



Association Manegdbzanga  
Département de Loumbila  
Province de l'Oubritenga



**SOLIDAR**  
**SUISSE**  
Schweizerisches Arbeiterhilfswerk SAH

# PLAN STRATEGIQUE 2017 - 2020

*Version finale*

Août 2016  
Issa Martin BIKIENGA  
Consultant

## TABLE DES MATIERES

|   |           |
|---|-----------|
| <b>SIGLES ET ABREVIATIONS</b>   | <b>4</b>  |
| <b>LISTE DES TABLEAUX</b>   | <b>5</b>  |
| <b>LISTE DES SCHEMAS</b>  | <b>5</b>  |
| <b>MOT DU PRESIDENT DE L'ASSOCIATION MANEGDBZANGA</b>                         | <b>6</b>  |
| <b>RESUME</b>   | <b>7</b>  |
| <b>1. INTRODUCTION</b>  | <b>9</b>  |
| <b>2. ELEMENTS CONSTITUTIFS DU PLAN STRATEGIQUE 2017-2020</b>                 | <b>10</b> |
| 2.1. Description du contexte  | 10        |
| 2.2. Diagnostic interne de l'Association Manegdbzanga                         | 11        |
| 2.3. Diagnostic externe de l'Association Manegdbzanga                         | 12        |
| 2.4. Synthèse des forces et faiblesses  | 13        |
| 2.4.1. Les forces   | 13        |
| 2.4.2. Les faiblesses   | 14        |
| 2.4.3. Récapitulatif des forces et faiblesses                                 | 14        |
| 2.5. Synthèse des opportunités et menaces                                     | 14        |
| 2.6. Fondements stratégiques  | 15        |
| 2.6.1. Mission de l'Association Manegdbzanga                                  | 15        |
| 2.6.2. Vision de l'Association Manegdbzanga à l'horizon 2020                  | 15        |
| 2.6.3. Valeurs à cultiver et à respecter                                      | 16        |
| 2.7. Axes stratégiques  | 17        |
| 2.7.1. Axe stratégique 1 : résilience des populations bénéficiaires du projet | 17        |
| 2.7.2. Axe stratégique 2 : travail décent                                     | 18        |
| 2.7.3. Axe stratégique 3 : alphabétisation, formation et emploi               | 20        |
| 2.7.4. Axe stratégique 4 : gouvernance de l'Association                       | 22        |
| 2.7.5. Synthèse du plan stratégique   | 23        |
| <b>3. CHANGEMENTS ENVISAGES</b>   | <b>26</b> |
| <b>4. MISE EN ŒUVRE DU PLAN STRATEGIQUE 2017-2020</b>                         | <b>27</b> |
| 4.1. Stratégie de mise en œuvre   | 27        |
| 4.2. Chronogramme   | 27        |
| 4.3. Recommandations pratiques  | 30        |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>5. SUIVI-EVALUATION DU PLAN STRATEGIQUE 2017-2020</b> | <b>31</b> |
| 5.1. Rôle du suivi-évaluation                            | 31        |
| 5.2. Suivi-évaluation des activités                      | 31        |
| 5.3. Suivi-évaluation des résultats                      | 32        |
| <b>6. CONCLUSION</b>                                     | <b>34</b> |
| <b>7. DOCUMENTS CONSULTES</b>                            | <b>35</b> |
| <b>8. ANNEXE</b>   | <b>36</b> |

## SIGLES ET ABREVIATIONS

|        |  |
|--------|--|
| ABN    | Association Beoog-Neere  |
| AFI-D  | Alphabétisation formation intensive des jeunes de 9 à 15 ans pour le développement |
| ALFAA  | Apprentissage de la langue française à partir des acquis de l’alphabétisation      |
| AM     | Association Manegdbzanga   |
| ATY    | Association Tind Yalgré  |
| BE     | Bureau exécutif  |
| CES    | Conservation des eaux et des sols  |
| CFE    | Centre de formule enchaînée  |
| CNABIO | Centre national biologique   |
| CQP    | Certificat de qualification professionnelle  |
| RBF    | Représentation de Solidar Suisse au Burkina Faso                                   |
| UE     | Union européenne   |

## **LISTE DES TABLEAUX**

|  |    |
|--|----|
| <b>Tableau 1 : Synthèse des forces et faiblesses</b> .....                         | 14 |
| <b>Tableau 2 : Synthèse des opportunités et menaces</b> .....                      | 15 |
| <b>Tableau 3 : Axe stratégique 1: résilience des populations vulnérables</b> ..... | 18 |
| <b>Tableau 4 : Axe stratégique 2: travail décent</b> .....                         | 20 |
| <b>Tableau 5 : Axe stratégique 3: alphabétisation, formation et emploi</b> .....   | 22 |
| <b>Tableau 6 : Axe stratégique 4: gouvernance</b> .....                            | 23 |
| <b>Tableau 7 : Chronogramme de mise en œuvre du plan stratégique</b> .....         | 27 |
| <b>Tableau 8 : Suivi-évaluation des activités</b> .....                            | 32 |
| <b>Tableau 9 : Suivi-évaluation des résultats</b> .....                            | 33 |

## **LISTE DES SCHEMAS**

|  |    |
|--|----|
| <b>Schéma 1 : Architecture du plan stratégique</b> .....   | 24 |
| <b>Schéma 2 : implémentation du plan stratégique</b> ..... | 29 |

## **MOT DU PRESIDENT DE L'ASSOCIATION MANEGDBZANGA**

L'Association Manegdbzanga a pour mission, dans la Province de l'Oubritenga, de (i) promouvoir l'alphabétisation fonctionnelle, les innovations éducatives et la formation professionnelle, (ii) renforcer les capacités de ses membres dans le domaine du développement, (iii) promouvoir toute activité socio-économique et culturelle visant le bien-être de ses membres et de la communauté. Grâce à son leadership reconnu et à l'appui technique et financier de la Représentation de Solidar Suisse au Burkina Faso, elle a contribué à améliorer de façon significative les conditions de vie des populations de la Province de l'Oubritenga.

Les populations bénéficiaires parlent elles-mêmes de ces changements en ces termes : sécurité alimentaire renforcée, habitat décent, revenus rehaussés, esprit plus ouvert, compétences techniques renforcées en agriculture et élevage, pénibilité du travail des femmes réduite, etc. Malgré ces changements, de nombreux défis restent à relever pour amener ces populations bénéficiaires vers des lendemains meilleurs conformément à leurs aspirations. Par ailleurs, le management de l'Association a besoin d'être modernisé.

En considération de toutes ces questions d'avenir, l'Association Manegdbzanga a décidé d'élaborer un plan stratégique pour la période 2017-2020 en vue de mieux prendre en charge son développement. Plus qu'un simple exercice de planification stratégique, il s'agit pour notre association de concevoir un véritable plan de transformation lui permettant d'adapter son organisation et ses interventions à ces défis.

Je souhaite vivement que le présent plan stratégique trouve un écho favorable auprès de la Représentation de Solidar Suisse au Burkina Faso et de tous les partenaires techniques et financiers soucieux d'un meilleur devenir des populations rurales de la Province de l'Oubritenga.

**Kassoum ILBOUDO**

**Président de l'Association Manegdbzanga**

## RESUME

L'Association Manegdbzanga, en élaborant son plan stratégique 2017-2020, cherche à mieux prendre en charge son développement. Ce plan stratégique constitue un véritable outil de transformation lui permettant d'adapter son organisation et ses interventions aux défis qu'elle veut relever pour amener les populations bénéficiaires de ses actions vers des lendemains meilleurs conformément à leurs aspirations.

C'est ainsi qu'elle s'est assignée une mission et une vision pour la période 2017-2020. L'Association Manegdbzanga a pour mission de:

- **promouvoir l'alphabétisation fonctionnelle, les innovations éducatives et la formation professionnelle ;**
- **renforcer les capacités de ses membres dans le domaine du développement ;**
- **promouvoir toute activité socio-économique et culturelle visant le bien-être de ses membres et de la communauté.**

Pour la période 2017-2020, l'Association Manegdbzanga a adopté la vision ci-dessous :

**En 2020, l'Association Manegdbzanga est une structure de référence en matière de lutte contre l'analphabétisme, l'ignorance, pour une promotion d'un développement durable dans la région du Plateau Central. Une nouvelle dynamique est impulsée par l'Association Manegdbzanga pour la promotion de nouvelles initiatives de développement durable et l'augmentation de la valeur ajoutée des produits agro-sylvo-pastoraux.**

Elle a décidé de cultiver et respecter les valeurs suivantes : culture de l'excellence, culture des résultats, compétence, intégrité, transparence, innovation, esprit d'équipe, professionnalisme, solidarité, anticipation, amour du travail bien fait.

Les tendances dominantes des diagnostics interne et externe ainsi que les fondements stratégiques ont permis de dégager quatre axes stratégiques majeurs pour la période 2017-2020 :

- Axe stratégique 1 : Résilience des populations bénéficiaires du projet.
- Axe stratégique 2 : Travail décent.
- Axe stratégique 3 : Alphabétisation, formation et emploi.
- Axe stratégique 4 : Gouvernance.

Les objectifs spécifiques retenus en conformité avec ces axes stratégiques sont les suivants :

- Objectif spécifique 1 : Contribuer à l'accroissement de la résilience des populations bénéficiaires du projet, en particulier des populations vulnérables, des femmes et des jeunes ;
- Objectif spécifique 2 : Promouvoir le travail décent dans la Province de l'Oubritenga pour un accroissement de la productivité et des revenus des populations bénéficiaires du projet, en particulier des personnes vulnérables, des jeunes et des femmes ;
- Objectif spécifique 3 : Améliorer le taux d'alphabétisation et l'employabilité des populations bénéficiaires du projet ;
- Objectif spécifique 4 : Améliorer la gouvernance globale de l'Association Manegdbzanga.

Ces objectifs spécifiques sont assortis de résultats et d'activités principales.

L'opérationnalisation de ce plan stratégique permettra à l'Association Manegdbzanga de poursuivre et de renforcer la mise en œuvre des thématiques de développement chères à Solidar Suisse au Burkina Faso et partagées par les populations bénéficiaires, à savoir, la résilience, la sécurité alimentaire et nutritionnelle, le travail décent, l'alphabétisation et le développement rural, la création de chaînes de valeur, la participation des femmes aux actions de développement.



# 1. INTRODUCTION

L'Association Manegdbzanga est une association partenaire de Solidar Suisse, une organisation internationale dont le siège est à Genève en Suisse, mais ayant une représentation au Burkina Faso. Solidar Suisse est au Burkina Faso depuis 1974. Son approche consiste à accompagner ses partenaires étatiques et de la société civile à mettre en œuvre des programmes qui s'inscrivent en droite ligne de ses thèmes prioritaires de coopération :

- Démocratie et participation,
- Travail décent,
- Education de base multilingue formelle.

A l'image de la Représentation de Solidar Suisse au Burkina Faso, l'Association Manegdbzanga a décidé de se doter d'un plan stratégique 2017-2020 pour mieux répondre à sa mission et surtout devenir une association plus performante. Après avoir adopté une démarche de planification stratégique, l'Association Manegdbzanga a débouché sur un plan stratégique qui sera ci-dessous présenté dans l'ordre suivant :

- Diagnostic interne ;
- Diagnostic externe ;
- Forces et faiblesses ;
- Opportunités et menaces ;
- Fondements stratégiques ;
- Mise en œuvre du plan stratégique ;
- Suivi-évaluation du plan stratégique.

Le contenu du plan stratégique sera utilisé par la suite pour une planification opérationnelle dans le cadre de la formulation d'un projet par chaque association partenaire, à soumettre à la Représentation de Solidar Suisse au Burkina Faso.

## 2. ELEMENTS CONSTITUTIFS DU PLAN STRATEGIQUE 2017-2020

### 2.1. Description du contexte

Solidar Suisse est une organisation internationale qui intervient au Burkina Faso depuis 1974 à travers des programmes de partenariat avec l'Etat, les organisations de la société civile et les collectivités locales. Actuellement, ses thèmes prioritaires de coopération sont : démocratie et participation, travail décent, et éducation de base multilingue formelle et non formelle.

En 2012, tirant leçons des phases précédentes et en fonction des lignes directrices adoptées au niveau du Département international de Solidar Suisse, la Représentation de Solidar Suisse au Burkina (RBF) a défini une nouvelle orientation de son programme pour la période 2013 - 2016, où le principe de la concentration géographique et thématique a été adopté. La zone de concentration est la Région du Plateau Central, et les thèmes prioritaires sont : « travail décent » et « démocratie et participation ».

La stratégie d'intervention de Solidar Suisse étant fondée sur le faire-faire, des partenariats ont alors été développés avec des associations pour la mise en œuvre des activités opérationnelles au profit des populations de cette Région. Il s'agit de l'Association Manegdbzanga pour la province de l'Oubritenga, l'Association Beog-Neéré du Ganzourgou pour la province du Ganzourgou et l'Association Tind Yalgré pour le Kourwéogo. Les trois associations partenaires sont chargées de l'exécution des activités du programme de Solidar Suisse sur le terrain spécifiquement pour la thématique « travail décent » qui renferme à la fois le développement rural (agriculture, élevage, maraîchage) et la formation professionnelle des jeunes. Les activités de développement rural comprennent :

- les techniques de conservation des eaux et sols (cordons pierreux, demi-lunes, Zaï, fosses fumières) dans le domaine de l'agriculture ;
- l'embouche ovine et bovine, la reproduction ovine et porcine, l'élevage amélioré de poules dans le domaine de l'élevage ;
- la réalisation de périmètres maraîchers,
- l'alphabétisation des adultes. Pour la formation professionnelle des jeunes, il s'agit de l'Alphabétisation Formation Intensive des Jeunes de 9 à 15 ans pour le Développement (AFI-D) et la formation et l'insertion professionnelle de ces jeunes.

Dans le cadre de son partenariat avec les trois organisations ci-dessus citées, Solidar Suisse met en œuvre actuellement dans la région du Plateau Central un programme couvrant la période 2015-2016. Ce programme arrive à terme le 31 décembre 2016.

Sur la base des acquis de ce programme, il est envisagé une seconde phase quadriennale couvrant la période 2017-2020 avec les défis majeurs ci-après :

- 1) proposer un programme innovant qui garantit une meilleure sécurité alimentaire des populations rurales à travers des activités d'agriculture, d'élevage et de maraîchage

qui tiennent compte de l'environnement et qui favorisent une participation des bénéficiaires au financement des activités du programme;

- 2) développer des stratégies de création de chaînes de valeurs à travers la transformation ou la conservation des produits ;
- 3) favoriser l'émergence de micro-entreprises rurales individuelles ou collectives en faveur notamment des femmes et des jeunes ;
- 4) établir des liens étroits entre l'alphabétisation et les activités de développement rural ;
- 5) développer des initiatives locales de prise en charge des enfants de 0 à 6 ans afin de libérer les mères de leur garde pour qu'elles participent pleinement aux activités de formation et de développement.

Pour relever ces défis, il est nécessaire pour Solidar Suisse et ses partenaires de disposer et de s'approprier d'un programme stratégique 2017-2020 pertinent pour une meilleure efficacité dans leurs actions.

Pour le besoin de cet exercice de planification et pour une meilleure appropriation par les acteurs des programmes qui seront élaborés, il a été fait recours aux services d'un consultant extérieur pour accompagner les trois associations.

L'objectif global de la mission du consultant était d'accompagner les trois associations citées, l'Association Manegdbzanga (AM), l'Association Beog-Neéré (ABN) et l'Association Tind Yalgré (ATY), à disposer chacune d'un plan stratégique pour la période 2017-2020 et mettre à la disposition de Solidar Suisse un document pays du programme travail décent 2017-2020 qui prend en compte les trois plans stratégiques.

Avec l'appui du consultant, l'Association Manegdbzanga a élaboré son plan stratégique 2017-2020 qui sera ci-dessous présenté.

## **2.2. Diagnostic interne de l'Association Manegdbzanga**

L'Association Manegdbzanga est une structure d'autopromotion paysanne. Elle intervient dans tous les domaines de développement mais avec en priorité et comme préalable la lutte contre l'analphabétisme et l'ignorance. Ses objectifs sont :

- de promouvoir les formations liées aux activités socioéconomiques de ses membres ;
- de promouvoir toutes activités économiques, sociales et culturelles visant au bien-être de ses membres et de la communauté ;
- de contribuer au développement économique de sa zone d'intervention ;
- d'assurer le développement institutionnel et organisationnel de ses membres à la base.

Le diagnostic interne s'est intéressé à plusieurs thématiques qui seront ci-dessous abordées. En ce qui concerne les compétences avérées dans les activités menées actuellement par l'Association Manegdbzanga, les tendances dominantes sont ainsi qu'il suit :

- **Conservation des eaux et des sols, embouche/reproduction ovine et bovine, alphabétisation des adultes** : d'autres associations pourraient mener cette activité, mais l'Association Manegdbzanga reste la meilleure ;
- **Réalisation de périmètres maraîchers** : d'autres associations pourraient mener cette activité aussi bien que l'Association Manegdbzanga.

A ce niveau, on reconnaît nettement le leadership de l'Association Manegdbzanga dans la plupart des activités qu'elle mène actuellement.

Lorsque l'on examine la gouvernance, les systèmes d'information et la communication, on note que (i) la circulation de l'information au sein de l'Association, (ii) le niveau de leadership de l'Association, (iii) l'état général des relations de travail au sein de l'Association, (iv) la qualité des moyens de communication, sont moyens. Cela signifie qu'il faudra mettre un accent particulier sur ces aspects lors de la mise en œuvre du plan stratégique.

S'agissant de l'efficacité des ressources humaines : (i) le recrutement, la rémunération, la promotion, (ii) les compétences techniques et les motivations non financières, sont qualifiés de moyens, donc doivent être corrigés lors de la mise en œuvre du plan stratégique.

Toutes les fonctions essentielles de management doivent être améliorées à l'avenir : la planification, le suivi-évaluation, la gestion des ressources humaines, la gestion financière et comptable, l'approvisionnement et la logistique, le système d'information, la communication institutionnelle, la gestion des relations avec les populations bénéficiaires et le partenaire Solidar Suisse au Burkina Faso, doivent faire l'objet d'une attention particulière.

Pour le reste, l'Association Manegdbzanga est caractérisée comme une association qui (i) atteint ses objectifs, (ii) utilise bien les ressources financières allouées, (iii) rend compte au partenaire et aux bénéficiaires, (iv) tient compte des besoins et des aspirations des bénéficiaires, (v) développe des approches innovantes en matière de développement.

### **2.3. Diagnostic externe de l'Association Manegdbzanga**

Le diagnostic externe de l'Association Manegdbzanga a été effectué sous forme d'enquête de la perception que les populations bénéficiaires ont des activités de l'Association. Ces populations, à travers leurs représentants dûment désignés, ont répondu à un questionnaire conçu par le consultant à cet effet. En répondant aux questions posées, elles ont décrit les différents résultats atteints et changements apportés par les activités de l'Association Manegdbzanga qui se résument comme suit :

- Accroissement de la productivité et de la production agricoles, notamment de l'oignon et du riz ;
- Possibilités d'exploitation de nouvelles superficies agricoles ;
- Augmentation de la production pastorale ;
- Amélioration de la fertilité des sols grâce aux actions de conservation des eaux et des sols (CES) et fosses fumières ;
- Création de richesse grâce à l'élevage et aux cultures maraîchères ;
- Amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle ;

- Amélioration des conditions de vie : habitat, prise en charge des frais de scolarité des enfants, hygiène et assainissement ;
- Réduction de la pénibilité du travail des femmes ;
- Ouverture d'esprit et développement du leadership grâce à l'alphabétisation ;
- Connaissance de l'écriture et du calcul grâce à l'alphabétisation ;
- Création de nouveaux métiers et emplois ;
- Rapprochement entre les personnes et développement de la solidarité à travers l'entraide (appui mutuel en animaux d'élevage).

Malgré ces résultats et changements positifs, des attentes importantes demeurent à prendre en considération dans le cadre de la planification stratégique. Elles s'énumèrent comme suit :

- Alphabétisation fonctionnelle des femmes ;
- Poursuite des activités d'élevage, de cultures maraichères, de CES, fosses fumières ;
- Halte-garderie;
- Mise en marché des produits agro-pastoraux ;
- Recherche de débouchés pour les produits agro-pastoraux ;
- Conservation des produits agricoles ;
- Transformation des produits agricoles ;
- Formation professionnelle : mécanique auto, électricité, plomberie, etc. ;
- Protection des espèces végétales en voie de disparition ;
- Vulgarisation de l'expérience de l'Association Tii Paalga en matière de protection de l'environnement ;
- Appui à la création d'emplois après l'AFI-D ;
- Valorisation de la profession agricole.

## **2.4. Synthèse des forces et faiblesses**

### **2.4.1. Les forces**

Le diagnostic interne a permis d'identifier essentiellement six (6) forces principales :

- 1) Compétences et expérience techniques confirmées en alphabétisation, éducation non formelle, élevage, CES ;
- 2) Compétences et expérience confirmées en gestion des projets et programmes ;
- 3) Qualité des relations avec les partenaires ;
- 4) Accompagnement de Solidar Suisse au Burkina Faso ;
- 5) Reconnaissance de la part des populations bénéficiaires ;
- 6) Qualité des infrastructures de travail.

Ces forces constituent des atouts majeurs qui favoriseront la mise en œuvre réussie du plan stratégique.

### **2.4.2. Les faiblesses**

Les faiblesses ne manquent pas. Il s'agit des aspects suivants :

- 1) Insuffisances dans la gestion des ressources humaines et la communication interne;
- 2) Faiblesses dans la planification des activités et la répartition des tâches et rôles ;
- 3) Manque de visibilité ;
- 4) Faiblesse du leadership.

### **2.4.3. Récapitulatif des forces et faiblesses**

Les forces et faiblesses sont présentées au tableau 1 ci-dessous :

**Tableau 1 : Synthèse des forces et faiblesses**

| <b>Forces</b>  | <b>Faiblesses</b>  |
|--|--|
| Compétences et expérience techniques confirmées en alphabétisation, éducation non formelle, élevage, CES ; | Insuffisances dans la gestion des ressources humaines et la communication interne;     |
| Compétences et expérience confirmées en gestion des projets et programmes ;                                | Faiblesses dans la planification des activités et la répartition des tâches et rôles ; |
| Qualité des relations avec les partenaires ;   | Manque de visibilité ;   |
| Accompagnement de SOLIDAR Suisse au Burkina Faso ;   | Faiblesse du leadership  |
| Reconnaissance de la part des populations bénéficiaires ;  |  |
| Qualité des infrastructures de travail.  |  |

### **2.5. Synthèse des opportunités et menaces**

Un certain nombre d'opportunités pourront aider l'Association Manegdbzanga à maximiser son impact les années à venir. Cependant, des menaces pourraient l'empêcher aussi d'atteindre ses objectifs. Elles sont toutes récapitulées au tableau 2 ci-dessous :

**Tableau 2 : Synthèse des opportunités et menaces**

| <b>Opportunités importantes pouvant aider l'Association Manegdbzanga à maximiser son impact</b> | <b>Menaces importantes pouvant empêcher l'Association Manegdbzanga d'atteindre ses objectifs</b> |
|---|--|
| Bon réseau de partenaires   | Instabilité socio-politique  |
| Débouchés intéressants pour l'élevage et les cultures maraîchères                               | Démotivation du personnel par manque de prise en charge financière                               |
| Proximité de la capitale  | Raréfaction des financements   |
| Construction du futur aéroport de Donsin  | Compétition autour des sources de financement  |
| Disponibilité des ressources en eau   | Concurrence des autres associations similaires à l'Association Manegdbzanga                      |
| Motivation et engagement des populations bénéficiaires  |  |
| Appels à propositions lancés par les bailleurs de fonds (France, UE, etc.)                      |  |
| Bonne considération des associations de développement par l'Etat                                |  |

## **2.6. Fondements stratégiques**

Les fondements stratégiques sont constitués par la mission et la vision que l'Association Manegdbzanga s'est assignée, ainsi que les valeurs qu'elle s'est engagée à cultiver durant la période du plan stratégique. Elles sont ci-dessous énoncées.

### **2.6.1. Mission de l'Association Manegdbzanga**

Dans le cadre du plan stratégique, cette mission est définie comme suit :

L'Association Manegdbzanga a pour mission de:

- **promouvoir l'alphabétisation fonctionnelle, les innovations éducatives et la formation professionnelle ;**
- **renforcer les capacités de ses membres dans le domaine du développement ;**
- **promouvoir toute activité socio-économique et culturelle visant le bien-être de ses membres et de la communauté.**

### **2.6.2. Vision de l'Association Manegdbzanga à l'horizon 2020**

Pour la période 2017-2020, l'Association Manegdbzanga a adopté la vision ci-dessous :

**En 2020, l'Association Manegdbzanga est une structure de référence en matière de lutte contre l'analphabétisme, l'ignorance, pour une promotion d'un développement durable**

dans la région du Plateau Central. Une nouvelle dynamique est impulsée par l'Association Manegdbzanga pour la promotion de nouvelles initiatives de développement durable et l'augmentation de la valeur ajoutée des produits agro-sylvo-pastoraux.

### **2.6.3. Valeurs à cultiver et à respecter**

Durant la période du plan stratégique, l'Association Manegdbzanga s'est engagée à cultiver et respecter les valeurs suivantes :

- **La culture de l'excellence** : La recherche de la qualité totale dans la manière de servir ;
- **La culture des résultats** : Un mode d'action orienté sur la recherche des résultats, la priorité absolue accordée aux résultats par rapport aux activités ;
  - **La compétence** : L'aptitude reconnue dans l'exécution des tâches ;
  - **L'intégrité** : L'expression d'une honnêteté entière, d'une probité incorruptible ;
- **La transparence** : La tendance du personnel à tisser des relations ouvertes avec les populations bénéficiaires, les représentants de l'administration publique, les organisations partenaires, les partenaires techniques et financiers, et à rendre compte périodiquement des mesures prises et des progrès réalisés ;
- **L'innovation** : La recherche de produits et services nouveaux, et de l'amélioration continue ;
- **L'esprit d'équipe** : La mise à l'avant des intérêts de l'Association Manegdbzanga au sacrifice des intérêts personnels, l'atteinte des résultats en commun dans la tolérance et le respect de la différence.
- **Professionalisme** : La réalisation des activités de manière professionnelle, en respectant la déontologie.
  - **Solidarité** : L'attitude permanente à s'accorder une aide mutuelle.
  - **Anticipation** : La prévision et l'imagination des situations et des événements futurs.
- **Amour du travail bien fait** : La quête permanente de l'efficacité dans l'exécution des tâches.



## 2.7. Axes stratégiques

Les tendances dominantes des diagnostics interne et externe ainsi que les fondements stratégiques ont permis de dégager quatre axes stratégiques majeurs pour la période 2017-2020 :

- Axe stratégique 1 : Résilience des populations bénéficiaires du projet ;
- Axe stratégique 2 : Travail décent ;
- Axe stratégique 3 : Alphabétisation, formation et emploi ;
- Axe stratégique 4 : Gouvernance.

Ces axes stratégiques sont développés dans les paragraphes ci-dessous.

### 2.7.1. Axe stratégique 1 : résilience des populations vulnérables

Cet axe stratégique, comme son intitulé l'indique, est consacré à la construction de la résilience des populations bénéficiaires du projet. De nos jours, la résilience est une importante thématique de développement. La construction de la résilience a l'avantage de rendre les populations vulnérables aptes à faire face aux chocs de plusieurs manières : résister, répondre et récupérer et s'adapter de manière durable. De ce point de vue, elle est à promouvoir si l'on veut parvenir à un mieux-être et à une autonomisation des populations vulnérables.

L'objectif spécifique visé est formulé comme suit :

|                            |  |
|----------------------------|--|
| <b>Objectif spécifique</b> | <b>Contribuer à l'accroissement de la résilience des populations bénéficiaires du projet</b> |
|----------------------------|--|

Il sera atteint à travers trois résultats ci-dessous énoncés :

|               |   |
|---------------|---|
| Résultat 1.1. | La production et la disponibilité des aliments de haute valeur nutritive sont améliorées  |
| Résultat 1.2. | Les revenus et le pouvoir d'achat des populations vulnérables sont accrus   |
| Résultat 1.3. | Des mécanismes locaux fonctionnels de solidarité face aux crises alimentaires sont développés en faveur des populations bénéficiaires du projet |

Pour la réalisation de ces résultats, il a été retenu les activités principales ci-dessous :

**Tableau 3 : Axe stratégique 1: résilience des populations vulnérables**

| <b>Axe stratégique 1: résilience des populations vulnérables</b> |   |
|--|---|
| <b>Objectif spécifique</b>                                       | <b>Contribuer à l'accroissement de la résilience des populations bénéficiaires du projet, en particulier des populations vulnérables, des femmes et des jeunes.</b> |
| <b>Résultat 1.1.</b>   | <b>La production et la disponibilité des aliments de haute valeur nutritive sont améliorées.</b>  |
| Activité 1.1.1.  | Former et équiper 269 personnes de 13 villages en production maraîchère.  |
| <b>Résultat 1.2.</b>   | <b>Les revenus et le pouvoir d'achat des populations vulnérables sont accrus</b>  |
| Activité 1. 2.1.   | Former et équiper 471 producteurs de 16 villages en embouche ovine  |
| Activité 1. 2.2.   | Former et équiper 310 producteurs de 16 villages en reproduction ovine  |
| Activité 1. 2.3.   | Former et équiper 232 producteurs de 11 villages en reproduction porcine  |
| Activité 1. 2.4.   | Former et équiper 317 producteurs de 15 villages en reproduction caprine.   |
| <b>Résultat 1.3.</b>   | <b>Des mécanismes locaux fonctionnels de solidarité face aux crises alimentaires sont développés en faveur des populations bénéficiaires du projet.</b>             |
| Activité 1.3.1.  | Mettre en place des filets sociaux de sécurité communautaire.   |
| Activité 1.3.2.  | Organiser 4 journées de solidarité  |
| Activité 1.3.3.  | Parrainer 2 villages à travers les initiatives de financement inter-communautaire dans le maraîchage.   |
| Activité 1.3.4.  | Parrainer 8 villages à travers les initiatives de financement inter-communautaire dans la reproduction ovine, porcine et caprine                                    |

### **2.7.2. Axe stratégique 2 : travail décent**

Cet axe stratégique se justifie à plusieurs titres :

- En milieu rural, la productivité du travail du paysan est souvent faible et cela joue négativement sur la production agricole et alimentaire. Dans un tel contexte, l'insécurité alimentaire et nutritionnelle gagne du terrain et devient chronique.
- Le travail du paysan dégage peu de valeur ajoutée. Ainsi, les producteurs agricoles vulnérables ne sont pas en mesure de générer des capitaux pour investir dans le système productif.
- Dans la plupart des cas, les ménages vulnérables n'arrivent pas à produire suffisamment pour se nourrir et mener une vie décente.

L'objectif spécifique est décliné comme suit :

|                            |   |
|----------------------------|---|
| <b>Objectif spécifique</b> | <b>Promouvoir le travail décent dans la Province de l'Oubritenga pour un accroissement de la productivité et des revenus des populations bénéficiaires du projet, en particulier des personnes vulnérables, des jeunes et des femmes.</b> |
|----------------------------|---|

Trois résultats ont été retenus pour contribuer à l'atteinte de cet objectif spécifique.

|               |  |
|---------------|--|
| Résultat 2.1. | Le volume de la production agro-sylvo-pastorale des populations bénéficiaires du projet, en particulier des personnes vulnérables, des jeunes et des femmes, est accru |
| Résultat 2.2. | De nouvelles chaînes de valeur sont développées  |
| Résultat 2.3. | La mise en marché des produits transformés des populations bénéficiaires du projet, en particulier des personnes vulnérables, des jeunes et des femmes, est facilitée  |

Les activités principales à mettre en œuvre pour y parvenir sont ainsi qu'il suit :

Tableau 4 : Axe stratégique 2: travail décent

| Axe stratégique 2: travail décent |  |
|-----------------------------------|--|
| <b>Objectif spécifique</b>        | <b>Promouvoir le travail décent dans la Province de l'Oubritenga pour un accroissement de la productivité et des revenus des populations bénéficiaires du projet, en particulier des personnes vulnérables, des jeunes et des femmes</b> |
| <b>Résultat 2.1.</b>              | <b>Le volume de la production agro-sylvo-pastorale des populations bénéficiaires du projet, en particulier des personnes vulnérables, des jeunes et des femmes, est accru</b>  |
| Activité 2.1.1.                   | Former et équiper 429 producteurs de 16 villages en techniques CES   |
| Activité 2.1.2.                   | Former 429 producteurs de 16 villages en utilisation des équipements et intrants agricoles   |
| Activité 2.1.3.                   | Appuyer la réalisation de fosses fumières en faveur de 429 producteurs de 16 villages  |
| <b>Résultat 2.2.</b>              | <b>De nouvelles chaînes de valeur sont développées</b>   |
| Activité 2.2.1.                   | Mettre en place une infrastructure d'entreposage de l'oignon.  |
| Activité 2.2.2.                   | Former et équiper les membres de l'Association Manegdbzanga pour la production de soumbala   |
| Activité 2.2.3.                   | Former et équiper les membres de l'Association pour la production et la commercialisation du sésame biologique.  |
| Activité 2.2.4.                   | Former et équiper les membres de l'Association en maraîchage biologique.   |
| Activité 2.2.5.                   | Former les membres de l'Association en production et commercialisation des insecticides biologiques  |
| <b>Résultat 2.3.</b>              | <b>La mise en marché des produits transformés des populations bénéficiaires du projet, en particulier des personnes vulnérables, des jeunes et des femmes, est facilitée</b>   |
| Activité 2.3.1.                   | Participer à 4 foires régionales et/ou nationales.   |
| Activité 2.3.2.                   | Accompagner la certification biologique des produits avec l'appui du CNABIO et BIOPROTECT.   |

### **2.7.3. Axe stratégique 3 : alphabétisation, formation et emploi**

De nos jours, le chômage des jeunes, tant en milieu rural qu'en milieu urbain, est devenu un problème préoccupant pour les gouvernants au niveau national et les responsables administratifs et politiques des collectivités territoriales. Cela est dû en grande partie à l'inadéquation entre le système éducatif et l'emploi. Cela rend prioritaire le continuum alphabétisation-formation et emploi.

L'objectif spécifique est formulé comme suit :

|                            |   |
|----------------------------|---|
| <b>Objectif spécifique</b> | <b>Améliorer le taux d’alphabétisation et l’employabilité des populations bénéficiaires du projet</b> |
|----------------------------|---|

La réalisation des quatre résultats ci-dessous permettra d’atteindre cet objectif spécifique.

|               |  |
|---------------|--|
| Résultat 3.1. | Le taux d’alphabétisation des populations bénéficiaires du projet est rehaussé   |
| Résultat 3.2. | Les jeunes formés et qualifiés pour le marché du travail ont des emplois rémunérateurs   |
| Résultat 3.3. | La productivité agricole est accrue grâce à l’alphabétisation fonctionnelle  |
| Résultat 3.4. | La pénibilité du travail des femmes est réduite et leur participation aux activités de formation et de développement est améliorée |

La réalisation de ces résultats sera obtenue à travers la mise en œuvre des activités principales ci-dessous listées:

Tableau 5 : Axe stratégique 3: alphabétisation, formation et emploi

| Axe stratégique 3: alphabétisation, formation et emploi |   |
|---|---|
| <b>Objectif spécifique</b>                              | <b>Améliorer le taux d’alphabétisation et l’employabilité des populations bénéficiaires du projet</b>                                     |
| <b>Résultat 3.1.</b>                                    | <b>Le taux d’alphabétisation des populations bénéficiaires du projet est rehaussé</b>   |
| Activité 3.1.1.   | Ouvrir et assurer le fonctionnement de 20 centres formules enchainées (CFE)   |
| Activité 3.1.2.   | Ouvrir et assurer le fonctionnement 3 centres méthodes ALFAA  |
| Activité 3.1.3.   | Ouvrir et assurer le fonctionnement 20 centres AFI-D (1ère à la 5 <sup>ème</sup> année)   |
| Activité 3.1.4.   | Acquérir et doter les 20 centres AFI-D de matériels de production et de culture   |
| <b>Résultat 3.2.</b>                                    | <b>Les jeunes formés et qualifiés pour le marché du travail ont des emplois rémunérateurs</b>   |
| Activité 3.2.1.   | Inscrire 50 sortants des centres AFI-D dans des centres de formation professionnelle et dans de métiers porteurs                          |
| Activité 3.2.2.   | Former 75 apprenants en entrepreneuriat et gestion de crédits   |
| Activité 3.2.3.   | Assurer la formation et montage de business plan au profit de 75 apprenants.  |
| Activité 3.2.4.   | Former 9 diplômés CQP sur les métiers porteurs  |
| <b>Résultat 3.3.</b>                                    | <b>La productivité agricole est accrue grâce à l’alphabétisation fonctionnelle.</b>   |
| Activité 3.3.1.   | Assurer la formation de 336 apprenants des centres AFI-D en techniques de CES   |
| Activité 3.3.2.   | Assurer la formation de 336 apprenants des centres AFI-D en utilisation des équipements et intrants agricoles                             |
| Activité 3.3.3.   | Créer 16 champs-écoles dans les centres AFI-D   |
| <b>Résultat 3.4.</b>                                    | <b>La pénibilité du travail des femmes est réduite et leur participation aux activités de formation et de développement est améliorée</b> |
| Activité 3.4.1.   | Mettre en place 8 centres mabyz pour libérer les femmes de la garde d’au moins 80 enfants   |

#### 2.7.4. Axe stratégique 4 : gouvernance de l’Association

Le diagnostic interne de l’Association a mis en évidence des aspects managériaux à corriger ou à améliorer pour permettre à l’Association Manegdbzanga d’être plus performante. Par ailleurs, l’avènement du plan stratégique 2017-2020 doit être une opportunité pour rendre plus efficaces la coordination et le pilotage des actions de l’Association Manegdbzanga.

L’objectif spécifique est ainsi qu’il suit :

|                            |   |
|----------------------------|---|
| <b>Objectif spécifique</b> | <b>Améliorer la gouvernance globale de l'Association Manegdbzanga</b> |
|----------------------------|---|

L'atteinte de cet objectif se fera à travers la réalisation des deux résultats ci-dessous :

|               |   |
|---------------|---|
| Résultat 4.1. | Le management de l'Association Manegdbzanga (planification, suivi-évaluation, communication, gestion des ressources humaines, gestion financière) est plus efficace |
| Résultat 4.2. | Les capacités opérationnelles des cadres du projet sont renforcées  |

Les activités principales retenues sont récapitulées au tableau 6 ci-dessous :

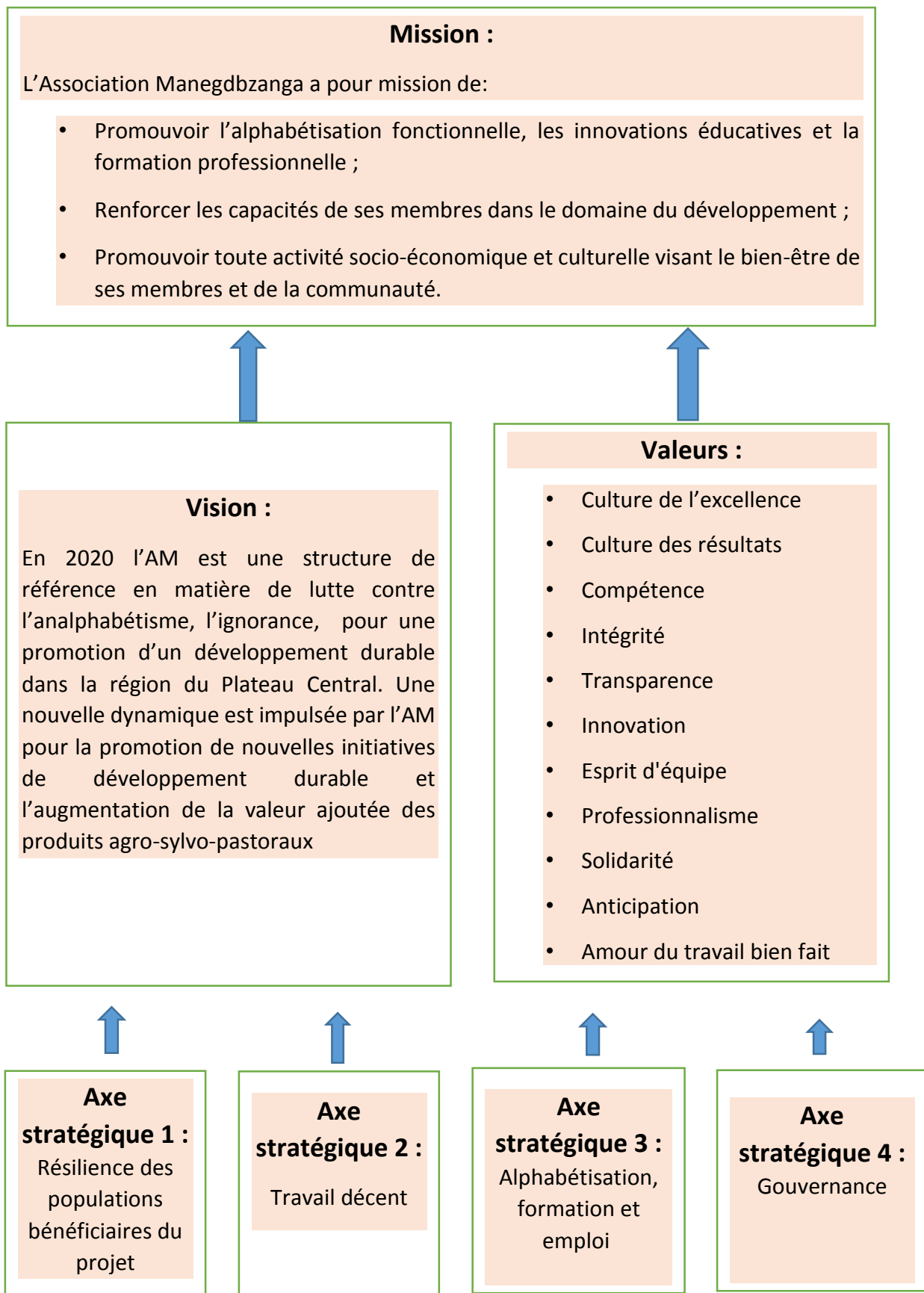
**Tableau 6 : Axe stratégique 4: gouvernance**

| <b>Axe stratégique 4: gouvernance</b> |  |
|---------------------------------------|--|
| <b>Objectif spécifique</b>            | <b>Améliorer la gouvernance globale de l'Association Manegdbzanga</b>  |
| <b>Résultat 4.1.</b>                  | <b>Le management de l'Association Manegdbzanga (planification, suivi-évaluation, communication, gestion des ressources humaines, gestion financière) est plus efficace</b> |
| Activité 4.1.1.                       | Former les cadres en gestion des ressources humaines (10)  |
| Activité 4.1.2.                       | Former les cadres en communication interne et institutionnelle (8)   |
| Activité 4.1.3.                       | Former les membres du BE sur la gouvernance associative  |
| Activité 4.1.4.                       | Créer et animer un site WEB.   |
| Activité 4.1.5.                       | Réaliser des prospectus d'information sur les activités de l'Association Manegdzanga.  |
| <b>Résultat 4.2.</b>                  | <b>Les capacités opérationnelles des cadres du projet sont renforcées</b>  |
| Activité 4.2.1.                       | Former les agents de suivi et des cadres sur la mesure des carrés de rendement (10)  |
| Activité 4.2.2.                       | Former les agents en suivi-évaluation de projets (10)  |
| Activité 4.2.3.                       | Former les agents sur les techniques de collecte des données, d'analyse et de rapportage des projets de développement (10)   |

#### **2.7.5. Synthèse du plan stratégique**

Le plan stratégique est décrit de manière complète en annexe. De façon schématique, il se présente comme suit :

## Schéma 1 : Architecture du plan stratégique





Ce plan stratégique permettra à l'Association Manegdbzanga :

- 1) d'exploiter les opportunités qui s'offrent à elle: bon réseau de partenaires, débouchés intéressants pour l'élevage et les cultures maraîchères, proximité de la capitale, construction du futur aéroport de Donsin;
- 2) de faire face aux menaces à venir : raréfaction et compétition autour des ressources financières ;
- 3) de corriger ses insuffisances en matière de gouvernance (renforcement de ses capacités techniques, humaines et managériales), et d'accroître les capacités opérationnelles de ses cadres.

Sa mise en œuvre de manière rigoureuse sera la meilleure manière de guider l'Association Manegdbzanga dans la réalisation de sa vision et l'accomplissement de sa mission.

### 3. CHANGEMENTS ENVISAGES

La mise en œuvre du plan stratégique va provoquer des changements aussi bien au niveau des populations bénéficiaires des interventions de l'Association Manegdbzanga qu'au sein de l'Association elle-même.

- 1) Les populations bénéficiaires des interventions de l'Association Manegdbzanga, notamment les populations vulnérables, verront leur résilience renforcée à travers (i) la production, la disponibilité et la consommation des aliments de haute valeur nutritive, (ii) l'accroissement des revenus et du pouvoir d'achat des populations vulnérables, (iii) le développement de mécanismes locaux fonctionnels de solidarité.
- 2) Le travail décent sera promu par (i) l'accroissement de la production agro-sylvo-pastorale, (ii) la création de nouvelles chaînes de valeur, (iii) la mise en marché des produits agricoles transformés. Tout cela aura pour effet de créer de la richesse au sein des populations bénéficiaires et d'améliorer leurs conditions de vie de façon significative.
- 3) Le continuum alphabétisation-formation-emploi aura tout son sens, dans la mesure où grâce à l'alphabétisation et à la formation, les jeunes pourront accéder plus facilement à l'emploi, ce qui permettra d'éviter les déchets scolaires. Par ailleurs, l'alphabétisation fonctionnelle aidera à accroître la productivité agricole dans la zone d'intervention de l'Association Manegdbzanga. Enfin, les femmes, libérées de la pénibilité du travail, pourront être plus disponibles pour participer aux activités de formation et de développement.
- 4) Avec une gouvernance renforcée, l'Association Manegdbzanga sera plus performante dans ses interventions. La coordination et le pilotage de ses activités seront plus efficaces. Son leadership dans la Province sera rehaussé.
- 5) Enfin, tous ces changements seront de nature à justifier l'action de Solidar Suisse au Burkina Faso et la pertinence des thématiques de développement qu'il défend, à savoir, la résilience, la sécurité alimentaire et nutritionnelle, le travail décent, l'alphabétisation et le développement rural, la création de chaînes de valeur, la participation des femmes aux actions de développement.

## 4. MISE EN ŒUVRE DU PLAN STRATEGIQUE 2017-2020

### 4.1. Stratégie de mise en œuvre

La mise en œuvre du plan stratégique va se faire de façon méthodique en vue de lui assurer une réussite totale. C'est ainsi qu'il est proposé la démarche et les étapes suivantes :

- Sensibilisation des membres et du personnel de l'Association sur l'importance du plan stratégique;
- Appropriation du plan stratégique par les membres et le personnel de l'Association;
- Elaboration des plans opérationnels annuels à partir du plan stratégique ;
- Utilisation systématique du plan stratégique comme document de plaidoyer et de mobilisation des ressources financières ;
- Réunions annuelles des membres et du personnel de l'Association pour évaluer l'état de mise en œuvre du plan stratégique.

### 4.2. Chronogramme

Le chronogramme de mise en œuvre du plan stratégique est décrit au tableau 7 ci-dessous :

**Tableau 7 : Chronogramme de mise en œuvre du plan stratégique**

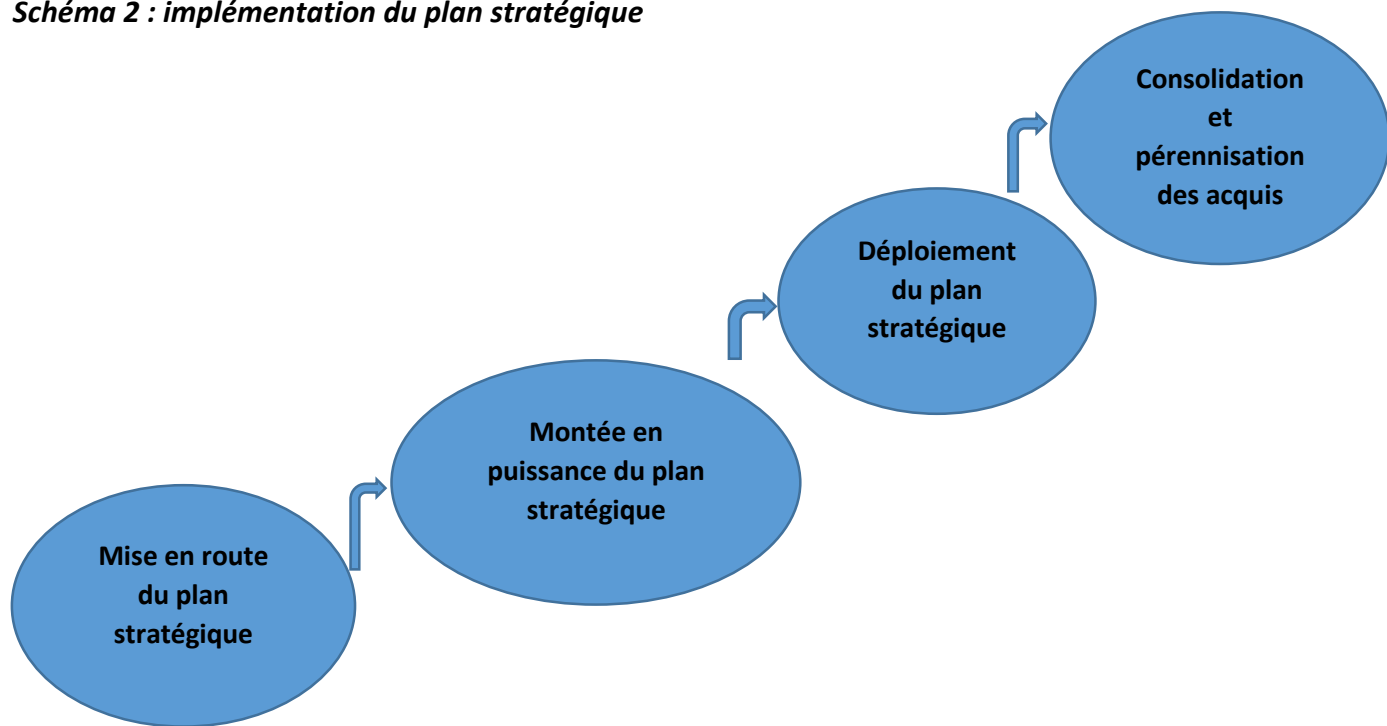
| <b>Année du plan stratégique</b> | <b>Actions à mettre en œuvre</b>  |
|----------------------------------|---|
| 2017                             | <ul style="list-style-type: none"><li>• Renforcement de la gouvernance de l'Association</li><li>• Mobilisation des ressources financières</li><li>• Mise en route effective du plan stratégique</li></ul> |
| 2018                             | <ul style="list-style-type: none"><li>• Montée en puissance du plan stratégique</li></ul>   |
| 2019                             | <ul style="list-style-type: none"><li>• Déploiement du plan stratégique</li></ul>   |
| 2020                             | <ul style="list-style-type: none"><li>• Consolidation, capitalisation et pérennisation des acquis</li></ul>   |

De façon plus détaillée, les actions à mettre en œuvre dans le cadre de ce chronogramme sont les suivantes :

|                          |   |
|--------------------------|---|
| <p><b>Année 2017</b></p> | <p>L'Association Manegdbzanga doit se préparer à l'opérationnalisation de son plan stratégique en commençant par renforcer sa gouvernance et les capacités opérationnelles de ses agents, notamment dans la coordination et la gestion efficace de ses activités, la planification, le suivi-évaluation, la gestion des ressources humaines, la gestion financière et comptable, la communication, etc.</p> <p>Par la suite, elle devra entreprendre des actions de mobilisation des ressources financières à travers des démarches systématiques auprès de la Représentation de Solidar Suisse au Burkina Faso et d'autres bailleurs de fonds.</p> <p>La mise en route du plan stratégique doit se faire de façon volontariste. Les membres et le personnel de l'Association doivent être mobilisés.</p> <p>La mise en route effective du plan stratégique doit se traduire également par des changements notables dans la conduite des activités de l'Association Manegdbzanga : élimination des inefficacités dans les fonctions essentielles de l'Association (planification, suivi-évaluation, gestion financière et comptable, gestion des ressources humaines, communication, etc.), recherche d'une plus grande efficacité et efficience dans l'implémentation des activités de l'Association, pratique de la gestion axée sur les résultats.</p> <p>A cette étape également, les membres et le personnel de l'Association doivent être interpellés sur les valeurs de l'Association qu'ils doivent désormais cultiver et respecter.</p> <p>En s'inscrivant dans ce schéma de changement, l'Association Manegdbzanga va accroître sa crédibilité auprès de son principal partenaire, Solidar Suisse au Burkina Faso, ainsi que des populations bénéficiaires.</p> |
| <p><b>Année 2018</b></p> | <p>Le changement amorcé en 2017 se poursuit avec la maîtrise progressive du plan stratégique. De bonnes habitudes de travail s'installent, le personnel est plus engagé, la communication interne fonctionne mieux, les activités sont mieux suivies sur le terrain. Cette dynamique est à maintenir.</p>   |
| <p><b>Année 2019</b></p> | <p>A cette étape, la mise en œuvre du plan stratégique est devenue une pratique courante de l'Association. L'observance de la gestion axée sur les résultats doit être renforcée.</p>   |
| <p><b>Année 2020</b></p> | <p>A cette étape, l'Association Manegdbzanga aura réussi sa mutation pour devenir une association de référence dans la Province de l'Oubritenga dans ses domaines de compétence. Ses rôles et son expertise seront reconnus, et son audience renforcée. C'est alors l'occasion pour l'Association Manegdbzanga de consolider l'ensemble des acquis, de constituer un recueil d'expertises, de savoir-faire et de solutions marqués du sceau de la réussite.</p>   |

Cette implémentation progressive du plan stratégique peut être schématisée comme suit :

**Schéma 2 : implémentation du plan stratégique**



### 4.3. Recommandations pratiques

En choisissant de réaliser son plan stratégique, l'Association Manegdbzanga se tourne vers l'avenir et décide de prendre son destin en main de façon responsable. L'exercice de planification stratégique entrepris par l'Association Manegdbzanga lui a permis de construire son avenir sur des fondations solides mises en évidence par un diagnostic stratégique. Cela signifie que le présent plan stratégique doit servir désormais de document de référence pour les interventions de l'Association Manegdbzanga. Conçu comme un guide, il vise à aider l'Association Manegdbzanga dans son développement, à éviter le tâtonnement, à gagner davantage en crédibilité auprès de son partenaire principal, Solidar Suisse au Burkina Faso, des autorités administratives et politiques provinciales et nationales, et des autres partenaires techniques et financiers.

Ainsi, les recommandations suivantes sont faites :

- 1) *Le plan stratégique est désormais le document de référence pour la planification et la mise en œuvre des activités de l'Association Manegdbzanga* : l'Association Manegdbzanga devra s'en servir de façon formelle pour bâtir ses plans opérationnels annuels ou pluriannuels.
- 2) *Le plan stratégique est l'outil de travail de base de l'Association Manegdbzanga* : le personnel devra y puiser chaque fois que de besoin les orientations nécessaires pour ses interventions sur le terrain et le renforcement de ses capacités opérationnelles.
- 3) *Le plan stratégique est conçu pour aider à l'amélioration de la communication interne et externe de l'Association Manegdbzanga* : il devra faire l'objet de la plus grande diffusion auprès des interlocuteurs et partenaires de l'Association Manegdbzanga.
- 4) *Le plan stratégique se veut être un document de mobilisation de ressources financières* : l'Association Manegdbzanga devra donc l'utiliser comme support dans ses négociations avec Solidar Suisse au Burkina Faso, l'Etat et tous ses partenaires techniques et financiers à venir.
- 5) *Le plan stratégique est un cadre participatif* : de ce point de vue, il devra être mis en œuvre de manière itérative pour permettre à l'Association Manegdbzanga de réaliser sa vision et de mieux accomplir sa mission.

Disposant maintenant d'un plan stratégique, l'Association Manegdbzanga doit se distinguer des autres associations dans la Province de l'Oubritenga et devenir véritablement une association performante, avec une ambition claire, un leadership affirmé, une vision partagée et un pilotage éclairé et efficace.

## **5. SUIVI-EVALUATION DU PLAN STRATEGIQUE 2017-2020**

### **5.1. Rôle du suivi-évaluation**

Le suivi-évaluation revêt un rôle important dans le processus de mise en œuvre du plan stratégique. Bien appliqué, il permettra de :

- donner à tout moment une vision actualisée de l'état d'avancement du plan stratégique pour aider l'Association Manegdbzanga à prendre chaque fois que de besoin les décisions nécessaires ;
- faire des recommandations aidant à pallier les insuffisances constatées dans la mise en œuvre du plan stratégique ;
- accroître l'efficacité et l'efficience des activités en vue de l'atteinte des résultats attendus ;
- donner de la visibilité au plan stratégique tout au long de sa mise en œuvre.

Pour toutes ces raisons, le suivi-évaluation mérite une attention particulière et doit bénéficier des moyens nécessaires à sa réalisation. Il est proposé ci-dessous des tableaux de synthèse permettant de renseigner régulièrement de l'état d'avancement du plan stratégique.

### **5.2. Suivi-évaluation des activités**

Le suivi-évaluation des activités est décrit au tableau 8 ci-dessous. Ce tableau permet de mesurer le taux de réalisation des activités prévues et d'expliquer les écarts éventuels.

**Tableau 8 : Suivi-évaluation des activités**

| <b>Activités prévues</b>  | <b>Activités réalisées</b> | <b>Taux d'exécution (%)</b> | <b>Activités non réalisées</b> | <b>Explication des écarts</b> |
|---|----------------------------|-----------------------------|--------------------------------|-------------------------------|
| <b>Axe stratégique 1 : résilience des populations bénéficiaires du projet</b> |                            |                             |                                |                               |
| Activité 1 :  |                            |                             |                                |                               |
| Activité 2 :  |                            |                             |                                |                               |
| Activité n :  |                            |                             |                                |                               |
| <b>Axe stratégique 2 : travail décent</b>                                     |                            |                             |                                |                               |
| Activité 1 :  |                            |                             |                                |                               |
| Activité 2 :  |                            |                             |                                |                               |
| Activité n :  |                            |                             |                                |                               |
| <b>Axe stratégique 3 : alphabétisation, formation et emploi</b>               |                            |                             |                                |                               |
| Activité 1 :  |                            |                             |                                |                               |
| Activité 2 :  |                            |                             |                                |                               |
| Activité n :  |                            |                             |                                |                               |
| <b>Axe stratégique 4: gouvernance</b>   |                            |                             |                                |                               |
| Activité 1 :  |                            |                             |                                |                               |
| Activité 2 :  |                            |                             |                                |                               |
| Activité n :  |                            |                             |                                |                               |

### **5.3. Suivi-évaluation des résultats**

Plus que les activités, les résultats doivent faire l'objet d'un suivi-évaluation particulier. Par définition, un résultat est un changement constaté à la fin d'une période précise et comparé à une ou des cibles énoncées au début de ladite période. Les résultats sont une preuve des conséquences mesurables d'un projet ou d'un programme. De ce point de vue, ce sont les résultats qui traduisent la pertinence d'un projet ou d'un programme, en même temps que l'efficacité de la structure de gestion. L'Association Manegdbzanga doit donc être très regardante sur la génération de résultats positifs et leur suivi-évaluation adéquat pour gagner en crédibilité à la fois auprès de son principal bailleur de fonds (Solidar Suisse au Burkina Faso) et des populations bénéficiaires.

Le tableau 9 ci-dessous est conçu pour aider au suivi-évaluation des résultats. La mesure des indicateurs de résultats à des dates différentes permet de constater les changements induits par le projet mis en œuvre.



**Tableau 9 : Suivi-évaluation des résultats**

| Résultats   | Intitulé de l'indicateur | Unité de mesure | Niveau prévu | Niveau de réalisation à la date du ..... |
|---|--------------------------|-----------------|--------------|--|
| <b>Axe stratégique 1 : résilience des populations bénéficiaires du projet</b> |                          |                 |              |  |
| Résultat 1 :  |                          |                 |              |  |
| Résultat 2 :  |                          |                 |              |  |
| Résultat n :  |                          |                 |              |  |
| <b>Axe stratégique 2 : travail décent</b>                                     |                          |                 |              |  |
| Résultat 1 :  |                          |                 |              |  |
| Résultat 2 :  |                          |                 |              |  |
| Résultat n :  |                          |                 |              |  |
| <b>Axe stratégique 3 : alphabétisation, formation et emploi</b>               |                          |                 |              |  |
| Résultat 1 :  |                          |                 |              |  |
| Résultat 2 :  |                          |                 |              |  |
| Résultat n :  |                          |                 |              |  |
| <b>Axe stratégique 4:gouvernance</b>  |                          |                 |              |  |
| Résultat 1 :  |                          |                 |              |  |
| Résultat 2 :  |                          |                 |              |  |
| Résultat n :  |                          |                 |              |  |

A mi-parcours et au terme de la mise en œuvre du plan stratégique, il sera procédé à une évaluation externe pour constater les progrès réalisés et les changements créés. Par la même occasion, des enseignements utiles seront répertoriés et analysés, les nouvelles priorités identifiées pour servir d'éléments constitutifs à une prochaine planification stratégique.

## 6. CONCLUSION

Avec le plan stratégique 2017-2020 s'ouvre une nouvelle ère pour l'Association Manegdbzanga. Son élaboration ayant été faite de manière participative, ce plan stratégique aidera sans aucun doute à créer des changements qualitatifs au sein de l'Association. Par ailleurs, l'engagement affiché par les populations bénéficiaires constitue un gage important pour sa mise en œuvre réussie. Sa mise en œuvre permettra de poursuivre et de renforcer la réalisation des thématiques de développement chères à Solidar Suisse au Burkina Faso et partagées par les populations bénéficiaires, à savoir, la résilience, la sécurité alimentaire et nutritionnelle, le travail décent, l'alphabétisation et le développement rural, la création de chaînes de valeur, la participation des femmes aux actions de développement.

## **7. DOCUMENTS CONSULTÉS**

- 1) Statuts et règlement intérieurs de l'Association Manegdbzanga
- 2) Rapport d'activités 2015 de l'Association Manegdbzanga

## 8. ANNEXE

### Présentation complète du plan stratégique 2017-2020 de l'Association Manegdbzanga

| Axe stratégique 1: résilience des populations vulnérables |  |
|---|--|
| <b>Objectif spécifique</b>                                | <b>Contribuer à l'accroissement de la résilience des populations bénéficiaires du projet, en particulier des populations vulnérables, des femmes et des jeunes.</b>  |
| <b>Résultat 1.1.</b>                                      | <b>La production et la disponibilité des aliments de haute valeur nutritive sont améliorées.</b>   |
| Activité 1.1.1.   | Former et équiper 269 personnes de 13 villages en production maraîchère.   |
| <b>Résultat 1.2.</b>                                      | <b>Les revenus et le pouvoir d'achat des populations vulnérables sont accrus</b>   |
| Activité 1.2.1.   | Former et équiper 471 producteurs de 16 villages en embouche ovine   |
| Activité 1.2.2.   | Former et équiper 310 producteurs de 16 villages en reproduction ovine   |
| Activité 1.2.3.   | Former et équiper 232 producteurs de 11 villages en reproduction porcine   |
| Activité 1.2.4.   | Former et équiper 317 producteurs de 15 villages en reproduction caprine.  |
| <b>Résultat 1.3.</b>                                      | <b>Des mécanismes locaux fonctionnels de solidarité face aux crises alimentaires sont développés en faveur des populations bénéficiaires du projet</b>   |
| Activité 1.3.1.   | Mettre en place des filets sociaux de sécurité communautaire.  |
|   | Organiser 4 journées de solidarité   |
| Activité 1.3.2.   | Parrainer 2 villages à travers les initiatives de financement inter-communautaire dans le maraîchage.  |
| Activité 1.3.3.   | Parrainer 8 villages à travers les initiatives de financement inter-communautaire dans la reproduction ovine, porcine et caprine   |
| Axe stratégique 2: travail décent                         |  |
| <b>Objectif spécifique</b>                                | <b>Promouvoir le travail décent dans la Province de l'Oubritenga pour un accroissement de la productivité et des revenus des populations bénéficiaires du projet, en particulier des personnes vulnérables, des jeunes et des femmes</b> |
| <b>Résultat 2.1.</b>                                      | <b>Le volume de la production agro-sylvo-pastorale des populations bénéficiaires du projet, en particulier des personnes vulnérables, des jeunes et des femmes, est accru</b>  |

|  |  |
|--|--|
| Activité 2.1.1.  | Former et équiper 429 producteurs de 16 villages en techniques CES   |
| Activité 2.1.2.  | Appuyer 429 producteurs de 16 villages en utilisation des équipements et intrants agricoles.   |
| Activité 2.1.3.  | Appuyer la réalisation de fosses fumières en faveur de 429 producteurs de 16 villages  |
| <b>Résultat 2.2.</b>   | <b>De nouvelles chaînes de valeur sont développées</b>   |
| Activité 2.2.1.  | Mettre en place une infrastructure d'entreposage de l'oignon.  |
| Activité 2.2.2.  | Former et équiper les membres de l'Association Mangdbzanga pour la production de soubala   |
| Activité 2.2.3.  | Former et équiper les membres de l'Association pour la production et la commercialisation du sésame biologique.  |
| Activité 2.2.4.  | Former et équiper les membres de l'Association en maraîchage biologique.   |
| Activité 2.2.5.  | Former les membres de l'Association en production et commercialisation des insecticides biologiques  |
| <b>Résultat 2.3.</b>   | <b>La mise en marché des produits transformés des populations bénéficiaires du projet, en particulier des personnes vulnérables, des jeunes et des femmes, est facilitée</b> |
| Activité 2.3.1.  | Participer à 4 foires régionales et/ou nationales.   |
| Activité 2.3.2.  | Accompagner la certification biologique des produits avec l'appui du CNABIO et BIOPROTECT.   |
| <b>Axe stratégique 3: alphabétisation, formation et emploi</b> |  |
| <b>Objectif spécifique</b>                                     | <b>Améliorer le taux d'alphabétisation et l'employabilité des populations bénéficiaires du projet</b>  |
| <b>Résultat 3.1.</b>   | <b>Le taux d'alphabétisation des populations bénéficiaires du projet est rehaussé</b>  |
| Activité 3.1.1.  | Ouvrir et assurer le fonctionnement de 20 centres formules enchaînées (CFE)  |
| Activité 3.1.2.  | Ouvrir et assurer le fonctionnement 3 centres méthodes ALFAA   |
| Activité 3.1.3.  | Ouvrir et assurer le fonctionnement 20 centres AFI-D (1ère à la 5 <sup>ème</sup> année)  |
| Activité 3.1.4.  | Acquérir et doter les 20 centres AFI-D de matériels de production et de culture  |
| <b>Résultat 3.2.</b>   | <b>Les jeunes formés et qualifiés pour le marché du travail ont des emplois rémunérateurs</b>  |
| Activité 3.2.1.  | Inscrire 50 sortants des centres AFI-D dans des centres de formation professionnelle et dans de métiers porteurs   |
| Activité 3.2.2.  | Former 75 apprenants en entrepreneuriat et gestion de crédits  |
| Activité 3.2.3.  | Assurer la formation et montage de business plan au profit de 75 apprenants.   |

|                                       |  |
|---------------------------------------|--|
| Activité 3.2.4.                       | Former 9 diplômés CQP sur les métiers porteurs   |
| <b>Résultat 3.3.</b>                  | <b>La productivité agricole est accrue grâce à l’alphabétisation fonctionnelle.</b>  |
| Activité 3.3.                         | Assurer la formation de 336 apprenants des centres AFI-D en techniques de CES  |
| Activité 3.3.1.                       | Assurer la formation de 336 apprenants des centres AFI-D en utilisation des équipements et intrants agricoles  |
| Activité 3.3.2.                       | Créer 16 champs-écoles dans les centres AFI-D.   |
| <b>Résultat 3.4.</b>                  | <b>La pénibilité du travail des femmes est réduite et leur participation aux activités de formation et de développement est améliorée</b>                                  |
| Activité 3.4.1.                       | Mettre en place 8 centres mabyz pour libérer les femmes de la garde d’au moins 80 enfants  |
| <b>Axe stratégique 4: gouvernance</b> |  |
| <b>Objectif spécifique</b>            | <b>Améliorer la gouvernance globale de l’Association Manegdbzanga</b>  |
| <b>Résultat 4.1.</b>                  | <b>Le management de l’Association Manegdbzanga (planification, suivi-évaluation, communication, gestion des ressources humaines, gestion financière) est plus efficace</b> |
| Activité 4.1.1.                       | Former les cadres en gestion des ressources humaines (10)  |
| Activité 4.1.2.                       | Former les cadres en communication interne et institutionnelle (8)   |
| Activité 4.1.3.                       | Former les membres du BE sur la gouvernance associative  |
| Activité 4.1.4.                       | Créer et animer un site WEB.   |
| Activité 4.1.5.                       | Réaliser des prospectus d’information sur les activités de l’Association Manegdzanga.  |
| <b>Résultat 4.2.</b>                  | <b>Les capacités opérationnelles des cadres du projet sont renforcées</b>  |
| Activité 4.2.1.                       | Former les agents de suivi et des cadres sur la mesure des carrés de rendement (10)  |
| Activité 4.2.2.                       | Former les agents en suivi-évaluation de projets (10)  |
| Activité 4.2.3.                       | Former les agents sur les techniques de collecte des données, d’analyse et de rapportage des projets de développement (10)   |