



# Association Solidarité Féminine



Fête de fin d'année avec toutes les adhérentes (mars 2020)



Appui technique du  
Projet de Renforcement des Capacités des Associations Djiboutiennes  
(PRECAD)



**PLAN STRATEGIQUE QUINQUENNAL 2021-2025  
DE L'ASSOCIATION SOLIDARITE FEMININE (SF)**

**SEPTEMBRE 2020**

---

## PREFACE

---

Il est des rencontres qui vous marquent à vie. Ma rencontre avec Solidarité Féminine s'est faite d'abord avec un pays, Djibouti au début des années 90. Tel un héros rimbaldien en mal d'aventures, je me suis laissé charmé par Djibouti-Ville, Tadjourah, Obock, les îles, le lac salé d'Abbé ou la forêt du Day... Au-delà du charme de ce pays de la corne de l'Afrique, ma mission était relative à la lutte contre le VIH/sida, dont le pays connaissait une épidémie généralisée avec un taux de prévalence de 2,4%. C'est dans ce cadre que j'ai rencontré des êtres exceptionnels, dont une femme, le Dr Emma Acina, jeune médecin généraliste, devenue ensuite médecin pédiatre et aujourd'hui présidente de Solidarité Féminine.



Mais d'autres femmes de Djibouti m'ont également marqué, Elles s'appellent, Saïda, Katrin, Cola, Nagat, Madina ... Ce sont toutes des femmes vaillantes, des femmes puissantes qui se sont rassemblées pour créer Solidarité Féminine en 1995, afin d'être aux côtés d'autres femmes en difficulté, blessées par la vie et le VIH, pour en faire des femmes debout. Ce contexte de grande vulnérabilité des femmes est majoré par le fait que toutes vivent dans une précarité sociale (familles nombreuses et monoparentales souvent avec d'autres enfants à charge, démission des pères, chômage, violences...) et dans un environnement délicat de prégnance du khat et d'autres drogues ou toxiques.

Briser l'isolement, faire un plaidoyer pour le respect des droits humains, tels sont les engagements de Solidarité Féminine depuis sa création. Les femmes djiboutiennes ont répondu présentes. Qu'elles soient issues des groupes communautaires qui constituent la société djiboutienne : afars, arabes, éthiopiens, somalis, européens, qu'elles viennent des différents quartiers de la capitale, Arhiba, Quartier 2, Quartier 3/4, Quartier 5/6/7, Enguela ou Balbala, elles trouvent en Solidarité Féminine, un pôle de ressources et de solutions au quotidien.

De 1995 à 2020, les pratiques et les réflexions de Solidarité Féminine se sont affinées. Mais toujours, elles s'articulent autour de quatre grandes valeurs communes qui la définissent : Solidarité, Engagement, Ethique et Professionnalisme.

Après des débuts modestes au service des femmes et des enfants les plus en précarité, Solidarité Féminine fait partie avec 17 autres associations africaines du réseau GRANDIR (coordonné par Sidaction et Initiative Développement) qui œuvre pour la prévention et la prise en charge du SIDA chez l'enfant en Afrique. Sa présidente a été membre du comité international pour les projets internationaux de Sidaction entre 2008 et 2020. L'association est également présente sur la plateforme Elsa (Ensemble Luttons contre le Sida en Afrique) créée en 2002 par 5 associations sous l'impulsion du Ministère des affaires étrangères français.

L'objectif est double : servir d'espace de concertation entre les associations françaises de lutte contre le VIH/Sida, et mieux coordonner leur soutien aux associations africaines francophones. Et pour compléter le tableau des reconnaissances, Solidarité Féminine a obtenu le prix « Servir » du Rotary Club de Djibouti à deux reprises et Dr. Acina a reçu le « Prix international » de Sidaction en 2012.

En se projetant vers 2025, Solidarité Féminine se vit comme une association nationale à vocation internationale, militant pour le bien-être global des femmes et leurs familles vivant dans la précarité, des jeunes et des populations vulnérables en Afrique. C'est une gageure.

Puisse cette vision se traduire dans les faits à l'aune de ce nouveau plan stratégique 2021-2025 qui charpente sa mission. A titre personnel, je reste résolument optimiste dans les capacités de SOLIDARITE FEMININE.

**Dr Abdon GOUDJO**

*Membre d'honneur de Solidarité Féminine*

*Président d'Ikambere*

*Médecin de santé publique*

*Chef du projet D'appui au CIESPAC – Brazzaville*

*Ecole des Hautes Etudes en Santé Publique*

----- ☪ -----

---

## Déclaration du bureau exécutif de Solidarité Féminine

---

L'association Solidarité Féminine a cette particularité de tout partager, aussi bien les distinctions, le travail que les épreuves et ceci en toute transparence et en toute circonstance.

Ecrire une déclaration introductive pour ce premier plan stratégique 2021 – 2025 de SF, est un exercice que l'on peut qualifier de communautaire, aussi chaque membre du bureau exécutif s'exprime dans ce message avec la présidente.



Depuis 25 ans, l'association a grandi, a progressé. Son objectif premier est resté le même, à savoir aider les femmes en situation difficile sans distinction de race, de communauté, de religion .... Dès le début, l'association s'est attachée à donner une aide de proximité aux femmes et aux enfants infectés et/ou affectés par le VIH/ Sida.

Au fil du temps, SF a pu aider les enfants des adhérentes, les jeunes filles vulnérables et récemment depuis 2017 les populations clés : les travailleuses du sexe et les homosexuels. Les activités sont diverses, allant du soutien scolaire, des aides nutritionnelles, des dons de lait aux enfants nés de mères séropositives, des groupes de paroles de personnes discriminées, des micro-entreprises génératrices de revenus .... Les adhérentes se sont multipliées actuellement au nombre de 160 mais aussi l'ensemble des bénéficiaires.

SF depuis sa création, travaille au sein de réseaux et avec différents partenaires : plateforme Elsa, réseau Grandir, Sidaction, Union Européenne, Ambassade de France, USAID/FHI360, le Rotary, le Lions, les FFDJ, Oxfam Canada....

La croissance de l'association continue ainsi que sa maturité, SF s'est dotée d'un conseil d'administration, d'un manuel de procédure qui est en voie de finition et ce plan stratégique 2021–2025 qui permet de se projeter dans les cinq prochaines années avec l'assistance technique de l'USAID à travers le PRECAD mis en œuvre de FHI360. Les quatre axes sont la structuration de SF, le renforcement des capacités, l'amélioration du bien-être des bénéficiaires et la communication et le partenariat durable.

En cette période troublée par la pandémie de la Covid19, il est essentiel que SF continue sa progression avec cette même énergie et cette solidarité qui la caractérise pour aller « ensemble vers un avenir meilleur ».

*Bureau exécutif de Solidarité Féminine*

---

## SOMMAIRE PLAN STRATEGIQUE QUINQUENNAL 2021-2025

---

	Pages
Préface	2
Déclaration du bureau exécutif	4
Sommaire	5
Sigles et abréviations	6
Chapitre 0 : Contexte	7
A. Contexte macroéconomique, politique et social	7
B. Contexte spécifique de SF	8
Chapitre I : Diagnostic stratégique	9
A. Présentation de l'association	9
C. Diagnostic de l'environnement interne	12
D. Diagnostic de l'environnement externe	26
Chapitre II : Cadre stratégique	28
A. Vision 2025	28
B. Mission	28
C. Valeurs	29
D. Principes de gouvernance	30
E. Orientations stratégiques	31
Chapitre III : Plan d'actions quinquennal 2021-2025	33
A. Chronogramme de réalisation du PA 2021-2025	35
B. Budget de financement du PA 2021-2025	38

Annexe : Glossaire



---

## SIGLES ET ABREVIATIONS

---

<b>AG</b>	: Assemblée Générale
<b>AGR</b>	: Activités Génératrices de revenus
<b>APS</b>	: Accompagnateur psychosocial
<b>ARV</b>	: Antirétroviral
<b>CA</b>	: Conseil d'administration
<b>FFDJ</b>	: Forces françaises stationnées à Djibouti
<b>FHI</b>	: FamilyHealth International 360°
<b>FM</b>	: Fonds Mondial
<b>GRH</b>	: Gestion des Ressources Humaines
<b>HSH</b>	: Homme ayant des relations sexuelles avec les Hommes
<b>IDH</b>	: Indice de Développement humain
<b>IST</b>	: Infections sexuellement transmissibles
<b>JFV</b>	: Jeunes Filles Vulnérables
<b>MGF</b>	Mutilations Génitales Féminines
<b>ODD</b>	: Objectif de Développement Durable
<b>OEV</b>	: Orphelins et enfants vulnérables
<b>ONG</b>	: Organisation Non Gouvernementale
<b>PAM</b>	: Programme Alimentaire Mondiale
<b>PNLS</b>	: Programme National de lutte contre le Sida
<b>PNUD</b>	: Programme des Nations-Unies pour le Développement
<b>PVVS</b>	: Personnes Vivantes avec le Sida
<b>ROM</b>	: Result Oriented Monitoring
<b>SF</b>	: Solidarité Féminine
<b>SIDA</b>	: Syndrome de l'immunodéficience humaine acquise
<b>SSR</b>	: Santé sexuelle et reproductive
<b>TIC</b>	: Technologie Informatique et Communication
<b>TS</b>	: Travailleuses de sexe
<b>UE</b>	: Union Européenne
<b>USAID</b>	: United States Agency for International Development
<b>VIH</b>	: Virus de l'immunodéficience humaine

----- ☪ -----

## CHAPITRE 0 : Contexte

L'association Solidarité Féminine (SF) est une association de femmes, apolitique, créée en 1995, soutenant toutes les femmes, les enfants et les populations vulnérables sans distinction de communauté et de religion. Le but de l'association est de briser l'isolement, de réaliser un plaidoyer pour le respect des droits de ses cibles et de les soutenir dans tous les domaines sur le plan moral, financier, sanitaire et juridique.

### A. Contexte sanitaire et social

La République de Djibouti, seul pays francophone de la Corne de l'Afrique, a une superficie de 23.000 km<sup>2</sup>. Elle partage des frontières avec l'Érythrée au Nord, l'Éthiopie à l'Ouest et au Sud et avec la Somalie au Sud - Est (site officiel de la République de Djibouti). Elle possède une façade maritime longue de 370 km qui donne sur la Mer Rouge et le Golfe d'Aden.

Plus de deux tiers de la population vivent à Djibouti-ville, la capitale du pays. Le taux d'accroissement de la population est très élevé (6%) dont 3% dû au flux migratoire. Les langues officielles du pays sont le français et l'arabe. Le somali et l'afar sont les langues nationales.

La majorité de la population (98%) est de religion musulmane de rite sunnite. Les jeunes de moins de 20 ans représentent près de 53% de la population du pays. Le pays est divisé en 6 régions : Djibouti, Ali-Sabieh, Dikhil, Tadjourah, Obock et Arta.



Son climat semi-aride se traduit par des températures élevées avec des pics de chaleur entre juin et août qui atteignent des températures supérieures à 40°. Le reste de l'année la température avoisine les 25°C. L'économie de Djibouti repose essentiellement sur les activités tertiaires. Les secteurs primaire et secondaire sont très peu développés. L'élevage est l'activité principale dans le milieu rural. La rigueur du climat et l'absence de tradition agricole freine le développement de ce secteur. Toutefois la pêche reste un secteur en croissance.

Les prix des aliments de base qui n'ont cessé d'augmenter depuis des années en raison de la crise mondiale ont flambé avec l'arrivée massive des réfugiés yéménites par suite de la guerre dans leur pays (loyers, alimentation et transport). Le filet social familial se délite, aggravant ainsi les situations financières difficiles des adhérentes qui étaient soutenues par leurs familles.

Sur le plan sanitaire, il faut noter que le VIH s'est généralisé avec une séroprévalence de 2,9 %<sup>1</sup> en 2002, l'infection se féminise et les nouvelles infections sont plus nombreuses chez les jeunes filles. La transmission du VIH est essentiellement hétérosexuelle. Pour les travailleuses du sexe, le taux de prévalence était de 15,4% en 2009<sup>2</sup>. Le pays ne dispose pas de données sur les HSH.

Depuis quelques années, le programme national de lutte contre le VIH/Sida (PNLS) a quasiment interrompu les activités communautaires du fait des restrictions de financement par le Fonds Mondial. En effet pendant plusieurs années, les réductions budgétaires n'ont permis que d'assurer la continuité des services, à savoir le diagnostic et de la prise en charge des patients séropositifs dans les structures sanitaires. La subvention combinée Tuberculose et VIH du cycle de 2016-2017 a néanmoins permis une reprise timide mais insuffisante des activités de prévention du VIH.

La République de Djibouti en quelques chiffres	
Population (2ème Recensement Général de 2009).	818 159 habitants
GDP per capita (World Bank 2011)	\$1,049
Mortalité <5 (MDG Indicator 2010)	91/ 1,000
Indice de Développement Humain [PNUD, 2012]	164/186
Malnutrition aiguë globale (enfants entre 6 et 11 mois)	24.2%
Malnutrition aiguë globale (enfants entre 12 et 23 mois)	21.7%

## B. Contexte spécifique de SF

En 1994, Hasna jeune sage-femme au centre de prophylaxie a pris conscience du désarroi de certaines femmes laissées pour compte. C'était l'époque où on parlait du SIDA, on pouvait le dépister mais on ne pouvait pas le traiter. Hasna a voulu aider toutes ces femmes isolées, infectées et rejetées en constituant un groupe de paroles où elles pouvaient se retrouver, échanger et s'entraider. Un an plus tard en 1995, Hasna accompagnée de Madame Adabia et du Dr Acina ont fondé l'association Solidarité Féminine, selon la loi 1901.

Le premier local de SF était près de la mosquée Saada derrière Yonis Toussaint. Ceci grâce à Larry Modi (directeur des établissements Fratacci) qui a soutenu la jeune association en payant les deux premiers mois de loyer. Le local était sommairement meublé : le tapis d'une amie, les coussins d'une autre... Au départ, les activités au niveau du local étaient les cours d'alphabétisation, de couture mais surtout ce local était et reste un lieu de calme, de convivialité et de sérénité pour toutes les adhérentes. Actuellement, SF est propriétaire d'un grand local à Djibouti en face du collège de Boulaos.



<sup>1</sup>Epidémie a VIH/SIDA/IST en République de Djibouti Tome 1 : Analyse de la situation et analyse de la réponse nationale – CREDES - 2002

<sup>2</sup>Rapport de l'étude sur les modes de transmission du VIH à Djibouti – Décembre 2011



### A. Présentation de l'association SF

L'association Solidarité Féminine, créée depuis 1995, procure une aide de proximité à environ 160 femmes en situation difficile tant au niveau sanitaire que social. Les femmes sont issues de quatre groupes communautaires: afar, arabe, éthiopien, somali et viennent des différents quartiers de la capitale.

- Arhiba : 17 %
- Quartier 2 : 5 %
- Quartier 3/4 : 10 %
- Quartier 5/6/7 : 14 %
- Balbala : 54 %

Parmi ces dernières, plus de la moitié est touchée par le VIH et toutes vivent dans la précarité



(familles nombreuses et monoparentales souvent avec d'autres enfants à charge, démission des pères, chômage, violences...) A ajouter dans ce contexte, le khat, drogue licite dans le pays, consommée quotidiennement par 95 % des hommes et maintenant par certaines femmes, aggrave la situation. Le coût de cette drogue entame le budget déjà très minime de la famille. En plus, les effets psychiques du khat entraînent une période de dépression qui succède à une brève phase d'excitation.

- **Les Objectifs de SF**

- L'objectif principal historique est d'apporter une aide à toutes les femmes en situation difficile, par des conseils pour éviter la prostitution, les comportements à risque et éviter ainsi la contamination par le VIH/SIDA et d'autres maladies sexuelles.
- L'objectif général actuel reste d'aider toutes les femmes en situation difficile en favorisant notamment des initiatives auprès de celles touchées directement ou indirectement par le VIH.
- Au fil du temps, l'objectif général a évolué : SF apporte son soutien aux enfants des adhérentes et récemment aux populations clés vulnérables telles que les travailleuses du sexe et les homosexuels.

- **Les adhérentes à SF**

Le nombre des adhérentes a augmenté depuis la création de SF de 15 adhérentes à environ 160 à l'heure actuelle. Il s'agit :

- Des femmes discriminées, en situation de précarité, des « sans papier », des femmes répudiées, rejetées par leurs maris ou leurs familles, des mères de familles, des jeunes filles déscolarisées.
- Des femmes isolées et infectées par le VIH/ SIDA, IST ou autres maladies telles que le paludisme, la tuberculose...
- Des enfants des milieux défavorisés, des enfants infectés par le VIH, vulnérables ;
- Des populations clés et vulnérables : travailleuses du sexe (TS), hommes ayant des relations sexuelles avec les hommes (HSH).

- **Le fonctionnement de SF**

SF est dirigée par un bureau de neuf bénévoles, aidé périodiquement par des bénévoles de passage (épouses de militaires français, étudiantes en master en position de stage, etc.). Depuis avril 2017, un conseil d'administration complète l'organisation de l'association. Les adhérentes paient mensuellement une cotisation et celles à jour dans leurs cotisations participent à l'assemblée générale (AG). L'organisation de l'association repose sur un manuel de procédure revu régulièrement.

- **Les actions :**

« Les actions ont évolué sous l'impulsion des adhérentes avec qui SF entretient un dialogue permanent. Il y a des cours d'alphabétisation fonctionnelle, de cuisine, de couture, de yoga, de relaxation mais aussi des séances de sensibilisation. Les dames de SF nous ont bien fait comprendre que les sensibilisations étaient très intéressantes mais ne suffisaient pas. Il fallait les aider concrètement, financièrement. SF a proposé du microcrédit et ensuite des créations de micros entreprises qui correspondaient plus à notre esprit de solidarité, nous avons ainsi fabriqué des cartes postales, des sandales et actuellement des sacs, paniers et pochettes en papier recyclé. SF procure aussi des soins médicaux, gynécologiques et des médicaments. » (*Extrait du discours lors de la cérémonie des 20 ans de SF*).

SF, depuis sa création, a élaboré et mis en œuvre de différents projets avec la concertation au préalable et la participation des bénéficiaires. Les différents projets sont financés actuellement par Sidaction, la Coopération Française, FHI 360°/USAID et récemment l'Union Européenne.

## **B. Diagnostic de l'environnement interne de SF**

---

### **1. Réalisations récentes dans l'environnement de SF**

---

De janvier 2020 à juin 2022, grâce au **financement de l'Union Européenne**, SF a débuté le projet dédié au « **Soutien multidisciplinaire des groupes sociaux affectés par le SIDA et à leurs familles à Djibouti** » de 315 000 euros. Les objectifs principaux sont d'assurer le soutien médical, nutritionnel, psychologique et social aux groupes sociaux marginalisés séropositifs : HSH, TS, JFV ; d'augmenter le suivi médical, thérapeutique, nutritionnel et psycho-social des nouveau-nés issus de mères séropositives, des enfants et adolescents infectés et leurs familles et de communiquer et réaliser le plaidoyer sur l'infection VIH, pour déstigmatiser la maladie.

De décembre 2019 à mars 2020, avec **le financement de 3 500 000 DJF de la Coopération Française**, le projet intitulé « **Renforcement de la prise en charge des enfants et adolescents infectés et/ou affectés par le VIH SIDA et le rayonnement de la francophonie par l'apprentissage du français et l'accès aux écrits en langue française** » a été réalisé avec succès et a permis d'avoir pour une première fois des groupes de paroles de parents d'enfants infectés et suivis et des groupes de paroles d'enfants et d'adolescents infectés. Pour obtenir la confiance des enfants et des adolescents, des activités ludiques leur ont été proposées dans un premier temps, ensuite progressivement et suivant leurs désirs, des discussions en petits groupes sur leur maladie ont été introduites.

Par ailleurs, SF a pu débuter lors de ce projet, la dotation de lait de troisième âge aux enfants nés de mères séropositives. Le rayonnement de la francophonie devait être concrètement effectué par l'inscription à la médiathèque et à la bibliothèque de l'Institut Français Arthur Rimbaud. Ceci a été reporté à la suite de la pandémie de la Covid 19.

De plus, deux adhérentes ont été choisies pour perfectionner la langue française lors des cours de langue française à l'Alliance Française (ils reprendront après la pandémie de la Covid 19). Ces deux jeunes dames sont très actives au sein des microentreprises de l'association et participent activement aux ventes des produits confectionnés par les adhérentes. Posséder la langue française sera un plus pour elle et pour la promotion des ventes de l'association.

En 2018, SF a signé un partenariat avec FHI360 et réalise jusqu'à juin 2020, « **projet Linkages across the continuum of HIV services for key populations affected by HIV** » financé par l'USAID à hauteur de 44.230.592 DJF. Le projet Linkages consiste à offrir aux populations clés, les homosexuels et les travailleuses de sexe (TS), des services de prévention et de prise en charge du VIH/SIDA. Ces services comprennent une sensibilisation et un suivi par un système de référence aux centres de santé communautaires où ces populations clés sont prises en charge par les Accompagnateurs psychosociaux.

***SF a pu réaliser en 2017, le projet dédié à des « Activités de prévention destinées aux populations clés et aux jeunes dans le cadre de la lutte contre le VIH / SIDA à Djibouti » après un appel à projet de juin 2016, le budget de ce projet était de 139.242 €, financé par le Fonds Mondial/PNUD.***

Ce projet visait à réaliser de la prévention en matière du VIH/SIDA et des infections sexuellement transmises (IST) auprès des jeunes, des travailleuses du sexe et des homosexuels particulièrement rejetés et discriminés à Djibouti. Ce projet, le premier du genre, a été mené avec succès en seulement sept mois. Des APS et des hommes issus de la communauté homosexuelle ont été formés par SF pour être des « personnes liens », elles étaient chargées de rencontrer des personnes issues des communautés des bénéficiaires et devenaient des pairs éducateurs après une formation par SF.

Ces pairs éducateurs ont pour support les documents didactiques confectionnés par SF sur le VIH/ Sida et sur les infections sexuellement transmises (IST). Chaque groupe de paroles animé par les pairs éducateurs est constitué de dix à quinze personnes sauf pour la population homosexuelle pour laquelle chaque groupe est constitué au maximum de cinq personnes. Tous les groupes ont reçu au moins quatre séances de sensibilisation sur le VIH, les IST, les moyens de prévention et le dépistage du VIH après un counseling pré et post tests effectués par les APS connus de l'association. En cas de séropositivité, les personnes étaient prises en charge dans les centres de santé communautaire avec un traitement antirétroviral adapté. Les personnes liens chapeautaient les pairs éducateurs, une superviseuse des personnes liens réalisait des visites de terrain et des réunions de suivi.

***Depuis 2008, Solidarité Féminine réalise le projet « Aide de proximité aux femmes et enfants infectés et/ou affectés par le VIH » financé par Sidaction pour un budget de 19.700 € en 2017, 37.182 € en 2018, 23.000 € en 2019 et en 2020.***

Ce sont des projets de douze mois renouvelés tous les ans après acceptation du dossier déposé lors de l'appel à projet international émis par Sidaction. Les femmes et les enfants infectés et/ou affectés par le VIH reçoivent une aide globale à la fois nutritionnelle, psychosociale, médicale, juridique et scolaire. Les bénéficiaires sont aussi soutenues dans le partage avec leurs conjoints de leur statut de séropositivité par le VIH / Sida et par la suite le couple est accompagné. Les enfants bénéficient de cours de soutien. Les enfants nés de mères séropositives et les enfants infectés par le VIH sont pris en charge et suivis. A noter que SF est la seule structure proposant du lait premier et deuxième âge aux parents séropositifs ayant opté pour l'allaitement artificiel pour leur enfant. Les Accompagnateurs Psycho Sociaux (APS) issus de la communauté et formés par l'association sont les liens entre les bénéficiaires, les structures médicales de prise en charge et l'association, ils permettent de soutenir les bénéficiaires par une approche globale et de proximité.

Dans le cadre des différents projets ci-dessous plusieurs activités ont été mises en œuvre depuis 2017 :

<b>AUTRES ACTIVITES DE SF DE 2017-2018</b>					
<b>Période</b>	<b>Projets</b>	<b>Objectif du projet</b>	<b>Coût</b>	<b>Durée</b>	<b>Partenaires</b>
<b>2017</b>	Révélation aux conjoints de la séropositivité et prise en charge solidaire et globale de l'infection au VIH/SIDA	Accompagnement couple, micro-crédit	15 000 €	24 mois	Fondation de France
<b>2017</b>	Parrainage scolaire et dons	Soutien scolaire et aide matériel	11.210 €	12 mois	Association Diriya France
<b>2017</b>	Renforcement du soutien apporté aux enfants et femmes en situation difficile et infectés et/ou affectés par le VIH/SIDA	Soutien scolaire et activités sportifs enfants	9.276 €	12 mois	Fondation Air France
<b>2017</b>	Création d'une salle de soins dans le cadre de la SSR dans les locaux de l'association	Prise en charge	10.000 €	12 mois	Ambassade d'Allemagne
<b>2018</b>	Révélation aux conjoints de la séropositivité et prise en charge solidaire et globale de l'infection au VIH/SIDA	Accompagnement couple, micro-crédit	10.000 €	24 mois	Fondation de France
<b>2018</b>	Parrainage scolaire, atelier de couture pour jeunes filles déscolarisées et dons matériels	Soutien scolaire et aide matériel	15.000 €	12 mois	Association Diriya France
<b>2018</b>	Renforcement du soutien apporté aux enfants et femmes en situation difficile et infectés et/ou affectés par le VIH/SIDA	Soutien scolaire et activités sportifs enfants	11.000 €	12 mois	Fondation Air France
<b>2020</b>	Rénovation de la salle de consultation	Rénovation	Don	1 semaine	FFDJ

## **2. Les changements majeurs**

---

Une évaluation organisationnelle et stratégique fut menée de septembre 2015 à juin 2016, qui a abouti à des recommandations en faveur d'une croissance de SF, suffisamment solide et reconnue pour se doter d'instances dirigeantes élargies, de procédures standardisées, d'une gouvernance rationnelle et compétente pouvant répondre à des appels à projets internationaux.

### **A) La création d'un Conseil d'Administration**

En avril 2017, un premier conseil d'administration avec cinq des dix administrateurs contactés a eu lieu avec la présentation du rôle, des activités de SF depuis sa création, l'explication des raisons de la création et du rôle du CA, l'approbation des statuts ainsi que l'élection d'un président, un vice-président, une secrétaire générale et un trésorier du CA.

Le CA se réunit selon les statuts deux fois par an et est informé du bilan des activités, approuve le budget de l'année révolue ainsi que le budget prévisionnel pour l'année à venir, prend connaissance des perspectives, élit une fois par an les membres du bureau exécutif et approuve d'éventuels avenants des statuts.

Des cotisations des adhérentes ont également été mises en place avec un paiement mensuel de 200 DJF des adhérentes et 2.000 DJF mensuel pour les membres du bureau. L'assemblée générale des adhérentes se réunit une fois par an. Toutes les adhérentes à jour avec leurs cotisations sont convoquées. Lors de l'AG elles sont informées des activités de l'année révolue, des perspectives pour l'année à venir et votent l'approbation du budget.

### **B) Recrutement d'employés externes et internes**

Jusqu'en 2017, SF avait un seul salarié : le gardien. Dans le cadre de projets de grande envergure, l'association a recruté des salariés depuis 2017.

Pour le projet du PNUD (juin 2017 à décembre 2018), une cheffe de projet et un chargé de programme à temps plein ainsi qu'un consultant pour l'élaboration des outils de communications (4 brochures et le guide du pair éducateur) et un consultant sociologue ont été recrutés après publication des postes. Trois postes de consultants (superviseur, gestion financière, suivi-évaluation) ont été occupés en interne. SF a en plus recruté et formé 8 personnes liens, 49 pairs éducateurs, 8 superviseurs d'enquête et 24 enquêteurs pour ce projet.

De septembre 2018 à juin 2020, dans le cadre du projet avec FHI360, l'association emploie une coordinatrice à temps plein, une assistante administrative et financière à 70% ainsi que des consultants (superviseur, responsable S&E et son assistant, 10 APS, un médecin et un contrôle interne).

De mars 2020 à juin 2022, dans le cadre du projet UE, SF emploie une coordinatrice à temps plein, une assistante administrative et financière à mi-temps ainsi que 14 consultants (pédiatre, médecin, 2 responsables nutrition, 2 superviseurs, 6 APS, responsable S&E et son assistant).

Ces recrutements ont permis à l'association de se professionnaliser, d'améliorer l'organisation interne de SF et de projets, d'appliquer une gestion financière conforme au manuel de procédure qui a été élaboré en 2015 avec le soutien de Sidaction et d'effectuer un suivi et une élaboration pas seulement des projets de grande ampleur mais aussi des nombreux projets moins importants annexes.

### **C) Travaux de rénovation, équipement bureautique et informatique**

Depuis 2017 les locaux de SF ont été aménagés :

- Les travaux de rénovation ont permis de créer des salles de bureau modernes ainsi qu'une salle de consultation médicale.
- SF possède un équipement informatique bien fourni et un mobilier neuf, l'association a pu installer des climatiseurs dans la plupart de ses salles (2 bureaux, la salle de formation et la salle de consultation).
- Un rehaussement des murs et l'installation des fils barbelés a apporté une sécurité supplémentaire aux locaux.
- L'achat d'un groupe électrogène en 2020, une fois finalisé permettra au personnel de travailler en continuité au moment des coupures d'électricité.

#### **D) Elargissement à de nouveaux groupes de bénéficiaires.**

Jusqu'en 2017, les bénéficiaires de SF étaient les femmes et leurs enfants vivant dans la précarité, les femmes et enfants infectés et/ou affectés par le VIH SIDA. Depuis nous avons élargi les groupes de nos bénéficiaires aux populations clés telles que :

- Les travailleuses du sexe (nous comptons déjà des TS parmi nos bénéficiaires mais depuis 2017 ce groupe est particulièrement ciblé),
- Les hommes ayant des relations sexuelles avec d'autres hommes et
- Les jeunes et plus particulièrement les jeunes filles vulnérables.

#### **E) Des signatures de convention et exécution de projet en toute connaissance de cause**

SF a tiré des leçons avec l'expérience d'un partenariat avec des ONG internationales qui se sont avéré dangereux voire nocifs au point de mettre en danger l'association. Un projet a été réalisé mais le deuxième était si contre-productif au point que le projet n'a pas vu le jour. Désormais, SF demande conseil à des professionnels juridiques avant la signature de conventions afin d'éviter de mauvaises surprises au cours ou à la fin des projets.

#### **F) La réactivité de SF face à la pandémie de la COVID 19**

Dès que la crise sanitaire de la COVID 19 a touché la République de Djibouti, SF s'est mobilisée dans la lutte contre la pandémie :

- Quelques jours avant le confinement, une sensibilisation a été organisée pour les adhérentes ainsi qu'un atelier de lavage de mains.
- Les partenaires ont été contactés et des demandes d'utilisation de reliquat de projet ou de réaffectations budgétaires ont été adressées aux bailleurs (Coopération française, Union Européenne). Des projets pour la « Lutte contre la COVID auprès des populations vulnérables » ont été soumis au PAM et à Sidaction et ont été acceptés intégralement ou partiellement.

Ces fonds additionnels nous ont permis de :

- Réaliser des distributions de vivres et d'articles d'hygiène auprès de 200 ménages vulnérables ;
- Garder le lien avec les PVVS durant la période du confinement mais aussi après le déconfinement où les déplacements étaient toujours difficiles ;
- Réaliser une formation du bureau de SF, du staff du projet EU ainsi que de 12 APS sur

les Premiers Secours Psychologiques en pandémie de COVID suivi par des groupes de paroles,

- Équiper les APS avec un stock de kits de protections ainsi que les PVVS les plus vulnérables ;
- Créer une caisse de solidarité COVID 19 ;
- Créer une microentreprise de confection de masques en tissu.

SF a été capable de démontrer à ses bailleurs une réactivité sans précédent et une exécution de projet à très court terme et très effective.

### **G) La visibilité**

L'association a gagné en visibilité depuis 2017 – pas seulement au niveau national par l'organisation annuelle de son gala de levée de fonds et des articles dans le journal national, mais aussi au niveau international par des publications dans la revue « Santé Publique » et le magazine « Transversal » de Sidaction.

### **H) Les nouveaux moyens de communication**

SF a su s'adapter rapidement aux nouveaux moyens de communications. Depuis la pandémie de la COVID-19, les communications téléphoniques entre le staff - APS et APS – PVVS sont devenues un moyen incontournable pour garder le lien et soutenir les personnes isolées. Les réunions et formations par visioconférence, moyen de communication indispensable durant le confinement, garderont certainement leur place aussi dans l'avenir.

### **I) La gestion financière**

Une première certification des comptes a été menée pour les années 2017/2018 et est à poursuivre. Cette certification des comptes renforcera la crédibilité de SF.

L'achat d'un logiciel de gestion financière en ligne (SAGE/Ciel compta) en avril 2020 permet désormais une saisie en ligne des mouvements financiers de tous les projets.

## **3. Les contraintes et obstacles**

---

Les contraintes et les obstacles sont essentiellement dans :

- *Le manque de vision à moyen et à long terme des activités de SF* : A part le projet de l'Union Européenne qui a une durée de trente mois, les autres projets vont de quelques mois à un an. Les bénéficiaires étant des personnes hautement vulnérables, SF est donc en constante recherche d'opportunités de projet pour continuer à soutenir les personnes affectées par le VIH/Sida.
- *Le manque de temps* : La plupart des acteurs de SF sont bénévoles et la conception des projets ainsi que leur mise en œuvre, les suivis des activités et l'évaluation de leurs impacts nécessitent beaucoup de temps. Ceci est fait sur le temps libre des bénévoles.
- *La recherche de fonds* : c'est une activité quasiment constante dans le but de poursuivre les activités auprès des bénéficiaires. La mobilisation de fonds est souvent infructueuse et nécessite beaucoup de temps et d'énergie. L'association n'a pas les moyens d'avoir un salarié dédié à la levée de fonds. Néanmoins une fois par an, SF à l'occasion d'une soirée, réussit à mobiliser des fonds auprès de l'ensemble des femmes de Djibouti.
- *La gestion des relations humaines* entre les différents acteurs de SF y compris les membres du bureau, ou les employés et les consultants des projets pour des raisons

pas toujours en lien avec les activités doit être effectuée. La résolution et la médiation des tensions interhumaines nécessitent une dépense importante de temps et d'énergie.

- *La sécurité* : avoir des actions dédiées à des groupes marginalisés et stigmatisés, tels que les hommes ayant des relations sexuelles avec les hommes (HSH) expose l'association à la vindicte de certaines personnes. Il est important pour SF de sécuriser les personnes et les lieux. À la suite de message de haine sur des réseaux sociaux visant nommément Solidarité Féminine pour son aide envers les HSH, il a fallu limiter l'accès au siège de SF et revoir nos actions envers les HSH, les continuer tout en les rendant moins visibles. Actuellement les contacts avec les HSH se font par l'intermédiaire des APS, ils reçoivent ainsi le soutien et les soins adéquats.

#### **4. Les Défis et Enjeux**

---

- A) Le défi majeur consiste à la recherche de partenaires prêts à financer les projets.
- B) L'élaboration d'un manuel de procédure qui sera complété afin d'ajouter un chapitre sur la gestion des ressources humaines. En effet, SF compte améliorer la gestion des dossiers administratifs du personnel, travailler à une meilleure stratégie d'intégration du bénévolat et du volontariat en respectant les règles (la politique de stage)
- C) SF doit continuer à travailler sur la stratégie de communication et assurer une plus grande visibilité sur le plan national et international afin de lui permettre de devenir une force de proposition pour influencer sur les décideurs. Il s'agira à cet effet de :
- Renforcer la stratégie de communication 2.0 pour être beaucoup plus présente sur plus d'événements, ateliers parallèles et connexes des institutions nationales et internationales ;
  - Prévoir des publications d'articles ;
  - Organiser une table ronde avec les décideurs.
- D) L'engagement de volontaires – les retraités bénévoles ou des étudiants en master – serait un moyen d'alléger le travail très prenant des membres du bureau.
- E) SF souhaite également renforcer le statut des APS, véritables acteurs communautaires de la prise en charge globale y compris des droits fondamentaux des populations touchées par le VIH SIDA. En effet, les accompagnateurs psycho-sociaux sont le lien indispensable entre l'association et la communauté et les structures de santé publique. SF désire faire évoluer leur cadre d'action et leurs compétences afin de venir en aide aux personnes touchées par le VIH et toutes les pathologies chroniques.
- F) L'association désire pérenniser le partenariat instauré avec l'association française « Pédiatres du monde » (PDM) en mars 2020.  
Trois formateurs dont deux issus de PDM, Dr Corine FOURCADE, Mme Geneviève BARTHELEMY et le Dr. Abdon GOUDJO ont assuré la formation « Formation spécifique de prise en charge VIH, en accompagnement psychologique et sociale ainsi qu'en pédiatrie » des APS.  
SF prévoit au minimum une mission annuelle pour :
- La poursuite des formations des APS en pédiatrie, en SSR et en VIH pédiatrique ;
  - La réalisation des sensibilisations des adhérentes et leurs enfants en matière de SSR.

- G) Extension des locaux. En effet, le siège de SF, nécessite de nouvelles pièces. Avec la multiplication des activités (soutien scolaire, atelier de couture de jeunes filles déscolarisées, divers groupes de parole, formations) les locaux se sont avérés trop étroits. Ainsi SF prévoit la construction d'un deuxième étage au-dessus de l'immeuble existant.

## **5. Les forces de SF**

---

**D**epuis sa création, SF a développé des atouts certains et a fait preuve d'efficacité dans ses expériences passées. L'association constitue aujourd'hui une précieuse plateforme de capitalisation d'expériences diverses et de formation pour ses membres. Elle dispose d'une base de données appréciable sur les populations vulnérables et les populations clés à Djibouti-ville, d'un blog/page Facebook et d'outils de communication accessibles à ces bénéficiaires.

### **A) La longévité, solidité et crédibilité de l'association**

SF, depuis sa création en 1995, a une image de marque. L'association n'a jamais cessé ses activités depuis ses débuts et n'a cessé d'évoluer. Le bureau exécutif est constitué de neuf membres dont 2/3 font partie de l'association depuis 20 ans ou plus. S'y ajoute la multidisciplinarité de ses membres :

- 1 pédiatre,
- 1 cadre de la santé publique et APS formée
- 2 professionnelles de l'éducation,
- 1 assistante tutélaire, spécialiste du burn-out,
- 1 professionnelle du S&E,
- 1 banquière
- 1 administrative formée en passation des marchés

SF travaille avec 12 APS dont sept étaient intégrés et formés dans plusieurs projets depuis 2004 pour l'une et depuis 2010 pour les six autres ainsi que cinq nouveaux APS depuis deux ans. Il s'y ajoute les nombreuses connaissances personnelles des membres du bureau dans la société Djiboutienne qui permet d'identifier des personnes ressources pour des interventions (médecins, juristes...) ou autre.

Depuis 25 ans, SF mène de nombreux projets de petite, moyenne ou grande envergure avec professionnalisme et transparence à la pleine satisfaction des partenaires bailleurs. C'est ainsi que SF parvient à entretenir de très bonnes relations avec les bailleurs aussi bien à Djibouti qu'à l'international.

SF a toujours su assurer la continuité des activités en diversifiant son partenariat. Quand le premier projet pilote de prise en charge globale des femmes infectées et/ou affectées par le VIH SIDA, financé par l'UNICEF pour une année en 2007 s'est terminé, SF a soumis un projet à Sidaction qui est depuis le partenaire le plus fidèle. Quand les préventions du VIH SIDA ont commencé auprès des populations clés et des jeunes, financé par le FM/PNUD en 2017, la continuité a été assurée par FHI 360 dès septembre 2018, puis par l'UE depuis janvier 2020.

Une fois par an les membres du bureau de SF se retrouvent durant une journée dans un lieu calme, loin des préoccupations quotidiennes pour une retraite et consacrent leur temps à une thématique choisie auparavant.

- En 2017 : « Distribution des tâches, réorganisation institutionnelle et organisationnelle de l'association »
- En 2018 : « Débriefing sur le projet PNUD 2017, orientation stratégique de l'année 2018 »
- En 2019 : « La réorganisation des tâches, futur projet de l'UE »

Si l'association a initialement été créée avec l'objectif de soutenir un groupe de travailleuses de sexe, majoritairement infectées par le VIH SIDA, elle a très vite élargi son public en luttant pour toutes les femmes et leurs enfants vivant dans la précarité. Depuis 2017 les populations clés ont été ajoutées à nos bénéficiaires.

Les activités étaient et sont multiples, il s'agit de :

- Sensibilisation ou d'organisation de groupes de paroles,
- Distribution de vivres/vêtements/jouets, kits scolaires/produits hygiéniques
- Organisation de cours d'alphabétisation, de cuisine, broderie, création de bijoux en perles.
- Création d'AGR (micro-crédits et microentreprises au sein de SF) et organisation d'exposives
- Atelier de couture pour jeunes filles déscolarisées
- Soutien global de PVVS (sanitaire, juridique, nutritionnel, psychologique, social)
- Distribution de lait-médicaments aux nouveau-nés, de mères séropositives
- Formations de formateurs d'autres associations, des APS et du bureau
- Révélation aux conjoints de la séropositivité et prise en charge solidaire et globale du couple de l'infection au VIH/SIDA
- Pour les enfants : diffusion de films, bibliothèque, atelier ludiques, parrainage scolaire de 22 enfants (cours de soutien, kits scolaires de rentrée, frais d'inscription)
- Prévention des populations-clés et des jeunes du VIH SIDA
- Continuum du suivi des populations clés affectées par le VIH SIDA
- Annonce de la séropositivité aux enfants et adolescents infectés par le VIH SIDA

SF possède une longue expertise depuis sa création et peut revendiquer être le seul organisme du pays qui offre une aide globale aux personnes infectées et/ou affectées par le VIH SIDA. Il en va de même pour l'annonce de la séropositivité aux enfants et adolescents infectés par le VIH SIDA.

Au niveau du transfert des compétences, SF réalise des formations depuis 2008 :

ANNEE	CONTENU DE LA FORMATION	PARTICIPANTS	DUREE
2008	Formation des formateurs sur la prise en charge globale des personnes vivant avec le VIH SIDA	20 participants de 10 associations de Djibouti-ville et des districts	4 après-midis
2010	Formation des formateurs sur la prise en charge globale des personnes vivant avec le VIH SIDA	24 participants de 15 associations de Djibouti-ville et de Tadjourah	5 jours
2011	Formation de base pour la prise en charge globale par les APS	11 APS issus du milieu associatif, 9 anciens APS, 4 membres du bureau SF	6 jours
2012	Formation des formateurs APS : Éducation thérapeutique et à l'observance	APS séniors et juniors (3) formés par SF et personnel du secteur public (3 AP travaillant dans les dispensaires et les AT qui dispensent les ARV dans les services hospitaliers.	10 jours
2013	Information/sensibilisation sur le VIH SIDA dans le monde du travail et formation de pairs éducateurs au Port de Doraleh	25 employés de DP World	1 après-midi
2013	2 <sup>e</sup> phase de la formation des APS à l'éducation thérapeutique, à la nutrition et à la prise en charge pédiatrique	APS séniors et juniors formés par SF et personnel du secteur public (AP travaillant dans les dispensaires et les AT qui dispensent les ARV dans les services hospitaliers.	3 jours + supervision des APS juniors par les APS seniors lors des activités
2014	Formation « Les coïnfections VIH tuberculose et VIH hépatites »	25	8 demi-journées
2014	Formation des médecins	25 médecins de quasiment toutes les structures sanitaires publiques et privées de Djibouti	1 après-midi
2015	Formation sur l'accompagnement psychologique à l'annonce de la séropositivité à l'enfant/adolescent infectés par le VIH en République de DJIBOUTI	15 acteurs associatifs (APS et AT), 10 acteurs hospitaliers (infirmières, sages-femmes, accompagnateurs)	15 jours
2016	Formation « l'annonce du statut d'infection par le VIH aux enfants et adolescents	20 participants (APS, membres du bureau, AT de la santé publique)	2 après-midis
2020	Formation des APS de l'association Solidarité féminine à la SSR et à la PTPE VIH/sida	15 APS	Initialement prévu : 6 jours, Réalisé 2 jours en raison de la COVID 19
2020	Formation sur les premiers secours psychologiques lors d'une crise	Groupe 1 : 9 membres du bureau SF, 3 staffs projet UE Groupe 2 : 12 APS	2 après-midis par groupe

SF fait partie avec 17 autres associations africaines du réseau GRANDIR<sup>3</sup> (Sidaction et Initiative Développement) qui œuvrent pour la prévention et la prise en charge du SIDA chez l'enfant en Afrique et le Dr. Acina a été membre du comité international pour les projets internationaux de Sidaction entre 2008 et 2020. L'association est également présente sur la plateforme Elsa (Ensemble Luttons contre le Sida en Afrique) créée en 2002 par 5 associations sous l'impulsion du Ministère des affaires étrangères français. L'objectif est double : servir d'espace de concertation entre les associations françaises de lutte contre le VIH/Sida, et mieux coordonner leur soutien aux associations africaines francophones.

SF a d'ailleurs obtenu le prix « Servir » du Rotary Club de Djibouti à deux reprises et Dr. Acina a reçu le « Prix international » de Sidaction en 2012.

## Présentation d'Emma Acina – Prix international 2012

La Dr Emma Acina est une personnalité particulièrement attachante de la lutte contre le sida en Afrique. En apparence discrète et réservée, elle déploie pourtant une énergie rare depuis plus de vingt ans à Djibouti pour apporter un soutien aux femmes en situation de grande précarité sociale et à leurs enfants. Femme de conviction, médecin pédiatre, cet engagement a permis la création et le développement de l'association Solidarité féminine, fidèlement soutenue par Sidaction depuis 2007. Emma Acina en a été très longtemps la présidente et en reste aujourd'hui l'un des piliers et la conseillère « santé et pédiatrie », tout en étant référente pour le sida pédiatrique auprès du programme national de lutte contre le sida. Elle est également membre du comité international et du comité formation de Sidaction, où son humour anime souvent les débats.

À Djibouti, où la séroprévalence du VIH est considérée comme élevée (2,5% de la population adulte), encore très peu de personnes osent parler de leur séropositivité à leurs proches. Comme dans bien d'autres pays, la place des femmes les rend plus vulnérables à l'épidémie, avec un accès plus difficile aux moyens de prévention et un suivi social et psychologique très peu développé au niveau communautaire pour celles infectées par le VIH.

C'est sur ce champ que Solidarité féminine s'est particulièrement investie, pour que les femmes séropositives et leurs enfants puissent être suivis par des accompagnatrices psychosociales et avoir accès à un espace confortable et sécurisant pour briser l'isole-



ment et réduire l'impact de la maladie. « L'association m'a permis de sortir de mon quotidien et de rencontrer d'autres femmes dans la même situation que moi, avec qui je peux partager mes expériences », explique Aicha, membre de l'association.

Des consultations gratuites au cabinet privé d'Emma Acina sont également proposées, où les dames, comme Emma les appelle, peuvent par exemple avoir accès à du lait maternel lorsqu'elles souhaitent allaiter leur bébé et éviter ainsi tout risque de transmission du VIH.

Emma Acina est par ailleurs une fervente militante de l'implication des hommes dans la prise en charge de la maladie et s'attache à rappeler obstinément que le VIH est une affaire de couple et pas seulement de femmes. Pour nombre d'entre elles, Solidarité féminine et ses membres salariés ou bénévoles représentent une porte ouverte vers la fin des tabous et de la discrimination.

Florence Thune et Éric Fleutelet

Sur le terrain et pour ses projets, SF a toujours privilégié l'approche participative, inclusive et intégrative. Ainsi lors de la rédaction de projets, nous menons des enquêtes auprès des futurs bénéficiaires. La bonne connaissance de nos bénéficiaires – certaines nous accompagnent depuis notre création – est un gage pour un accompagnement réussi de proximité.

Depuis 2015, SF se mobilise chaque année pour rassembler ses amis, partenaires et toutes les personnes qui la soutiennent lors d'un gala annuel de levée de fonds. En janvier 2020 nous avons ainsi réuni plus de 400 dames pour notre gala « Strass et paillettes » et levé 1,9 millions DJF qui ont été utilisés pour nos 200 bénéficiaires dans une distribution de vivres et de produits hygiéniques pendant le confinement en raison de la COVID en avril 2020.

Un dernier point fort de SF consiste dans le fait que SF est propriétaire de ses locaux situés au Quartier 5. En effet, l'acquisition de notre siège a pu être réalisée en 1999, avec l'aide financière d'OXFAM Canada, du Fonds Canadien et de la Coopération française.

L'engagement et l'implication des membres de SF n'ont pas faibli après 25 ans sur le terrain et l'association sera toujours présente pour ses bénéficiaires.

En résumé, SF a atteint une notoriété publique grâce à son professionnalisme, le respect des lois et règles aussi bien envers l'état qu'envers ses bailleurs nationaux et internationaux et son expertise par rapport au travail à livrer.

## 6. Les faiblesses

Les membres de l'association étant essentiellement bénévoles avec un emploi du temps personnel chargé, le temps consacré à l'association est pris sur les week-ends, le temps libre pour que les prestations de SF soient toujours aussi performantes.

### 1. Analyse des résultats de l'association

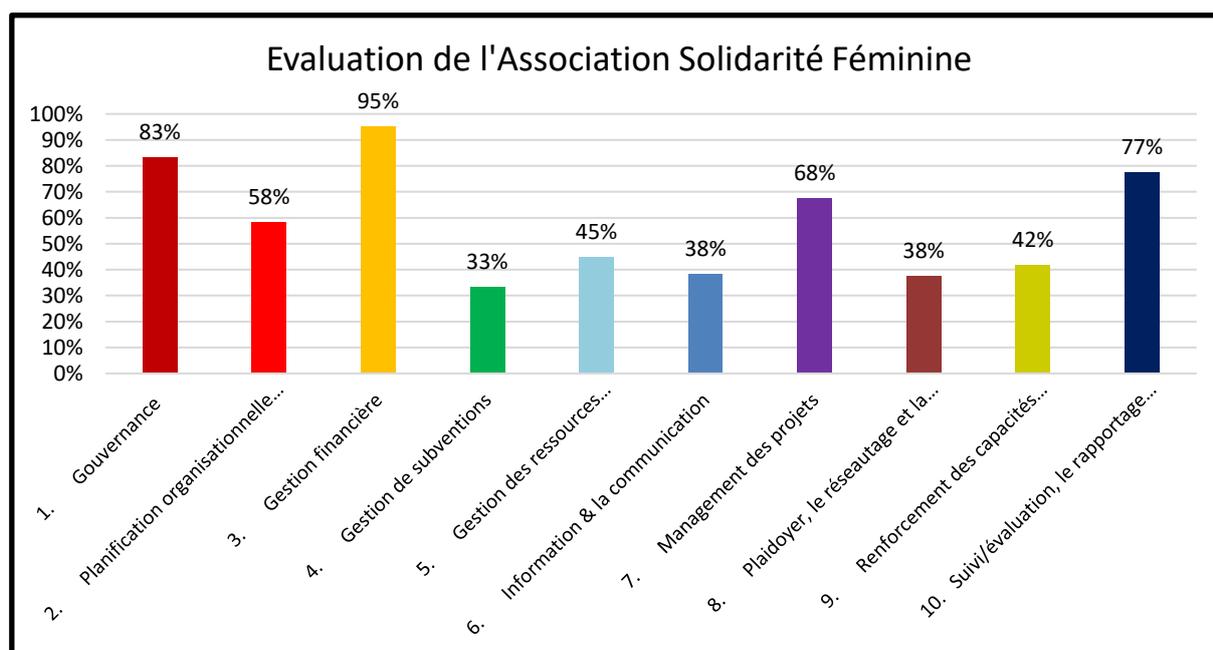
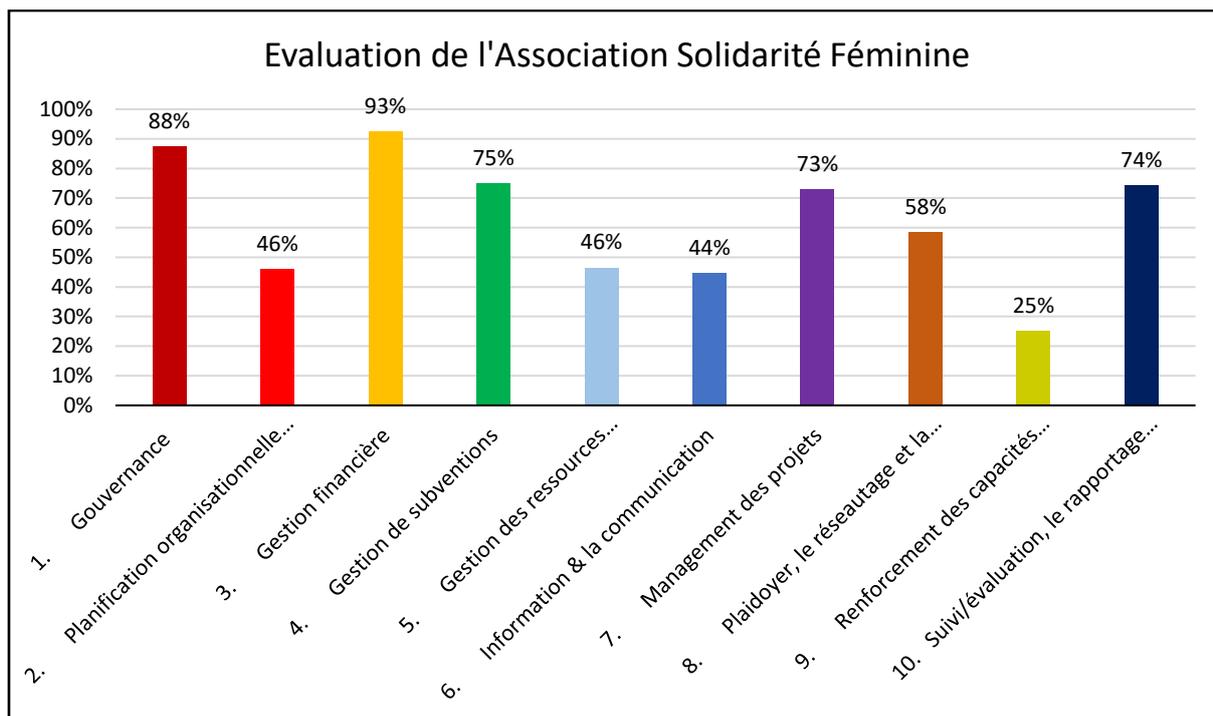
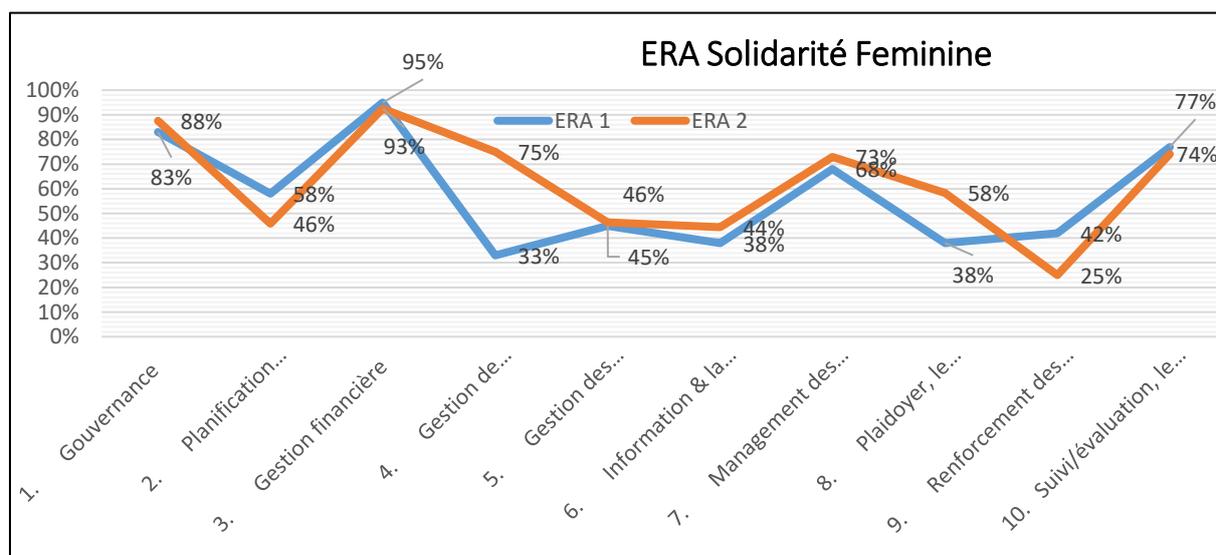


Schéma Résultats évaluation rapide de SF Juin 2019



### Schéma Résultats évaluation rapide de SF Juin 2020



### Schéma comparatif des résultats de l'évaluation rapide de SF Juin 2019-Juin 2020

#### GRH

- *Manuel de politiques et de procédures RH*

Il n'existe pas de manuel de politiques et de procédures RH.

- *Structure organisationnelle et fiches de poste*

Il existe une structure organisationnelle détaillée avec les noms du personnel, les titres de postes, la hiérarchie et l'étendue du contrôle de chaque département et chaque unité. Cette structure répond parfaitement aux besoins actuels de l'organisation. Il existe des fiches de poste précisant la position hiérarchique, les responsabilités, les livrables, les compétences et les qualifications requises.

- *Fonction et capacité en RH*

Il n'y a pas de personnel spécialement chargé de la fonction RH. Il n'y a pas de budget alloué pour financer les activités de RH. Certaines données des RH existent, mais elles ne sont pas régulièrement mises à jour. Il n'existe pas de dossiers du personnel.

- *Formation et développement du personnel*

Il n'existe aucune stratégie ou plan de formation établi. Il n'y a pas de programme établi pour le développement des capacités de gestion et des compétences de leadership. Les superviseurs bénéficient d'orientation et il existe un système d'appui par la supervision pour le personnel. La mise en conformité n'est cependant pas pleinement appliquée. Il existe un système formel où le superviseur et le subordonné conviennent d'un plan de travail et se réunissent également pour examiner la performance.

- *Salaires et avantages*

Il n'existe aucune grille formelle pour fixer les salaires et avantages sociaux du personnel.

## **Informations et Communication**

- *Stratégie et planification*

L'organisation n'a pas une stratégie de communication. L'organisation a une petite unité, chargée de la communication qui est gérée par un membre du personnel.

- *Marquage des publications*

L'organisation a un logo, des supports mais ils ne sont pas à jour parce qu'élaboré il y a plus de cinq ans de cela. Des publications sont produites mais avec quelques problèmes de régularité de réalisation et de diffusion.

- *Gestion des communications internes*

L'organisation n'a pas de plan de communication interne. L'organisation utilise la boîte à suggestions ainsi que les réunions de personnel. L'organisation n'a pas de responsable spécifiquement affecté à la gestion de la communication interne.

- *TIC et nouveaux systèmes médiatiques*

L'organisation n'a pas de stratégie pour utiliser au maximum le potentiel des TIC et des nouveaux systèmes médias. L'organisation a un site web mais pas d'intranet. L'organisation utilise un minimum de deux outils des médias sociaux. Pour les *Relations publiques SF* n'a pas un plan relations publiques.

- *Gestion des dossiers et documentation*

L'organisation n'a pas de stratégie de gestion des dossiers et de la documentation. Il existe un support mais sur plateforme numérique ou physique uniquement.

### **Gestion de projet**

- *Clôture et capitalisation de projet*

L'organisation ne fait pas de plan de clôture de projet.

Les domaines qui jadis avaient montré des faiblesses en juin 2019 ont montré des progrès qui augurent d'un engagement pour une amélioration de la gouvernance de l'association. On peut noter : Gestion des subventions (de 33% à 75%), Gestion des ressources humaines (de 45% à 46%), Informations & communication (38% à 48%), Plaidoyer et Réseautage (38% à 58%). Cependant, il y a des efforts en planification (baisse de 58% à 48%) et Renforcement des capacités (baisse de 42% à 25%).

## C. Diagnostic de l'environnement externe de SF

---

### 1. Les opportunités dans l'environnement de SF

**L**es opportunités sont nombreuses actuellement, elles sont à différents niveaux tant au niveau politique nationale, société civile qu'au niveau individuel.

**Au niveau politique :** les principes démocratiques gèrent l'évolution de notre pays, comme énoncé dans la « vision Djibouti 2035 ». La participation de la société civile est primordiale, les associations comme SF sont et seront des interlocutrices reconnues pour un plaidoyer dans ses domaines d'expertise.

De plus l'émancipation de la femme est une pièce maitresse dans la politique générale de la République de Djibouti, la « Femme » est partie prenante dans le développement du pays. Les associations comme SF, accueillant et soutenant les femmes en situation difficile sont et seront sollicitées.

**Au niveau sanitaire :** l'amélioration du système de santé n'est pas encore effective, notamment pour la prise en charge globale des maladies chroniques y compris le VIH/Sida. Les instances sont conscientes de ce déficit et sont demandeuses auprès de notre association pour assurer les contacts et la prise en charge holistique de proximité des personnes de la société infectées et/ou affectées par le VIH.

**Au niveau économique :** l'autonomisation des femmes est une composante importante dans le domaine économique du pays. Les femmes ont une grande place dans le secteur informel trop souvent précaire. Les microentreprises réalisées à SF pourront être un élément important dans le développement de l'autonomie économique de la femme. Ceci rentre dans l'objectif suivant de « promouvoir la condition de la Femme et réduire les inégalités de genre. ». Une place prépondérante est réservée à la prévention, sensibilisation et éducation ainsi qu'au soutien psychologique, ce sont des stratégies retenues pour améliorer le bien-être de la population Djiboutienne.

**Au niveau social :** la société civile Djiboutienne s'organise peu à peu, notamment en associations. SF créée depuis 25ans est reconnue pour être une association de référence. SF pourra ainsi continuer à approcher les autres associations djiboutiennes, à proposer des formations, à collaborer avec elles dans ses domaines d'expertise à savoir la santé, l'accompagnement psychosocial, la prise en charge de proximité des personnes touchées par le VIH/ Sida, ou des femmes vivant dans la précarité et leurs enfants, le soutien scolaire des enfants des adhérentes.....

**Au niveau du plaidoyer :** SF forte de son expérience et de ses activités avec les personnes nécessiteuses est légitime pour porter auprès des instances dirigeantes, des associations de la société civile, des leaders le plaidoyer pour la promotion de la Femme, la reconnaissance de ses droits, les droits des personnes vivant avec le VIH. La communication entre les différents pans de la société est encouragée.

## 2. Les menaces dans l'environnement de SF

Le succès de SF peut aussi être une menace pour l'association s'il n'est pas bien géré. L'image et la place de SF au sein de la société civile Djiboutienne est tellement forte que cela risque de susciter des convoitises externes pouvant créer des tensions avec les partenaires nationaux

D'autres menaces peuvent surgir, à savoir :

- Un mauvais climat politique, une pandémie, le manque de financement des projets, un désaccord interne extériorisé.
- L'intolérance de nos différences.
- Des conflits intercommunautaires pourront diviser nos adhérentes issues de différentes communautés mettant à mal notre solidarité.
- Un conflit armé.
- Une diminution considérable des membres et/ou des bénéficiaires et des bénévoles.
- Une crise économique

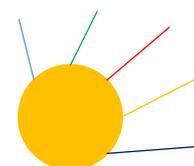
De plus, l'amalgame souvent fait entre la prévention du VIH/SIDA et la promotion du travail du sexe et de l'homosexualité peut créer de véritables tensions avec des personnes ne comprenant pas nos actions et à terme diminuer les donateurs.

----- ୱ୦୪ -----



### A. Vision 2024 de Solidarité Féminine

## Vision SF 2025



« SF une association internationale militant pour le bien-être global des femmes et leurs familles et qui améliore de manière durable les conditions d'existence et le développement des populations vulnérables les plus défavorisées, en Afrique. »

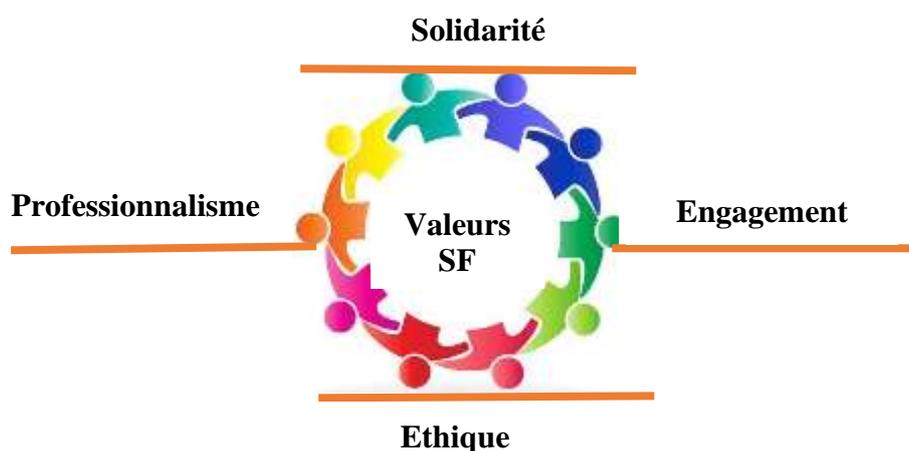
### B. Mission stratégique

SF, organisation structurée, d'envergure internationale, offre à tous ses bénéficiaires, une approche de proximité pour améliorer la santé, réaliser l'autonomisation financière, promouvoir l'éducation et la formation professionnelle effectuées grâce à une gestion administrative professionnelle dans des locaux équipés et adaptés ; avec l'intervention d'un personnel compétent et formé.

## C. Valeurs organisationnelles de de Solidarité Féminine

Les pratiques de gestion et les actions s'articulent autour de quatre grandes valeurs communes qui définissent des comportements acceptables et régissent les relations avec les intervenants et parties prenantes :

1. Solidarité
2. Engagement
3. Éthique
4. Professionnalisme



### Solidarité

SF, c'est 25 ans d'engagement de solidarité. SF promeut la solidarité entre les membres et adhérentes à travers des actions transversales à tous les niveaux de l'association.

### Engagement

Une promesse morale de soutien durable. La mise à disposition de multiples compétences des personnes œuvrant dans l'association

### Ethique

Le respect des droits de tous les bénéficiaires est parti intégrante de l'action de SF, d'autant plus qu'elle s'adresse à des personnes vulnérables et trop souvent discriminées et rejetées.

### Professionnalisme

SF est composée de personnes compétentes dans des différentes activités proposées aux bénéficiaires. Des formations continues seront assurées pour tous les intervenants par des professionnels expérimentés, toutes les activités sont et seront programmées, suivies, évaluées et capitalisées.



## **D. Principes de gouvernance de Solidarité Féminine**

La mise en œuvre de la gouvernance permet de garantir un processus durable et efficace de création de valeurs conforme à l'ensemble des parties-prenantes internes et externes et en respect des lois et règlements du pays, des statuts internes et des principes éthiques. Les acteurs seront constamment mobilisés pour améliorer leurs performances avec des normes de gestion inscrites dans la qualité et la gouvernance.

1. Responsabilité
2. Efficience
3. Participation
4. Transparence



### **Responsabilité**

SF a une implication morale pour toutes ses activités, tous les projets s'intègrent dans nos objectifs, notre déontologie et prend toujours en compte la plus-value des projets apportés aux bénéficiaires. Les intervenants respectent scrupuleusement les règles d'éthique.



### **Efficience**

L'association réalisera des activités de qualité, efficace en utilisant tous les moyens mis à sa disposition.



### **Participation**

Tous les organes de l'association : l'Assemblée Générale des adhérentes, le bureau exécutif, le Conseil d'Administration émettent leurs avis sur les orientations et les activités. Les bénéficiaires adhèrent à ce processus de participation.



### **Transparence**

Tous les engagements et les actions de SF sont discutés et connus par tous les organes de l'association. Les bénéficiaires connaissent les règles suivies et le programme dans lequel ils s'insèrent. SF communique régulièrement une information globale, claire et cohérente sur l'ensemble de ses activités.



## **E. Orientations stratégiques**

La lecture de l'environnement interne et externe de SF a permis de faire ressortir à partir des enjeux et défis les orientations stratégiques. L'association va se consacrer dans les cinq années à venir, à améliorer le bien-être global des bénéficiaires et à structurer l'association. Pour le réaliser, SF envisage de mettre en œuvre les stratégies suivantes :

1. Amélioration de la gouvernance de SF
2. Renforcement des capacités de SF
3. Amélioration du bien-être des bénéficiaires de l'appui de SF
4. Communication et partenariats durables

### **1. Amélioration de la gouvernance de SF**

- 1.1. Amélioration de la Gestion administrative et financière
  - 1.1.1. Finalisation du manuel de procédure de gestion des ressources humaines
  - 1.1.2. Élaboration de fiches de postes
  - 1.1.3. Élaboration d'une grille salariale pour SF
  - 1.1.4. Amélioration de la gestion des dossiers, de la documentation et de l'archivage
  - 1.1.5. Engagement et suivi des bénévoles
- 1.2. Extension des locaux de SF
  - 1.2.1. Identification de bailleur pour l'extension du siège de SF
  - 1.2.2. Établissement du Cahier de charges des constructions
  - 1.2.3. Réalisation des travaux

### **2. Renforcement des capacités de SF**

- 2.1. Développement d'un plan de formation
  - 2.1.1. Formation continue des APS dans le domaine du VIH
  - 2.1.2. Formation dans les maladies chroniques (diabète, ...)
  - 2.1.3. Supervision et gestion de la performance
- 2.2. Intégration des APS communautaires dans la fonction publique ou conventionné
- 2.3. Mettre en place d'un Centre de renforcement des capacités des associations djiboutiennes de moins de 5 années dans les domaines d'expertise de SF

### **3. Amélioration du bien-être des bénéficiaires de l'appui de SF**

- 3.1. Amélioration de la santé des cibles de SF
  - 3.1.1. Création d'un centre de soins communautaire dans la prise en charge de la PTPE, de l'enfant et/ou l'adolescent infecté par le VIH
  - 3.1.2. Prise en charge psycho-social des populations clés
  - 3.1.3. Prise en charge psycho-social des populations vulnérables (jeunes et jeunes filles)
  - 3.1.4. Sensibilisation et prise en charge des femmes vivant dans la précarité
  - 3.1.5. Sensibilisation et prise en charge des femmes touchées par des maladies chroniques
- 3.2. Amélioration nutritionnelle des cibles de SF
  - 3.2.1. Amélioration nutritionnelle des enfants nés de mères séropositives
  - 3.2.2. Amélioration nutritionnelle des mères séropositives
  - 3.2.3. Amélioration nutritionnelle des enfants/ados infectés par le VIH
- 3.3. Amélioration de l'état psychologique des cibles de SF
  - 3.3.1. Groupes de paroles parents d'enfants/ados infectés
  - 3.3.2. Groupes de paroles d'enfants/ados infectés
  - 3.3.3. Groupes de paroles mères séropositives
- 3.4. Autonomisation financière des bénéficiaires
  - 3.4.1. Création de micro-entreprise
  - 3.4.2. Création de site de vente en ligne

- 3.4.3. Création d'un point de vente de produits réalisés par les bénéficiaires
- 3.5. Appui juridique aux bénéficiaires
- 3.6. Appui à la scolarité et la formation professionnelle
  - 3.6.1. Appui à la scolarité des enfants et adolescents
  - 3.6.2. Formation professionnelle des jeunes adultes en particulier des jeunes filles déscolarisées

#### **4. Développement de la communication et des partenariats de SF**

- 4.1. Développement d'un plan de communication
  - 4.1.1. Développement d'un plan de communication externe et interne
  - 4.1.2. Développement d'un site Web et son actualisation
  - 4.1.3. Élaboration d'une charte graphique
  - 4.1.4. Organisation de journées portes ouvertes
  - 4.1.5. Organisation de tables rondes
  - 4.1.6. Élaboration d'un plaidoyer auprès des différentes instances
  - 4.1.7. Élaboration d'un plan relations publiques
  - 4.1.8. Capitalisation et diffusion des projets
  - 4.1.9. Publications régulières
- 4.2. Développement d'un partenariat diversifié et durable
  - 4.2.1. Développement d'un partenariat durable avec d'autres associations et ONG
  - 4.2.2. Identification des partenaires potentiels
  - 4.2.3. Contractualisation avec les partenaires



Le plan d'actions quinquennal 2021-2025 de l'association Solidarité Féminine a été réalisé lors des réunions tenues en juillet, aout et septembre 2020 et se présente au niveau des pages suivantes :

1. Le plan d'actions sous forme de Chronogramme de réalisation ;
2. Le plan d'actions budgétisé.

CHRONOGRAMME PLAN STRATEGIQUE QUINQUENNAL 2021-2025 DESOLIDARITE FEMININE										
Activités	1 <sup>ère</sup> Sem. 2021	2 <sup>ème</sup> sem. 2021	1 <sup>ère</sup> Sem. 2022	2 <sup>ème</sup> sem. 2022	1 <sup>ère</sup> Sem. 2023	2 <sup>ème</sup> sem. 2023	1 <sup>ère</sup> Sem. 2024	2 <sup>ème</sup> sem. 2024	1 <sup>ère</sup> Sem. 2025	2 <sup>ème</sup> sem. 2025
<b>1. Amélioration de la gouvernance de SF</b>	▶									
<b>1.1 Amélioration de la Gestion administrative et financière</b>	▶									
1.1.1 Évaluation de l'application du manuel de procédure de gestion administrative, comptable et financier	■									
1.1.2 Élaboration de fiches de postes	■									
1.1.3 Élaboration d'une grille salariale pour SF		■								
1.1.4 Amélioration de la gestion des dossiers, de la documentation et de l'archivage		■	■	■	■	■	■	■	■	■
1.1.5 Engagement et suivi des bénévoles	■	■	■		■	■			■	■
<b>1.2 Extension des locaux de SF</b>	▶									
1.2.1 Identification de bailleur pour l'extension du siège de SF		■	■							
1.2.2 Établissement du Cahier de charges des constructions			■							
1.2.3 Réalisation des travaux			■							
<b>2. Renforcement des capacités de SF</b>	▶									
2.1 Amélioration de la scolarité pour les enfants et adolescents		■	■	■	■	■	■	■	■	■
2.2 Formation professionnelle pour les jeunes adultes y compris les jeunes filles déscolarisées		■	■	■	■	■	■	■	■	■
2.3 Développement d'un plan de formation	■									
2.4 Formation continue des APS dans le domaine du VIH		■	■	■	■	■	■	■	■	■
2.5 Formation dans les maladies chroniques (diabète, ...)		■		■		■		■		■
2.6 Supervision et gestion de la performance		■	■	■	■	■	■	■	■	■
2.7 Intégration des APS communautaires dans la fonction publique ou conventionné			■	■	■					
2.8 Mettre en place d'un Centre de renforcement des capacités des associations djiboutiennes de moins de 5 années dans les domaines d'expertise de SF		■	■							
<b>3. Amélioration du bien-être des bénéficiaires de l'appui de SF</b>	▶									
<b>3.1 Amélioration de la santé des cibles de SF</b>	▶									
3.1.1 Création d'un centre de soins communautaire dans la prise en charge de la PTPE, de l'enfant et/ou l'adolescent infecté par le VIH		■	■							
3.1.2 Prise en charge psycho-social des populations clés		■	■	■	■	■	■	■	■	■

CHRONOGRAMME PLAN STRATEGIQUE QUINQUENNAL 2021-2025 DESOLIDARITE FEMININE										
Activités	1 <sup>ère</sup> Sem. 2021	2 <sup>ème</sup> sem. 2021	1 <sup>ère</sup> Sem. 2022	2 <sup>ème</sup> sem. 2022	1 <sup>ère</sup> Sem. 2023	2 <sup>ème</sup> sem. 2023	1 <sup>ère</sup> Sem. 2024	2 <sup>ème</sup> sem. 2024	1 <sup>ère</sup> Sem. 2025	2 <sup>ème</sup> sem. 2025
3.1.3 Prise en charge psycho-social des populations vulnérables (jeunes et jeunes filles)										
3.1.4 Sensibilisation et prise en charge des femmes vivant dans la précarité										
3.1.5 Sensibilisation et prise en charge des femmes touchées par des maladies										
3.2 Amélioration nutritionnelle des cibles de SF										
3.3 Amélioration de l'état psychologique des cibles de SF										
3.4 Amélioration du niveau social des cibles de SF										
3.5 Autonomisation financière des bénéficiaires										
<b>3.6 Création de microentreprise</b>										
3.6.1 Centre de formation de savoir-faire écologique, social et solidaire										
3.6.2 Création de site de vente en ligne										
3.6.3 Création d'un magasin de vente de produits réalisés par les bénéficiaires										
3.7 Appui juridique aux bénéficiaires										
<b>4. Développement de la communication et des partenariats de SF</b>										
<b>4.1 Développement d'un plan de communication</b>										
4.1.1 Développement d'un plan de communication externe et interne										
4.1.2 Développement d'un site Web										
4.1.3 Élaboration d'une charte graphique										
4.1.4 Organisation de journées portes ouvertes										
4.1.5 Organisation de tables rondes										
4.1.6 Élaboration d'un plaidoyer auprès des différentes instances										
4.1.7 Élaboration d'un plan relations publiques										
4.1.8 Capitalisation et diffusion des projets										
4.1.9 Publications régulières										
<b>4.2 Développement d'un partenariat diversifié et durable</b>										
4.2.1 Développement d'un partenariat durable avec des associations et ONG										
4.2.2 Identification des partenaires potentiels										
4.2.3 Contractualisation avec les partenaires										

## A. Budget du Plan d'actions quinquennal 2021-2025 de Solidarité Féminine

<b>BUDGET DU PLAN STRATEGIQUE QUINQUENNAL 2021-2025 DESOLIDARITÉ FÉMININE</b>			
ACTIVITES	PARTENAIRES	BUDGET EN DJF	BUDGET EN USD
<b>OS1 : Amélioration de la Gouvernance de SF</b>			
<b>1. Amélioration de la Gestion administrative et financière</b>			
1.1 Finalisation du manuel de procédure de gestion administrative, comptable et financier	PRECAD		
1.2 Élaboration de fiches de postes	PRECAD/Sidaction/SF	60,000	339
1.3 Élaboration d'une grille salariale pour SF	PRECAD/Sidaction/SF	20,000	113
1.4 Amélioration de la gestion des dossiers, de la documentation et de l'archivage	PRECAD/SF	140,000	791
1.5 Engagement et suivi des bénévoles	PRECAD/SF	20,000	113
<b>2. Extension des locaux de SF</b>			
2.1 Identification de bailleurs pour l'extension du siège de SF	PRECAD/SF/		
2.2 Établissement du Cahier de charges des constructions	??/SF	600,000	3,390
2.3 Réalisation des travaux		20,000,000	112,994
<b>Sous-total 1=</b>		<b>20,840,000</b>	<b>117,740</b>
<b>OS2: Renforcement des capacités</b>			
1. Développement d'un plan de formation annuel	SIDACTION / SF/Coopération française/ PRECAD	200,000	1,130
2.1 Formation continue des APS dans le domaine du VIH, pédiatrie, SSR	PDM/Coopération française/ Sidaction/SF	12,500,000	70,621
2.2 Formation dans les maladies chroniques (diabète, ...)	PDM/CFD/ Sidaction/SF	12,500,000	70,621
2.3 Supervision et évaluation de la performance des formations	PDM/Coopération française/ Sidaction/SF	600,000	3,390
2. Intégration des APS communautaires dans la fonction publique ou conventionné	SF/Ministère de la Santé / PLS		-
3. Mise en place d'un Centre de renforcement des capacités des associations djiboutiennes de moins de 5 années dans les domaines d'expertise de SF	Coopération française/PRECAD/UE/ SF/Sidaction/AFD	50,000,000	282,486
<b>SOUS-TOTAL 2=</b>		<b>75,800,000</b>	<b>428,249</b>
<b>OS3 : Amélioration du bien-être des bénéficiaires</b>			
<b>1. Amélioration de la santé des cibles de SF</b>			
1.1. Création d'un centre de soins communautaire dans la prise en charge de la PTPE, de l'enfant et/ou l'adolescent infecté par le VIH	Coopérations allemande et française/ Sidaction/UE/ PRECAD	80,000,000	451,977
1.2. Prise en charge médicale et psychosociale des populations clés	Coopération française/ Sidaction/UE/	10,274,887	58,050

ACTIVITES	PARTENAIRES	BUDGET EN DJF	BUDGET EN USD
1.3. Prise en charge médicale et psycho-sociale des populations vulnérables (jeunes et jeunes filles)	Coopération française/Sidaction/UE/	7,385,000	41,723
1.4. Prise en charge médicale, nutritionnelle et psycho-sociale des femmes vivant dans la précarité	Coopération française/Sidaction/UE/ Diriya/ SF	36,500,000	206,215
1.5. Sensibilisation et prise en charges des femmes touchées par des maladies chroniques	Coopération française/Sidaction/UE/ SF	2,250,000	12,712
<b>2. Amélioration nutritionnelle</b>			
2.1 Amélioration nutritionnelle des enfants nés de mères séropositives	UE - décembre 2021	26190000	147,966
2.2 Amélioration nutritionnelle des mères séropositives	Coopération française/Sidaction/UE/ SF	10150000	57,345
2.3 Amélioration nutritionnelle des enfants/ados infectés par le VIH		920,000	5,198
<b>3. Amélioration de l'état psychologique</b>			
3.1 Groupe de paroles parents d'enfants/ados infectés		8,550,000	48,305
3.2 Groupe de paroles d'enfants/ados infectés		8,550,000	48,305
3.3 Groupe de paroles mères séropositives		2,950,000	16,667
<b>4. Autonomisation financière des bénéficiaires</b>			
3.4.1. Création de micro-entreprise	OIF, Coopération française, AFD?	15,000,000	84,746
3.4.2. Création de site de vente en ligne	Mme Fatouma Saredo		
3.4.3. Création d'un point de vente des produits réalisés par les bénéficiaires	OIF, Coopération française, AFD	10,182,000	57,525
3.5. Appui juridique et sensibilisations aux droits des bénéficiaires	UNFD, UE, SF	500,000	2,825
<b>3.6. Appui à la scolarité et la formation professionnelle</b>			
3.6.1. Appui à la scolarité des enfants et des adolescents	Diriya, SF, OIF, Coopération française	13,000,000	73,446
3.6.2. Formation professionnelle des jeunes adultes en particulier des jeunes filles déscolarisées	Diriya, SF, OIF, Coopération française	13,000,000	73,446
<b>SOUS-TOTAL 3=</b>		<b>45,401,887</b>	<b>1,386,451</b>
<b>OS4 : Communication et partenariats durables</b>			
<b>1. Développement de communication et des partenariats de SF</b>			
<b>2.1 Développement d'un plan de communication</b>			
2.1.1 Développement d'un plan de communication externe et interne	Sidaction/SF/UE	200,000	1,130
2.1.2 Développement d'une page Web et actualisation	Sidaction/SF/UE	2,600,000	14,689
2.1.3 Développement d'une charte graphique	Sidaction/SF/UE	150,000	847
2.1.4 Organisation de journées portes ouvertes		500,000	2,825
2.1.5 Organisation de tables rondes	Coopération française, Comnevents, UE, SF	10,000,000	56,497
2.1.6 Elaboration d'un plaidoyer auprès des différentes instances	PRECAD, UE, Coopération française, Sidaction, Plateforme ELSA	700,000	3,955

ACTIVITES	PARTENAIRES	BUDGET EN DJF	BUDGET EN USD
2.1.7 Elaboration d'un plan relations publiques	PRECAD, UE, Coopération française, Sidaction, Plateforme ELSA	700,000	3,955
2.1.8 Capitalisation des projets et diffusion	PRECAD, UE, Coopération française, Sidaction, Plateforme ELSA	2,000,000	11,299
2.1.9 Publications régulières		1,000,000	5,650
<b>2.2 Partenariats durables</b>			
2.2.1 Développement d'un partenariat durable avec d'autres associations et ONG	PRECAD/SF	500,000	2,825
2.2.2 Identification des partenaires potentiels	SF		
2.2.3 Contractualisation avec les partenaires	SF		
<b>SOUS-TOTAL 4=</b>		<b>18,350,000</b>	<b>103,672</b>
<b>BUDGET GLOBAL =</b>		<b>360,391,887</b>	<b>2,036,112</b>

----- 308 -----

## Annexe : Glossaire

<b>Vision</b>	C'est une représentation, une image ambitieuse et désirable d'un état futur préférable à l'état actuel. Elle indique la poursuite d'un idéal à atteindre, une direction générale à prendre. Les aspirations évoquées dans l'énoncé de vision permettent à une organisation de façonner son devenir, d'imaginer son évolution dans le temps et de projeter un idéal.
<b>Mission</b>	Énoncé formulant la raison d'être ou la fonction principale. À l'image d'un phare, l'énoncé de mission sert de fondation et de point d'ancrage. Il joue un rôle unificateur et donne une direction générale qui permet aux membres, employés, partenaires et usagers de comprendre qui vous êtes, ce que vous faites et vers où vous poursuivez votre développement.
<b>Valeurs</b>	Ce, en quoi on croit - Principes auxquels se réfèrent les membres d'une collectivité pour fonder leur jugement, pour diriger leur conduite. Elles constituent l'âme d'un projet organisationnel ; ce que l'on considère généralement comme fondamental pour une organisation ; ce qui modèle le comportement de la plupart des employés ; ce qui expliquent sa culture propre.
<b>Orientations stratégiques</b>	Elles indiquent la direction des efforts. Elles se comparent à des grands buts, c'est-à-dire, ce que l'on se propose d'atteindre, ce à quoi l'on tente de parvenir. Elles sont définies avec moins de précision que les objectifs. Elles sont externes lorsqu'elles découlent des enjeux ou internes lorsqu'elles découlent des défis à relever.
<b>Axes d'intervention</b>	Ils précisent les orientations en situant le domaine ou le secteur prioritaire d'intervention afin de parvenir à l'atteinte des objectifs.
<b>Objectifs</b>	Ils sont formulés en termes de résultats précis à atteindre (mesurables ou observables) avec une échéance identifiée. Ils découlent des orientations et des axes d'intervention
<b>Indicateurs</b>	Toute mesure ou tout paramètre servant à évaluer les résultats d'une organisation ou d'une de ses composantes.
<b>Moyens de réalisation</b>	Ce qui sert pour arriver à une fin. Série de tactiques (ou actions spécifiques) qui prennent forme dans le temps. Il peut s'agir de procédés ou d'opérations qui concourent à la transformation de ressources matérielles, humaines, financières et informatives qui contribuent à la réalisation concrète et mesurable de l'objectif
<b>Stratégie</b>	Est une approche générale, basée sur la compréhension du contexte général dans lequel vous œuvrez, sur vos propres forces et faiblesses, et sur le problème que vous essayez de résoudre. Une stratégie vous procure un cadre dans lequel vous pourrez travailler, elle permet de clarifier ce que vous essayez de faire et l'approche que vous avez l'intention d'utiliser. Elle ne porte pas sur des activités spécifiques.
<b>Planification stratégique</b>	Est un effort collectif, systématique, harmonisé et constant pour établir des objectifs durables et des choix réalistes. Une stratégie est une approche ou un plan général. Donc la planification stratégique est la planification générale permettant la bonne gestion d'un processus. La planification stratégique vous sort des activités quotidiennes de votre activité ou de votre projet. Elle vous fournit un aperçu d'ensemble sur ce que vous faites et où vous allez. La planification stratégique apporte de la clarté à ce que vous voulez faire et à la manière dont vous allez y arriver, en comparaison d'un plan d'action qui ne concerne que les activités quotidiennes
<b>Compétence</b>	Un ensemble de savoirs, de savoir-faire et de savoir-être constatés et mesurés permettant à une personne d'accomplir de façon adaptée une tâche ou un ensemble de tâches.
<b>Couches vulnérables</b>	Groupes d'individus dans une situation de précarité.
<b>Développement de programme</b>	Processus d'élaboration de programme qui comprend la planification, la conception, la production, l'application et l'évaluation.

