et le gestionnaire de programme provincial pour collecter des données secondaires et mettre à jour les informations dans la section d'analyse de la situation du plan stratégique. Le résultat de l'analyse actualisée de la situation sera soumis au Comité exécutif pour examen et approbation et ce résultat sera partagé lors de l'atelier de réflexion annuel pour 60 minutes pour générer des commentaires et des réactions afin de le finaliser.

### Étape 2 Examiner et modifier l'apprentissage clé par le personnel de Bandos Komar

Suite à l'outil de modification, le gestionnaire de programme provincial dirigera la discussion au sein de son équipe lors d'une réunion mensuelle ou d'une réunion supplémentaire dans sa province respective pour réfléchir et mettre à jour les principales leçons apprises du plan stratégique de 2015-2019 par rapport aux expériences réelles de chaque projet. Le résultat de la discussion sera envoyé à M. Aun Chanthy, responsable du programme provincial dans la province de Pursat pour consolidation et soumis au Comité exécutif pour examen et approbation. Ce résultat sera partagé pendant l'atelier de réflexion annuel pendant 30 minutes afin de générer des commentaires et des réactions pour le finaliser.

Leçon clé à apprendre	Aucun changement/ CONTINUER tel que prévu parce que...	STOP parce que....	Ajouter de nouveaux éléments parce que....	MODIFIER parce que....
<b>Éducation</b> <ul style="list-style-type: none"><li>● Le renforcement des capacités des enseignants du préscolaire garantit la qualité des services en faveur de la petite enfance.</li><li>● Le développement scolaire basé sur le concept de l'école amie des enfants est un facteur de succès pour améliorer l'éducation en termes d'efficacité et d'efficience.</li><li>● Le changement de mentalité du comité d'appui aux écoles est une condition essentielle à une mobilisation efficace des ressources et à une meilleure transparence</li></ul>				
<b>L'autonomisation des communautés</b> La pertinence, l'efficacité et l'efficience des questions relatives aux OBC ne pourraient pas être reflétées sans un système de suivi et d'évaluation.				
<b>Renforcement des capacités</b> L'investissement dans le renforcement des capacités du personnel				

est essentiel pour améliorer la qualité des services en veillant à l'intérêt supérieur des enfants.				
<b>Gestion participative</b> - L'harmonie exige une application transparente et équitable de la politique des ressources humaines, en évitant les conflits d'intérêts et en motivant l'ensemble du personnel en vue d'une réalisation productive et efficace des objectifs. - La participation constante des membres du conseil d'administration favorise l'amélioration continue de la mise en œuvre du programme				
<b>Institutionnalisation</b> L'intégration du plan de développement de l'école dans l'investissement communal / la planification du développement est un devoir de l'école pour assurer la qualité de l'éducation.				
<b>Développement partenarial</b> • La transparence entre les partenaires est essentielle et une planification claire de l'intervention permet un processus de retrait sans heurts • La préoccupation de Bandos Komar concernant la durabilité des actifs du projet traduit son engagement à maximiser la qualité du service de manière durable.				

### Étape 3 : Révision et modification des choix stratégiques par le conseil d'administration

Suite à l'outil de modification, le président et le vice-président du conseil d'administration dirigeront la discussion entre les membres de leur conseil d'administration lors d'une réunion trimestrielle ou d'une réunion supplémentaire afin de modifier les choix stratégiques en fonction de la pratique actuelle et de ce qui est envisagé. Le résultat de la modification sera présenté au cours de l'atelier de réflexion annuel pendant 30 minutes afin de générer des commentaires et des réactions pour le finaliser.

Choix stratégiques	Aucun changement/ CONTINUER tel que prévu parce que...	STOP parce que....	Ajouter de nouveaux éléments parce que....	MODIFIER parce que....
<p><b>1. Accroître l'autonomie financière et renforcer l'organisation :</b> Bandos Komar va mettre en place un projet d'entreprise sociale afin de rechercher des revenus pour soutenir ses projets de développement, de sorte qu'il y ait à la fois une reconnaissance et un soutien des acteurs concernés pour permettre la mobilisation de ressources externes supplémentaires. En tant que priorité à court terme, Bandos Komar s'est engagé à mener à bien le processus et la procédure administrative/de droit pour transformer l'association en une organisation.</p>				
<p><b>2. Renforcer la capacité des détenteurs de droits et des détenteurs d'obligations :</b> Les capacités des enfants, des jeunes et des communautés seront renforcées afin de permettre aux détenteurs de droits de jouir pleinement des droits fondamentaux et de consolider leur appropriation de l'autonomisation des communautés. En outre, la capacité des détenteurs de droits sera renforcée afin que leurs compétences soient maximisées pour qu'ils puissent remplir leurs obligations au profit des détenteurs de droits.</p>				
<p><b>3. Le partenariat et la performance favorisent l'harmonisation avec la stratégie et la politique du gouvernement :</b> Au cours des cinq prochaines années, Bandos Komar s'efforcera d'harmoniser les programmes et les ressources avec les institutions publiques, la société civile, les communautés et les acteurs concernés afin d'être cohérent avec la politique du gouvernement grâce à une approche basée sur des données scientifiquement validées.</p>				
<p><b>4. Gestion systémique mettant l'accent sur la gestion axée sur les résultats et la durabilité :</b> Un système de suivi et d'évaluation sera établi pour permettre l'évaluation des forces, des faiblesses et des opportunités, et</p>				

l'introduction de mesures correctives appropriées afin que les changements se produisent de manière efficace et efficiente. La mise à l'échelle et la stratégie de désengagement sont des éléments essentiels de la réflexion sur le S&E basée sur les instruments et la méthodologie.				
<b>5. Mise en œuvre basée sur les performances :</b> Bandos Komar renforcera l'application de sa politique de ressources humaines et l'évaluation des performances du personnel dans un souci d'équité, de transparence et de responsabilité, de manière participative, afin de garantir une harmonie durable dans l'institution.				
<b>6. Visibilité et bonnes pratiques :</b> La visibilité et la reconnaissance des bonnes pratiques impliquent de solides compétences éducatives grâce à une approche fondée sur les droits de l'enfant avec la participation des institutions concernées, en particulier le ministère de l'éducation, du niveau national au niveau infranational, ainsi qu'une participation proactive aux forums publics.				
<b>7. Intégrer le changement climatique, l'atténuation des catastrophes naturelles et la résilience à ces dernières:</b> Bandos Komar éduquera les enfants, les jeunes et les communautés sur le concept de changement climatique, de réduction des catastrophes naturelles et de résilience en les intégrant dans ses programmes.				
<b>8. Approche multisectorielle :</b> Les programmes seront adaptés à une caractéristique multisectorielle, de sorte que des actions complémentaires renforceront l'efficacité et l'efficience.				

**Étape 4 : Réviser et modifier les stratégies du programme par le comité exécutif et l'équipe technique**

Suite à l'outil de modification, le directeur exécutif dirigera l'équipe technique et le comité exécutif pour revoir et modifier les stratégies du programme en fonction de la pratique actuelle et de celle envisagée. Le résultat sera présenté lors de l'atelier de réflexion annuel pendant 30 minutes afin de générer des commentaires et des réactions pour le finaliser.

Programme intégré de soins et de développement de la puériculture	Aucun changement/ CONTINUER tel que prévu parce que...	STOP parce que....	Ajouter de nouveaux éléments parce que....	MODIFIER parce que....
Objectif du programme :				
Stratégies :				
<p><b>Renforcement des capacités des partenaires locaux :</b> Le renforcement des capacités des partenaires locaux comprend la sensibilisation au respect et à l'application des droits de l'enfant, l'amélioration de la qualité de l'éducation des parents, le renforcement des compétences pédagogiques des enseignants et la fourniture en matériel didactique, la sensibilisation du conseil communal concernant l'impact des écoles maternelles communautaires sur les enfants en bas âge.</p>				
<p><b>Amélioration de la nutrition des jeunes enfants :</b> Outre sa propre expérience, Bandos Komar s'inspirera d'autres modèles efficaces existant comme l'UNICEF et le Programme Alimentaire Mondial pour briser le cercle vicieux de la malnutrition chez les enfants grâce à une action combinée dans les écoles maternelles et l'éducation des parents à la maison.</p>				
<p><b>Amélioration de l'eau, de l'assainissement et de l'hygiène</b> Le manque d'eau, d'hygiène et d'assainissement sera résolu au travers d'infrastructures appropriées accompagnée d'une éducation à l'hygiène corporelle et buccale dispensée aux jeunes enfants dans leur école maternelle qui sera poursuivie dans leur famille avec la participation de leurs parents.</p>				
<p><b>Amélioration des soins de santé communautaire :</b> L'état sanitaire de la communauté sera améliorée grâce à l'éducation sanitaire des enfants et des parents, en plus d'un accès plus facile aux services des centres de santé dans les zones cibles. La prévention sanitaire de base des jeunes enfants sera assurée par l'éducation à l'hygiène et à la santé comme le lavage des mains, le déparasitage, le suivi du retard de croissance et de l'insuffisance pondérale grâce à des mesures de pesée, etc..</p>				

<p><b>Partenariat avec les parties prenantes et les réseaux aux niveaux national et sous-national</b></p> <p>Bandos Komar poursuivra son partenariat avec les parties prenantes concernées et continuera à travailler en réseau avec les forums et les plateformes sur l'éducation existants (MEDICAM, NEP, plateforme sur les droits de l'enfant, Plan International, UNICEF, ...) afin de mettre à jour les informations et les contributions nécessaires pour améliorer et renforcer son action.</p>				

Programme intégré d'amélioration de la qualité de l'enseignement primaire	Aucun changement/ CONTINUER tel que prévu parce que...	STOP parce que....	Ajouter de nouveaux éléments parce que....	MODIFIER parce que....
Objectif du programme :				
Stratégies :				
<p><b>Renforcement et agrandissement des Écoles amies des enfants à l'échelle supérieure</b></p> <p>Cela inclut :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promotion, amélioration de la qualité et augmentation de la réactivité</li> <li>• Renforcement des capacités des fonctions de direction dans l'enseignement et du Comité d'appui</li> <li>• Sensibilisation à la protection de l'enfance</li> <li>• Amélioration de la nutrition des enfants</li> </ul>				
<p><b>Amélioration de l'eau et de l'assainissement :</b></p> <p>Des infrastructures hydrauliques appropriées seront mises en place dans les écoles afin de garantir la disponibilité de l'eau pour la boisson, le lavage des mains, le jardinage, etc..</p>				
Amélioration de la santé génésique :				

Les connaissances de base sur la santé reproductive seront intégrées dans le programme scolaire avec des outils de mise à jour tels que des livres de bibliothèque, des affiches et du matériel pédagogique.				
<b>Promotion et renforcement des compétences de la vie courante à l'école et dans la communauté :</b> Des activités innovantes portant sur les compétences de la vie courante seront introduites et améliorées pour inculquer efficacement le sens de l'entreprise aux enfants durant leur scolarité et, par la suite, au sein de leur communauté.				
<b>Intégrer la résilience et la réduction des catastrophes naturelles et du changement climatique dans les activités scolaires avec les enfants :</b> Afin de permettre aux enfants d'acquérir la préparation et la capacité à faire face aux catastrophes naturelles et au changement climatique, les écoles intégreront ces questions dans le programme scolaire au moyen d'activités de terrain, de livres de bibliothèque, d'affiches et d'autres matériels pédagogiques				
<b>Partenariat avec les parties prenantes et les réseaux aux niveaux national et sous-national :</b> Bandos Komar poursuivra son partenariat avec les parties prenantes concernées et continuera à travailler en réseau avec les forums et les plateformes sur l'éducation existants (MEDICAM, NEP, plateforme sur les droits de l'enfant, Plan International, UNICEF, ..) pour mettre à jour les connaissances et les règles de l'art nécessaires afin d'améliorer et de renforcer son action.				

### Étape 5: Révision et modification des activités principales par le personnel de Bandos Komar

Suivant l'outil de modification, le **Gestionnaire du programme provincial** dirigera la discussion au sein de son équipe lors d'une réunion mensuelle ou d'une réunion supplémentaire dans sa province respective afin de réfléchir et de modifier les activités clés du plan stratégique de 2015-2019 en fonction des expériences réelles de chaque projet. Le résultat de la discussion sera envoyé à **M. Bouy Phallin**, coordinateur des programmes

techniques, pour consolidation et sera soumis au Comité exécutif pour examen et approbation. Le résultat de ce travail sera présenté lors de l'atelier de réflexion annuel durant **90 minutes** afin de générer des commentaires et des réactions pour le finaliser.

Résultats et activités clés	Aucun changement/ CONTINUER tel que prévu parce que...	STOP parce que....	Ajouter de nouveaux éléments parce que....	MODIFIER parce que....
<b>A.1.1.1</b> Effectuer une évaluation des besoins technologiques avec les enseignants et déterminer en priorité les besoins en matière d'apprentissage et D'enseignement efficaces et fournir les matières premières pour la production d'aides pédagogiques, y compris l'échantillon d'aides à l'apprentissage et à l'enseignement, de matériel d'étude et d'uniformes scolaires.				
Cours supplémentaires pour les élèves lents/cours de rattrapage				
Production de matériel pédagogique pour l'école primaire				
Fournir du matériel d'étude et des uniformes scolaires aux élèves des écoles primaires et secondaires				
Fournir du matériel pédagogique, du mobilier pour les anciens et les nouveaux CPS et les écoles maternelles publiques.				



Etape 1 : Révision et mise à jour de l'analyse de la situation par le personnel de Bandos Komar	X	X	8-9				Mme Mhem Somaly
Étape 2 : Revoir et modifier l'apprentissage clé par le personnel de Bandos Komar	X	X	8-9				M. Aun Chanthy
Etape 3 : Révision et modification des choix stratégiques par le conseil d'administration		X	8-9				Mme Ky Samphy et M. Ung Dara Rath Moni
Etape 4 : Réviser et modifier les stratégies du programme par le comité exécutif et l'équipe technique		X	8-9				M. Sok Sothirak
Etape 5: Révision et modification des activités principales par le personnel de Bandos Komar	X	X	8-9				M. Bouy Phallin
Etape 6: Révision et modification de la province cible et du bénéficiaire par le personnel de Bandos Komar			8-9				M. Yi Sothy
Etape 7: Révision et modification du cadre de suivi et d'évaluation par l'équipe technique				20			M. Bouy Phallin
Etape 8 : Revoir et modifier les stratégies de mobilisation des ressources par l'équipe des finances				15			M. Heng Khantey Chak
Etape 9 : Consolider toutes les sections par le comité exécutif et l'atelier pour le partage					28	X	M. Sok Sothirak

Approuvé par le Président du Conseil  
d'Administration

Mme Ky Samphy

Préparé par le Directeur exécutif

M. Sok Sothirak