sofréco

GUIDE D’ELABORATION DU PLAN D’ACTION DES ORGANISATIONS DES PRODUCTEURS DE BASE

Programme d’Appui aux Dynamiques Productives

Date : octobre 2011

TABLE DES MATIERES

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION

OBJECTIF DU GUIDE

RESULTATS ATTENDUS

1. DEFINITIONS

1.1. PLAN D’ACTION 3

1.2. PROGRAMME 3

2. DEMARCHE D’ELABORATION D’UN PLAN D’ACTION

2.1. DIAGNOSTIC DE L’ORGANISATION 5

2.2. ANALYSE DES PROBLEMES 6

2.3. DEFINITION DES OBJECTIFS 6

2.4. DEFINITION DES STRATEGIES 6

2.5. DEFINITION DES ACTIONS 7

2.6. PRIORISATION DES ACTIONS 7

2.7. DEFINITION DES MOYENS 7

2.8. IDENTIFICATION DES ACTEURS A IMPLIQUER 7

2.9. PLANIFICATION DES ACTIONS 7

3. CANEVAS DU PLAN D’ACTION DE L’OP

INTRODUCTION

La démarche CdG-OP du PADYP prévoit que chaque OP de base accompagnée arrive à élaborer son plan d’action à terme du processus d’auto-évaluation. Le plan d’action doit permettre à l’OP d’élaborer des stratégies d’action lui permettant d’atteindre ses objectifs et de surmonter ses difficultés.

Le plan d’action se base sur un diagnostic et une analyse des problèmes rencontrés par l’OP. A partir de cette analyse, les producteurs définiront les objectifs et résultats à atteindre et les actions à mener pour atteindre ces objectifs et résultats.

Les conseillers CdG-OP ont dans un premier temps appuyé les OP qu’ils accompagnent à mener leur auto-évaluation. Ces auto-évaluations ont permis d’identifier les forces et faiblesses de l’OP et d’analyser les causes des problèmes entravant sa bonne performance.

Pour la suite du processus, il s’agit maintenant de pouvoir aider les OP à élaborer leur plan d’action.

OBJECTIF DU GUIDE

Ce guide a été élaboré dans le but de donner un fil conducteur aux conseillers CdG-OP pour accompagner les OP dans l’élaboration de leurs plans d’actions.

RESULTATS ATTENDUS

* Les conseillers maîtrisent les notions de « plan d’action » et de « programme d’activité ».
* Les conseillers maîtrisent la méthodologie à utiliser afin d’appuyer les OP à l’élaboration de leur plan d’action.

1. DEFINITIONS
   1. PLAN D’ACTION

Le plan d’action est un outil stratégique au service de l’action. Il permet à partir d’une situation donnée de se projeter dans l’avenir, de définir la situation idéale que l’on cherche à atteindre.

A partir de la photographie de la situation actuelle, il s’agit de définir la finalité de notre action, son but, les objectifs ou résultats attendus de notre action.

La planification est une démarche de réflexion menée par une organisation pour le court, moyen, et long terme dans l’objectif de trouver des réponses à un certain nombre de questions.

Pour une coopérative, il s’agit de répondre aux questions suivantes :

* Compte tenu des problèmes vécus par l’OP (faiblesses) ;
* Compte tenu des forces de l’OP (ressources matérielles, financières, humaines) ;
* Compte tenu des objectifs visés par l’OP et ses orientations stratégiques ;
* Compte tenu des contraintes et atouts de l’environnement de l’OP :
* quelles actions faut-il mener dans l’immédiat ? (un an)
* quelles actions faut-il mener dans le moyen terme ? (2 à 5ans)
* quelles actions faut-il mener dans le long terme ? (plus de 5 ans)
* quels moyens faut-il mobiliser ?

Pour améliorer les performances de l’organisation, donc pour permettre à l’OP de rendre de meilleurs services à ses membres.

Le plan est un cadre de référence pluriannuel pour les actions de l’OP donc pour faire sa programmation.

La planification permet à toute organisation de se fixer des objectifs et résultats, de définir les stratégies et les activités pour atteindre ces objectifs et résultats, et de prévoir les moyens de mise en œuvre de ces activités dans le temps.

**Un plan = Plusieurs programmes & Un Programme = Plusieurs projets**

* 1. PROGRAMME

La programmation consiste à inventorier l’ensemble des actions/ tâches à mener pendant une période donnée pour atteindre un objectif ou des objectifs et des résultats.

Elle permet aussi **d’ajuster les actions en fonction des ressources** (humaines, matérielles et financières) mobilisables par une organisation ou structure.

Le programme doit être **annuel** pour éviter des retards et des reports et doit **tenir compte des contraintes** liées à certaines activités (calendrier agricole) mais aussi des contraintes sociales (cérémonies traditionnelles).

Le programme peut également être subdivisé en programme **semestriel, trimestriel, mensuel voir hebdomadaire.**

La programmation doit se faire dans le temps et dans l’espace et doit permettre de définir :

* ce qu’on doit faire ?
* quand le faire?
* où le faire ?
* qui doit faire quoi ?
* comment doit-on le faire?
* pour qui le fait-on?
* avec qui  doit- on le faire?
* avec quels moyens doit-on le faire (coût de l’action).

1. DEMARCHE D’ELABORATION D’UN PLAN D’ACTION

La démarche d’élaboration d’un plan d’action ou programme doit comporter les étapes suivantes :

1. Faire l’inventaire des problèmes à partir d’un **diagnostic** ;
2. Faire **l’analyse des problèmes** ;
3. Convertir chaque problème en situation positive à atteindre (**définition des objectifs**) ;
4. Définir **les** **stratégies** ;
5. Sur la base des objectifs, **définir les activités** devant concourir à l’atteinte de chaque résultat ;
6. Faire la **priorisation des activités** à mener ;
7. Définir les **moyens à utiliser** pour mener chaque activité ;
8. Identifier les **acteurs à impliquer** ;
9. **Planifier les activités** retenues après la priorisation (prévoir les moments d’exécution de chaque activité).
   1. DIAGNOSTIC DE L’ORGANISATION

« Connaître avant d’agir » doit être un principe pour toute intervention de tout Projet ou Programme d’Appui aux OP. Chaque intervention doit avoir pour objectif d’améliorer l’existant ou le vécu de l’OP. Alors pour atteindre cet objectif, il est indispensable de connaître cet existant.

Pour connaître cet existant, il existe plusieurs méthodes : (i) l’étude du milieu, (ii) analyse préalable, (iii) la monographie du milieu, (iv) le diagnostic, mais l’expression la plus utilisée aujourd’hui est le **Diagnostic Participatif ou l’Auto-Evaluation**.

Le diagnostic se définit généralement comme « l’action de déterminer la cause d’une maladie ».

Cette définition rapportée à une organisation peut se définir comme **l’action qui permet à l’organisation de d’identifier ses problèmes et d’en déterminer également leurs causes**. Il permet aussi **d’identifier les contraintes** liées à l’environnement **et les atouts de cet environnement** que l’OP pourrait exploiter pour résoudre ses problèmes. Cela permettra également de déterminer les actions à mener pour lever ces contraintes.

Dans le cas de la mise en œuvre du CdG-OP, les OP ont effectué leur auto-évaluation.

Le conseiller rappelle les forces, faiblesses, atouts et contraintes de l’OP identifiés lors de l’auto-évaluation, selon le tableau suivant (annexe 1) :

**FORCES (interne à l’OP)**

**FAIBLESSES (interne à l’OP)**

**ATOUTS / OPPORTUNITES**

**(externe à l’OP)**

**CONTRAINTES / MENACES**

**(externe à l’OP)**

* 1. ANALYSE DES PROBLEMES

Il s’agit d’échanger sur les causes des problèmes/faiblesses ressorties par l’auto-évaluation et de proposer les premières hypothèses de solutions.

**Grille d’analyse des problèmes**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **PROBLEMES / FAIBLESSES**  **SOULEVES** | **CAUSES DU PROBLEME**  (les raisons qui justifient le problème) | **HYPOTHESE DE SOLUTIONS**  (ce qu’on pense qu’il faut faire pour résoudre le problème) |
| Le CA ne se réunit pas régulièrement | Les membres ne connaissent pas l’importance des réunions CA | **On pourrait** :- Sensibiliser les membres CA sur l’importance d’une réunion |
| Les membres ne participent pas aux réunions | Les membres ne connaissent pas leurs devoirs de coopérateurs  Les membres ne maîtrisent pas l’importance des réunions | **On pourrait :** |
|  |  | **On pourrait :** |
|  |  | **On pourrait :** |

Le conseiller reprend les faiblesses de l’OP et discutent avec les producteurs afin d’identifier les causes de ces problèmes. Il demande ensuite au producteur de proposer des actions à mener afin de trouver des solutions. Cf annexe 2.

* 1. DEFINITION DES OBJECTIFS

C’est la conversion de chaque problème/faiblesse en situation positive à atteindre. C’est aussi la définition de la destination que l’on veut atteindre. C’est définir où on veut aller. Dans la définition des objectifs il faut tenir compte des moyens dont on dispose.

Exemple:

**Problème** : Le taux de participation des membres de l’OP aux AGO est faible (30%)

**Objectif** : Faire accroitre le taux de participation des membres aux AGO de 30%

Pour chaque problème ou faiblesse identifiée, les participants se fixent un objectif à atteindre en vue d’améliorer leur situation.

* 1. DEFINITION DES STRATEGIES

C’est déterminer la manière dont les problèmes seront résolus. C’est la méthode à utiliser pour atteindre les objectifs fixés par l’organisation.

Exemple : Les prochaines AGO seront organisées à la veille de la distribution des semences coton.

Les orientations stratégiques seront prises en compte lors de la planification.

* 1. DEFINITION DES ACTIONS

Il s’agit de définir des actions à mener pour atteindre les objectifs fixés. Les actions peuvent également être déclinées en tâches.

Exemple :

**Problème** : La coopérative ne dispose pas de magasin pour stocker ses intrants

**Objectif** : Doter la coopérative d’un magasin de stockage d’ici fin 2012

**Activités** : Construire un magasin de stockage des intrants agricoles.

Pour chaque objectif défini, les participants définissent les activités qui permettront d’atteindre l’objectif fixé. Cf. tableau annexe 3.

* 1. PRIORISATION DES ACTIONS

C’est définir ce qu’on doit faire avant et après selon un ordre donné. Pour définir les priorités, il faut tenir compte des besoins des producteurs (c’est ce qui est souhaité par les producteurs) des atouts, des contraintes et des moyens dont dispose l’OP.

Définir avec les participants un ordre de priorité pour retenir les objectifs à atteindre à la fin de la prochaine campagne et les actions prioritaires à mener au cours de cette campagne.

* 1. DEFINITION DES MOYENS

C’est l’évaluation des moyens à mobiliser pour chaque activité et les périodes au cours desquelles il faut mobiliser ces ressources. C’est la détermination des coûts de chaque activité.

Élaborer le budget de l’activité à l’aide de la fiche sous-activité présentée en annexe 6.

* 1. IDENTIFICATION DES ACTEURS A IMPLIQUER

Toutes les actions identifiées ne sont pas toujours à la hauteur de l’organisation. Elle est obligée d’associer d’autres acteurs ou partenaires pour pouvoir mener certaines activités qui doivent concourir à l’atteinte des objectifs visés.

* 1. PLANIFICATION DES ACTIONS

Elle consiste à classer les activités selon leur période d’exécution, à déterminer les moments d’exécution de ces activités, les responsables de l’action, et les personnes ou structures à impliquer dans la mise en œuvre de l’action.

Pour chaque action prioritaire à réaliser au cours de la campagne, définissez le mois au cours duquel l’activité doit être menée. Si les actions retenues nécessitent d’impliquer d’autres acteurs, mentionnez le. Cf. tableau annexe.

1. CANEVAS DU PLAN D’ACTION DE L’OP

Le document de plan d’action de l’OP accompagnée sera élaboré selon le plan suivant :

1. Présentation de l’OP : nom, village, commune, date de création, nombre d’adhérents… et quelques informations sur les activités de l’OP (nombre de producteurs lors de la dernière campagne, superficie emblavée, production lors de la dernière campagne, etc.) ;
2. Diagnostic de l’OP : rappel de l’auto-évaluation (grille d’évaluation en annexe du plan d’action), tableau des forces, faiblesses, opportunités, menaces (cf. annexe 1), & synthèse des causes probables des problèmes/faiblesses de l’OP ;
3. Définition des Objectifs de l’OP: synthèse des objectifs prioritaires pour la prochaine campagne ;
4. Planification des activités : tableau (cf. annexe 4) ;
5. Budget :

* Dépenses prévus : tableau (cf. annexe 5) ;
* Financement : ressources propres à l’OP (cotisations, ristournes, prestations…) et besoins en financement (subventions, dons, crédits…) (cf. annexe 7).

1. Partenaires : faire le point des partenaires qui appuie l’OP en préciser domaine d’action de chacun d’eux.