

2021-2024

PLAN STRATÉGIQUE

© Unsplash / Kiana Bosman

S'élever à la hauteur des enfants

BUREAU INTERNATIONAL DES DROITS DES ENFANTS



Pour faire des droits
de l'enfant une réalité,
nous agissons pour
renforcer les systèmes
de protection de l'enfant
et les compétences
de celles et ceux qui
œuvrent directement
auprès des enfants.



Table des matières

- 4 | Un nouvel élan stratégique
- 6 | Notre vision, notre mission et nos valeurs
- 10 | Notre théorie du changement
- 12 | Nos orientations stratégiques
- 16 | **ORIENTATION N°1**
En écoutant et en impliquant les enfants
- 18 | **ORIENTATION N°2**
En outillant et en formant durablement les
professionnelles et professionnels qui travaillent en
contact avec des enfants
- 20 | **ORIENTATION N°3**
En accentuant le partage des responsabilités et la
collaboration entre acteurs au sein des projets
- 22 | **ORIENTATION N°4**
En mobilisant et en valorisant les acteurs du
changement

Un nouvel élan stratégique

Le Bureau international des droits des enfants (l'IBCR, le Bureau) est une organisation non gouvernementale internationale mettant en œuvre des initiatives pour renforcer de façon globale et durable les systèmes de protection de l'enfant depuis plus de 25 ans. Par une approche fondée sur les droits de l'enfant ; la collaboration avec celles et ceux responsables de sa protection ; l'analyse des environnements protecteurs et le renforcement des compétences des acteurs interagissant directement avec les enfants, l'IBCR cherche à favoriser des systèmes de protection performants et respectueux des droits de l'enfant.

Depuis 2015, le Bureau a renforcé son action et s'est impliqué durablement dans 45 pays, à travers près d'une centaine de projets. Désormais acteur-clé du renforcement des systèmes de protection de l'enfant dans le monde, l'IBCR continue à faire évoluer ses pratiques afin que les changements proposés soient réellement durables et répondent aux préoccupations et attentes exprimées par les enfants. Dans cette optique, une réflexion a été menée afin d'identifier les axes stratégiques les plus à même de faire avancer le Bureau dans cette direction au cours des quatre prochaines années.

Cette réflexion a eu lieu alors que plusieurs initiatives pluriannuelles du Bureau touchaient à leur fin, en République démocratique du Congo, au Burkina Faso ainsi qu'au Costa Rica et au Honduras. Des projets majeurs qui ont permis de positionner l'IBCR comme partenaire-clé du renforcement de systèmes nationaux de protection de l'enfant et d'asseoir sa capacité d'intervention dans des contextes politiques, économiques, sécuritaires et sanitaires changeants.

Dans un monde où la protection de l'enfant ne figure pas dans les priorités d'actions de nombreuses institutions pourtant imputables en matière de droits de l'enfant, l'IBCR cherche à poursuivre son action pour générer des changements dans la pratique quotidienne des professionnelles et professionnels qui, dans leur travail, interagissent avec des enfants. En impliquant les enfants, en formant durablement les parties prenantes de leur protection, en renforçant la responsabilité collective et la collaboration entre les acteurs du système de protection de l'enfance et en valorisant l'action des acteurs de changements, nous voulons contribuer à créer des systèmes de protection des enfants adaptés et respectueux de leurs droits et besoins.

2021-2024

LES PARTIES PRENANTES DE NOS PROJETS

Notre stratégie se focalise autour des acteurs-clés de la protection de l'enfant des pays ou des régions d'intervention, partenaires et parties prenantes de nos actions et projets, soit :



Les enfants : toute personne de moins de 18 ans



La société civile locale et nationale : organisations locales et communautaires, ONG, associations, réseaux de protection de l'enfant, instances qui agissent pour la protection de l'enfant et la promotion de ses droits dans diverses sphères d'influence.



Les personnes influentes : acteurs formels et non formels qui influencent les normes sociales affectant les enfants.



Les professionnelles et professionnels des corps de métiers visés par nos projets : Forces de défense et de sécurité, personnel de la justice, du travail social, métiers associés aux lieux de privation de libertés, inspection du travail, gardes-frontières et autres acteurs qui interagissent avec les enfants dans leur pratique quotidienne.



Le secteur privé formel et informel : les industries et entrepreneurs qui entrent en contact avec l'exploitation des enfants et la violence à leur encontre.



Les autres acteurs du système de protection, qu'ils soient formels (enseignement, personnel soignant, médias, encadrement sportif, etc.) ou non formels (familles, communautés, groupes de jeunes, associations de quartier, leaders religieux ou traditionnels, etc.)



Les institutions nationales : gouvernements, décideuses et décideurs politiques, institutions législatrices, instances qui définissent les normes et cadres légaux de la protection de l'enfant.

Un monde où chaque enfant jouit de ses droits en toute égalité et en toute circonstance.

- NOTRE VISION

NOS PRINCIPES DIRECTEURS

*fondés sur ceux de la
Convention relative aux
droits de l'enfant*

- › La prise en considération systématique de l'intérêt supérieur de l'enfant
- › La non-discrimination
- › Le droit à la vie, à la survie et au développement
- › Le respect de l'opinion de l'enfant et de son droit à la participation

NOS DOMAINES D'INTERVENTION



Enfants
et justice



Enfants
et situations
d'urgence



Exploitation et
violences faites
aux enfants



© 123RF / jovannig

RESPECT

INTÉGRITÉ

INNOVATION

PROFESSIONNALISME

- NOS VALEURS

Promouvoir et
protéger les droits
de l'enfant dans le
monde.

- NOTRE MISSION

NOTRE ACTION

ÉCOUTER

nos partenaires et collaborer avec eux afin de développer, à partir de processus existants, des solutions novatrices, durables et respectueuses des droits de l'enfant.

RENFORCER

les capacités des acteurs de première ligne pour faire face aux différents enjeux qui affectent les enfants.

VALORISER

la participation active de toutes et tous, y compris des enfants.

MOBILISER

chaque individu, communauté ou institution à devenir acteur de changement.

FAVORISER

la coopération entre les professionnelles et les professionnels responsables de la protection de l'enfant.

SOUTENIR ET PROMOUVOIR

des réformes, des plans d'action et des législations en faveur des droits de l'enfant.



ACTION

LES LIGNES DIRECTRICES DE NOTRE ACTION

L'IBCR s'est doté de politiques pour guider, harmoniser et normaliser ses façons de faire :

- Une politique de protection de l'enfant au sein du Bureau international des droits des enfants
- Des lignes directrices relatives à la participation de l'enfant à la gestion de ses projets et de ses programmes
- Une politique institutionnelle d'égalité entre les genres

Notre stratégie s'appuiera ainsi sur ces documents en tout temps pour plus de cohérence.



**Le présent plan
stratégique vise à donner
des lignes directrices
claires, qui vont orienter
les projets et activités
du Bureau pour les
prochaines années.**



IBCR

THEORIE

PROBLÈME

Les enfants manquent de protection, et leurs droits, leurs différences et leur capacité d'agir ne sont pas ou mal respectés, du fait de l'inadaptation à leur réalité des lois, des systèmes de protection ou des professionnelles et professionnels censés les protéger.

ACTIONS

ÉCOUTER nos partenaires locaux et collaborer avec eux afin de développer, à partir de processus existants, des solutions novatrices, durables et respectueuses des droits de l'enfant

RENFORCER les capacités des acteurs de première ligne pour remédier aux différents enjeux qui affectent les enfants

FAVORISER la coopération entre les métiers responsables de la protection de l'enfance

VALORISER la participation active de toutes et tous, en particulier des enfants

MOBILISER chaque individu, communauté ou institution à devenir acteur de changement

SOUTENIR et **PROMOUVOIR** des réformes, des plans d'action et des législations en faveur des droits de l'enfant

SUR LES ENFANTS

Les enfants sont **consultés et associés** à la mise en œuvre des projets

Des espaces de participation garantissant l'**inclusivité**, la **représentativité** et la **protection** des enfants sont créés

SUR LES PROFESSIONNELLES ET PROFESSIONNELS

Des cours sur les droits de l'enfant sont intégrés de manière permanente dans les cursus de formation, favorisant le **développement de compétences-clés**

Le cadre institutionnel leur permet de mettre en œuvre ces compétences

SUR LES INSTITUTIONS

La **collaboration** entre les secteurs est perçue comme **positive** et ses bénéfices sont connus

L'**évolution des pratiques sociales** est portée par les autorités locales

EFFETS

RÉSULTATS

Les enfants participent davantage aux **décisions qui les concernent** et sont plus à même de provoquer des changements significatifs et positifs dans leur vie

Les **acteurs du système de protection** :

- Voient leurs **compétences renforcées** pour l'application effective des droits de l'enfant
- Collaborent** davantage et voient leurs **rôles valorisés**

Les **autorités** prennent conscience de l'**importance de normes sociales respectueuses** des droits de l'enfant et s'engagent à agir en ce sens

Les **institutions nationales** et les **acteurs communautaires** de changement sont **mieux outillés et formés** pour la mobilisation en faveur des droits de l'enfant

Une **législation adéquate** et des plans d'actions nationaux sont adoptés et appliqués

IMPACTS

Des enfants mieux protégés par des systèmes de protection sensibles à leurs droits

Des institutions capables de jouer pleinement leur rôle dans l'intérêt supérieur de l'enfant

SUR LA COMMUNAUTÉ NATIONALE ET INTERNATIONALE

Les **changements législatifs et normatifs favorables aux droits de l'enfant** sont davantage perçus comme une nécessité et un bien-fondé

La mise en œuvre et le **respect des droits de l'enfant** sont au cœur des enjeux sociaux

SUR LES SECTEURS FORMELS ET INFORMELS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE

Les changements de comportements et de pratiques des personnes travaillant pour la protection de l'enfant ont un **effet positif** sur l'**ensemble de la société**

Un monde où chaque enfant jouit de ses droits en toute égalité et en toute circonstance.

VISION

DU CHANGEMENT



© Freepik

Notre ambition : S'élever à la hauteur des enfants

L'un des grands principes des droits de l'enfant, introduit par le Docteur Janusz Korczak, pédiatre, écrivain et pionnier des droits de l'enfant, est cette notion de ne pas se rapetisser pour se mettre au niveau – physique – d'un enfant, mais au contraire de s'élever, pour aller à la rencontre de ses capacités, de ses sentiments et de ses droits. Les enfants sont le présent, ils sont capables et volontaires dès

aujourd'hui de prendre en main leurs droits, de s'exprimer, de se positionner et bien plus encore.

« **S'élever à la hauteur des enfants** » est une ambition à laquelle notre organisation aspire, depuis ses débuts et pour les années à venir, afin de remettre les enfants au cœur de leur protection et d'amener toutes les organisations, institutions et populations à faire de même.

COMMENT ALLONS-NOUS Y PARVENIR ?

01

EN ÉCOUTANT ET EN IMPLIQUANT LES ENFANTS

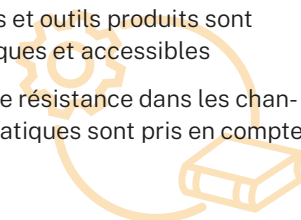
- › Les enfants sont consultés et/ou associés à la gouvernance des projets
- › La représentativité et l'intérêt supérieur des enfants sont au cœur des activités de participation
- › L'équilibre entre participation et protection est respecté à chaque étape d'un projet



02

EN OUTILLANT ET EN FORMANT DURABLEMENT LES PROFESSIONNELLES ET PROFESSIONNELS QUI TRAVAILLENT AU CONTACT DES ENFANTS

- › Chaque projet est abordé dans une perspective de pérennisation des acquis du renforcement des capacités
- › Les formations et outils produits sont adaptés, pratiques et accessibles
- › Les facteurs de résistance dans les changements de pratiques sont pris en compte



03

EN ACCENTUANT LE PARTAGE DES RESPONSABILITÉS ET LA COLLABORATION ENTRE ACTEURS AU SEIN DES PROJETS

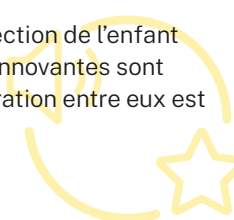
- › La responsabilisation des partenaires institutionnels est renforcée dès le début du projet
- › L'implication des partenaires dans le suivi et l'atteinte des résultats est accrue
- › Une stratégie post-projet est construite et suivie avec les partenaires



04

EN MOBILISANT ET EN VALORISANT LES ACTEURS DE CHANGEMENT

- › Le travail des acteurs de la protection de l'enfant dont le rôle est ignoré est valorisé au travers des diverses activités
- › Les acteurs pouvant faciliter les changements de pratique sont appuyés
- › Les acteurs de la protection de l'enfant initiant des pratiques innovantes sont soutenus et la collaboration entre eux est renforcée



Détails des orientations stratégiques

- Objectifs et indicateurs
cibles 2024

01

En écoutant et en impliquant les enfants

L'IBCR place la participation de l'enfant au cœur de son approche. Nous valorisons leur droit d'exprimer librement leur opinion et d'être acteurs de leur propre développement, tout en tenant compte de leur capacité évolutive, de leur bien-être et de leur intérêt supérieur. L'enfant n'est pas seulement spectateur de sa protection et de ses droits, il en est aussi pleinement acteur. Capable de comprendre et de se positionner pour les décisions qui le concernent, il peut réellement prendre part aux projets du Bureau visant à mieux respecter ses droits et ses besoins.

Toutes nos actions sont mises en œuvre dans le but ultime de mieux protéger les enfants et leurs droits et placent la trajectoire des enfants et leur expérience au cœur des changements de pratique, par une approche participative. C'est donc aussi à eux que nous devons rendre des comptes. C'est pourquoi nous nous engageons pour les prochaines années à impliquer davantage les enfants dans nos activités et dans le suivi de nos actions, en allant au-delà de la simple consultation.

Processus en constante évolution, la participation des enfants doit être réfléchie, inclusive, modulable et adaptée et faire sens pour eux comme pour nous. Nous devons être plus que jamais à leur écoute, tout en veillant à leur protection en tout temps dans le cadre de leur participation.

N.B. : tous les indicateurs ne ciblant pas 100% doivent être compris comme des cibles minimales, que le Bureau s'emploiera à atteindre, voire dépasser.

Les enfants sont consultés et/ou associés à la gouvernance des projets

100% des nouveaux projets développent une analyse de la situation des enfants et des dysfonctionnements du système de protection de l'enfant dans la région ou le pays concerné, intégrant les informations recueillies lors de la consultation des enfants, faite en respectant les principes d'éthique et de protection

100% des nouveaux projets incluent une consultation d'enfants ayant été en contact avec les institutions du système formel de protection de l'enfant, lors du lancement, des revues régulières et de sa clôture

Une analyse d'impact est développée sur la base des consultations menées avec les enfants lors des revues régulières des projets et en fin de projet

50% des projets sont dotés d'un comité consultatif d'enfants représentatif du public visé sur les grandes orientations et décisions stratégiques

75% des enfants impliqués dans les activités de gouvernance ont davantage conscience des enjeux liés à leur protection et à leurs droits

L'intérêt supérieur et la représentativité des enfants sont au cœur des activités de participation

75% des enfants impliqués estiment que leur participation s'est faite de façon informée et se sentent écoutés, dans un cadre facilitant leur parole

L'équilibre entre participation et protection est respecté à chaque étape d'un projet

100% des activités organisées par l'IBCR et

75% des activités organisées par des partenaires impliquant des enfants ont fait l'objet d'une analyse des risques préliminaires, des mesures pour les atténuer, et des obligations de suivi de l'IBCR

02

En outillant et en formant durablement les professionnelles et professionnels qui travaillent en contact avec des enfants

Le renforcement des compétences des praticiennes et praticiens intervenant auprès des enfants fait partie de l'ADN de l'IBCR. Par la formation aux approches permettant d'adapter les pratiques aux droits de l'enfant, ainsi que la conception ou la révision d'outils clarifiant et normalisant les rôles et responsabilités de chaque acteur du système de protection de l'enfant, le Bureau permet à de nombreuses professionnelles et professionnels de progresser dans leur activité et de mieux comprendre et respecter les droits, les besoins et les spécificités de chaque enfant. Mais l'intervention du Bureau n'a de sens que si les transformations qu'elle génère se pérennisent et s'ancrent de façon durable dans les habitudes et pratiques quotidiennes des institutions, organisations ou corps de métier visés. Ces changements durables sont un facteur-clé de la mise en place d'un contexte de protection stable pour les enfants.

Le Bureau met la durabilité au cœur de sa stratégie 2021-2024 et s'engage à travailler de concert avec ses partenaires dans tous les projets mis en œuvre pour favoriser la pérennisation des actions entreprises et des changements observés. Un travail important de plaidoyer sera mis en place pour assurer l'intégration durable des cours produits dans le cadre des projets dans la formation initiale et continue des métiers concernés. L'IBCR mettra également à disposition de l'ensemble des acteurs de la protection de l'enfance le résultat des analyses de situation des enfants dans le système de la protection et les dysfonctionnements observés, et partagera un certain nombre de recommandations développées avec les parties prenantes sur des actions à entreprendre qui ne seraient pas du ressort de l'IBCR.

Chaque projet est abordé dans une perspective de pérennisation des acquis du renforcement des capacités

100% des projets visent à la pérennisation des acquis du renforcement des capacités

Les formations et outils produits sont adaptés, pratiques et accessibles

75% des professionnelles et professionnels impliqués dans les formations de l'IBCR s'estiment prêts à améliorer ou modifier leurs pratiques pour mieux protéger les enfants et respecter leurs droits

75% des praticiennes et des praticiens estiment que les outils et formations sont adaptés et accessibles

Les facteurs de résistance dans les changements de pratiques sont pris en compte

100% des facteurs de risque recensés dans les études de base sont pris en compte dans l'introduction des changements de pratiques et revus de manière régulière

75% des professionnelles et professionnels impliqués dans le projet ont pris conscience des pratiques défavorables aux droits de l'enfant, incluant en matière d'égalité des genres

ORIENTATION N°3



L'IBCR adopte une approche collaborative dans chacune de ses initiatives. Nous collaborons ainsi de façon constante avec les acteurs locaux de la protection de l'enfance dans tous les pays où nous intervenons. Nous sommes à leur écoute pour créer des solutions de renforcement ou d'appui prenant en compte leurs spécificités, au plus près de leurs besoins.

Si la collaboration est au cœur de toutes les interventions du Bureau, la responsabilité de la réussite et de la pérennité des actions entreprises est une affaire de partenariats stratégiques. Nous sommes persuadés qu'en favorisant le partage des responsabilités et en accentuant toujours plus la collaboration avec et entre nos partenaires locaux, nous pouvons favoriser leur appropriation des actions et des résultats d'un projet et ainsi leur permettre de continuer à se mobiliser après sa clôture pour en renforcer les effets dans le temps et l'espace.

La responsabilisation des partenaires institutionnels est renforcée dès le début du projet

90% des partenaires impliqués dans chaque projet participent au développement d'une stratégie de partage des responsabilités et d'appropriation

Une stratégie post-projet est construite et suivie avec les partenaires

75% des projets sont dotés d'une stratégie post-projet s'appuyant sur les partenaires du projet

L'implication des partenaires dans le suivi et l'atteinte des résultats est accrue

100% des projets comportent une rencontre annuelle de suivi avec les partenaires visant à mettre à jour conjointement un plan d'action afin de renforcer l'atteinte de résultats

100% des projets pluriannuels identifient une instance-cadre responsable du suivi et de l'atteinte des résultats

03

En accentuant le partage des responsabilités et la collaboration entre acteurs au sein des projets

L'IBCR s'engage à identifier et à valoriser les initiatives des acteurs du système de protection de l'enfance qui mettent en place des pratiques innovantes visant à améliorer la protection et le bien-être des enfants pris en charge par ce système, à tous les niveaux.

Le travail des acteurs de la protection de l'enfant dont le rôle est ignoré est valorisé au travers des diverses activités

80% des professionnelles et professionnels et autres acteurs du système de protection de l'enfance ayant participé à des activités organisées par l'IBCR considèrent que leur participation a contribué à la revalorisation de leur fonction et à mettre en évidence le rôle positif qu'ils peuvent jouer dans la protection des enfants.

Les acteurs pouvant faciliter les changements de pratique sont appuyés

85% des acteurs institutionnels et non-institutionnels impliqués considèrent avoir contribué à des changements de pratiques favorables à la protection de l'enfant en fin de projet

Les acteurs de la protection de l'enfant initiant des pratiques innovantes sont soutenus et la collaboration entre eux est renforcée

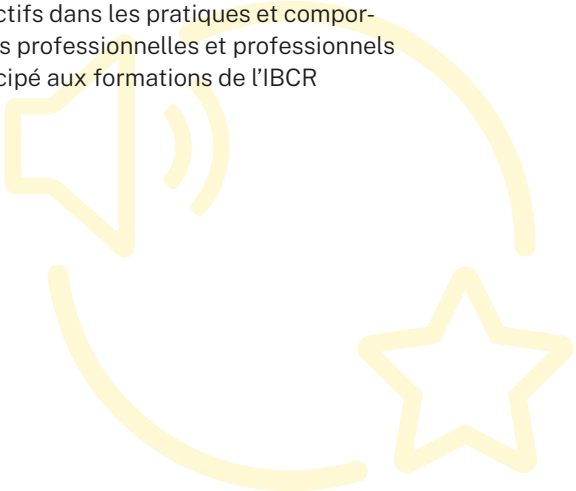
85% des acteurs qui promeuvent et mettent en place des pratiques innovantes prometteuses considèrent avoir été renforcés par le projet

Au moins cinq dysfonctionnements du système de protection de l'enfance identifiés lors de la mise en place du projet (notamment grâce à la consultation avec les enfants) ont connu un début de résolution du fait de changements effectifs dans les pratiques et comportements des professionnelles et professionnels ayant participé aux formations de l'IBCR

Pour le Bureau, un acteur de changement est une personne dont la profession, la position hiérarchique ou sociale, le domaine d'intervention ou encore la capacité d'influence, permet de générer des changements dans la société et plus précisément dans le domaine de la protection de l'enfant. Sont inclus toutes les praticiennes et tous les praticiens évoluant au contact des enfants, les membres des institutions, les leaders d'opinion ou religieux, mais aussi toute personne faisant partie du système de protection de l'enfant formel et non formel, pouvant être sensibilisée et mobilisée pour devenir vectrice, et donc actrice, de changement. C'est la somme de la mobilisation de toutes et tous à faire évoluer les normes sociales et les perceptions en matière de droits de l'enfant, associée à l'évolution favorable des cadres légaux, économiques et politiques, qui permet de construire un système de protection de l'enfant adapté et respectueux de ses droits, de façon durable.

Le Bureau travaille régulièrement avec des acteurs habituellement peu considérés dans le système de protection de l'enfant, tels que les forces armées, l'inspection du travail social, les acteurs de l'économie non formelle, les agentes et agents d'inspection du ministère du travail, ou encore les acteurs du système pénitentiaire. Renforcer les compétences de ces corps de métiers et améliorer les procédures qui gouvernent leurs interactions avec les autres secteurs du système de protection de l'enfant permet de mettre en valeur leur contribution et d'améliorer la richesse du tissu social censé protéger les enfants.

D4
En mobilisant et en valorisant les acteurs du changement





BUREAU
INTERNATIONAL
DES DROITS DES ENFANTS
INTERNATIONAL
BUREAU
FOR CHILDREN'S RIGHTS
OFICINA
INTERNACIONAL
DE LOS DERECHOS DEL NIÑO
المكتب الدولي لحقوق الطفل

805 rue Villieray, Montréal (Québec) H2R 1J4 Canada
+ 1 514 932 7656 · info@ibcr.org

TOUTE L'ACTUALITÉ SUR



WWW.IBCR.ORG

