



REPUBLIQUE DE  
COTE D'IVOIRE  
Union-Discipline-Travail



# PLAN DE DEVELOPPEMENT STRATEGIQUE

PDS 2018 - 2021



Dabou, Mermerville

+225 23 57 23 39 / [conscienceetvi@gmail.com](mailto:conscienceetvi@gmail.com)

# TABLE DES MATIERES

|                                                                                     |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>PRESENTATION</b> .....                                                           | <b>2</b>  |
| <b>I. ETAT DES LIEUX</b> .....                                                      | <b>3</b>  |
| <b>A. Première partie</b> .....                                                     | <b>3</b>  |
| 1. Le cahier des données de bases .....                                             | 3         |
| a. philosophie .....                                                                | 3         |
| b. activité .....                                                                   | 3         |
| c. budget .....                                                                     | 4         |
| d. gestion .....                                                                    | 4         |
| 2. vérification de la mission actuelle de COVIE.....                                | 4         |
| 3. identification des stratégies suivies.....                                       | 5         |
| 4. forces et faiblesse de COVIE .....                                               | 5         |
| <b>B. deuxième partie</b> .....                                                     | <b>6</b>  |
| 1. analyse du macro-environnement .....                                             | 6         |
| 2. analyse du micro-environnement .....                                             | 7         |
| <b>II. EVALUATION DE LA CAPACITE ORGANISATIONNELLE DE COVIE</b> .....               | <b>7</b>  |
| <b>III. DETERMINATION DES OBJECTIFS STRATEGIQUES DE COVIE</b> .....                 | <b>7</b>  |
| <b>IV. PLAN D’ACTION DE COVIE</b> .....                                             | <b>8</b>  |
| Axe stratégique 0 : renforcer la gouvernance de COVIE .....                         | 8         |
| Axe stratégique 1 : développer et diversifié les sources de financement de COVIE .. | 9         |
| Axe stratégique 2 : développer les bases de performance de COVIE .....              | 9         |
| Axe stratégique 3 : développer les capacités de COVIE en matière de TIC .....       | 11        |
| Axe stratégique 4 : développer les partenariats stratégiques et opérationnels ..... | 12        |
| Axe stratégique 5 : assurer l’autonomisation de COVIE .....                         | 14        |
| <b>RECAPITULATIF</b> .....                                                          | <b>15</b> |
| <b>ANNEXES</b> .....                                                                | <b>15</b> |
| Documents d’analyses.....                                                           | 16        |
| Plan d’action budgétisé (excel).....                                                |           |



## PRESENTATION

**« Tout change continuellement. Vous devez l'accepter et agir en conséquence. »**

*Swami Prajñanpada*

Toute organisation qui se veut professionnelle, doit savoir que le monde évolue et il faut évoluer avec elle. Mais cette évolution ne saurait se faire dans le désordre ou l'amateurisme. Etant donné que nous devons évoluer vers un but ou un idéal, il faut donc adopter une démarche méthodique qui nous permettrait d'appréhender de manière objective les imperfections de sorte à les corriger, voir les transformer en notre avantage. Dans cette même perspective, il faudrait identifier les bonnes pratiques pour les fructifier.

En la matière, le plan stratégique un document fondamental parce qu'il peut servir de boussole à court et moyen terme. Cet outil de grande responsabilité, lorsqu'il est utilisé comme il faut, peut s'avérer déterminant dans la transformation qualitative d'une organisation comme la nôtre en nous faisant passer d'une situation en une période donnée en une meilleure position dans un temps future proche.

L'ONG Conscience et Vie, consciente de cette réalité et nourrissant le désir de se hisser parmi les organisations de référence en Côte d'Ivoire et dans le monde a bien voulu commandité l'élaboration de son premier plan de développement stratégique dénommée PDS 2018 – 2021.

L'élaboration de ce document a été pilotée par le Responsable des Programmes qui en assurer la conduite des travaux de bout en bout de la préparation des ateliers jusqu'au rapportage final.

Celui-ci s'est appuyé une équipe comprenant :

- La Directrice Exécutive
- L'assistante administrative
- Le chargé de suivi évaluation
- Le superviseur
- Le comptable

Ainsi, les travaux qui se dérouler sur deux mois (novembre – décembre 2018) se sont déroulées les vendredis ou mercredi selon la disponibilité des personnes concernée.

Ce présent rapport qui donne lieu au Plan de Développement Stratégique (PDS) 2018 – 2021, boussole de l'ONG COVIE comprend les étapes suivantes :

- Etape 1 : état des lieux
- Etape 2 : évaluation de la capacité organisationnelle
- Etape 3 : détermination des objectifs stratégiques
- Etape 4 : plan d'action

L'élaboration de ce document s'est inspiré de : « planification stratégique guide à l'intention des ong canadiennes, octobre 1997 ».

## I. ETAT DES LIEUX :

L'état des lieux consiste en une analyse SWOT (FFOM en français). Cette méthode utilisée dans l'élaboration des plans stratégiques se subdivise en deux (02) parties qui sont :

- L'analyse interne qui comprend deux analyses que sont les forces et les faiblesses de COVIE
  - L'analyse externe qui comprend l'analyse des opportunités et des menaces de l'environnement.
- A. PREMIERE PARTIE

L'objectif est de faire ressortir les caractéristiques propres à l'ONG COVIE. Pour cela, nous allons utiliser la méthode de l'examen interne et externe tiré de la méthode SWOT (FFOM en Français). Pour atteindre notre objectif, lors du déroulement de cette activité, nous avons : (i) établi un cahier de données de base, (ii) fait la vérification de la mission actuel et (iii) procéder à l'identification des stratégies suivies par COVIE

### 1. Le cahier des données de base

Le cahier de données de base était le portrait de l'organisation au moment de l'exercice. A l'aide des documents existants, nous avons recueillis les données concernant quatre(04) aspects de l'organisation à savoir : Sa philosophie, ses activités, ses budgets et sa gestion.

#### a) philosophie

Ici, nous avons relevé la mission et les objets de COVIE.

**Mission** : Faire valoir le respect des droits humains chez les populations hautement vulnérables (professionnel(le)s du sexe, etc.) victimes de violences, de discrimination et de stigmatisation afin de contribuer à leur insertion sociale

#### **Objets** :

- Contribuer à la Lutte contre les IST/ VIH/sida dans la communauté des Professionnels du Sexe(PS) à travers la sensibilisation et le dépistage;
- Contribuer à la lutte contre la violence, la stigmatisation, la discrimination, la marginalisation des Professionnels du Sexe (PS) à travers la sensibilisation et le dépistage;
- Faire le conseil et dépistage (CD) du VIH dans la communauté cible.
- Orienter les personnes et infectées et affectées vers les services de traitement et de prise en charge ;
- Aider à la mise en œuvre des programmes d'assistance médicaux aux Professionnels du Sexe(PS) à fin de contribuer à l'amélioration de leurs conditions de vie;
- Soutenir les personnes vulnérables (veuves et aux Enfants Orphelins du VIH (OEV).

#### b) Les Activités

Avant 2016, COVIE ne faisait que des réunions. Les activités et actions étaient menées sans plan d'action. Depuis 2016 COVIE travail avec un plan d'action établi.

Concernant les partenaires techniques et financiers, COVIE a pour partenaires : HAI, Espace Confiance, PNLs, RIP+ (ITPC), Plateforme des réseaux et faitière, Alliance CI (FM), ROPC-CI, Alternative, ROLPCI, COSCI, ENDA SANTE, CAFOC-TS, ASWA, NSWP, COLT-MR.

COVIE a un seul projet en cour, il s'agit de PROTECT-CI, mais elle a participé en tant que référent au projet de « l'observatoire des droits humains dans le cadre de la lutte contre le VIH/sida »

Pour l'avenir, COVIE a en vue un projet PALU(PMA), un projet concernant le fond catalytique, un projet d'installation d'un drop-in-center à son siège, un projet d'appuis alimentaire et nutritionnel aux PVVIH, d'ouverture de cliniques dans les lieux reculés, de grossesse en milieu scolaire, de création de boutiques de dépistage et un projet concernant les UD élèves.

c) budget

COVIE a pour source de financement : Ses fonds propres, le financement de HAI-CI et les Dons.

Le budget de COVIE en fonction des années se présente comme suit :

|           | <u>Exécuté</u>   | <u>Prévu</u> |
|-----------|------------------|--------------|
| 2018..... | 22 450 766f..... | 54 100 530   |
| 2017..... | 15 653 157.....  | 15 653 157   |
| 2016..... | 7 912 127.....   | 13 458 854   |

Jusqu'ici, il n'existe aucune démarche à COVIE pour la préparation budgétaire.

d) Gestion

Il s'agit de la gestion Administrative.

COVIE a un organigramme mais il doit être actualisé, la liste du personnel aussi est à actualiser.

L'assemblée Générale est réalisée chaque année (existence de PV et de la liste de présence des AG précédents)

Concernant le Conseil d'Administration(CA), la réalité est que malgré l'existence d'un CA à COVIE les réunions ne sont pas régulières pour absence de disponibilité et de moyens financiers.

Les documents de COVIE actuels qui sont : le statut et règlement, le manuel de procédure et le règlement intérieur sont à réviser.

2. vérification de la mission actuelle de COVIE

La mission et les objets de COVIE ont été revus en raison des prérogatives nouvelles que veut s'assigner les premiers responsables de l'ONG.

**Mission actualisée** : Promouvoir le bien-être des populations hautement vulnérables- TS

**Objets actualisés** :

- ✓ Faire valoir le respect des droits humains chez les populations vulnérables
- ✓ Aider à l'autonomisation des TS
- ✓ Contribuer à la lutte contre les IST-VIH/sida et VBG
- ✓ Soutenir les plus vulnérables (OEV, UD-TS, Part-Stable)

### 3. identification des stratégies suivies (3 dernières années)

Jusqu'à présent COVIE a mis en œuvre des projets communautaires qui sont relatifs à la prévention combinée et de prise en charge psychosociale.

Toutefois, COVIE n'a pas toujours été en mesure d'évaluer correctement la réaction de la cible de COVIE concernant ses interventions. Il y a donc lieu de demander aux EP de poser des questions aux TS pour avoir leur avis sur les interventions de COVIE.

En outre, Les priorités des partenaires ou décideurs ne sont pas bien connue par COVIE. Néanmoins, certaines priorités ont été citées : 3x90, Éviter la mortalité des OEV, lutter contre les VBG.

Aussi, nous pouvons constater que COVIE est réactive face aux projets. Et jusqu'à présent, tous les projets provenant de ses partenaires sont automatiquement acceptés. Également, il convient de noter que COVIE n'a pas encore été confrontée à une situation où elle a fait l'objet de plusieurs financements. Toujours est-il que la structure privilégie tous types de partenariat.

Cependant Plusieurs éléments sont à améliorer dans la stratégie de travail :

- Approche par les EP de la cible
  - Identification de la cible
  - Approche par les sujets index
  - Réalisation de la cartographie
  - Plaidoyer
4. forces et faiblesses de l'organisation

|                                        | FORCE                                                             | FAIBLESSE/ CONTRAINTE                                                 |
|----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| <b>ORGANISATION</b>                    |                                                                   |                                                                       |
| Structure organisationnelle            | Existence d'un organigramme                                       | Le CA ne joue pas son rôle                                            |
| Compétence et intérêt des responsables | Intérêt et implication véritable de la DE                         | Seule la DE est impliquée. Les autres ne s'impliquent pas             |
| Normes, procédures et règlements       | COVIE a ses documents                                             | Le règlement n'est pas suivi                                          |
| Système de contrôle                    |                                                                   | Il n'existe pas de système de contrôle                                |
| Système de planification               |                                                                   | Pas de système de planification                                       |
| Système de gestion des données         | Existence d'un système au niveau comptable et de suivi-Évaluation |                                                                       |
| Système d'évaluation du personnel      |                                                                   | Il n'en existe pas                                                    |
| <b>PERSONNEL</b>                       |                                                                   |                                                                       |
| Nombre d'employé                       | Existence d'employés                                              | Mais fichier non actualisé                                            |
| Nombre de bénévole                     |                                                                   | Fichier non actualisé                                                 |
| Compétences techniques                 |                                                                   | Pas de fiche de compétences techniques                                |
| Expériences                            | Oui                                                               |                                                                       |
| Normes et procédures                   | Existence des normes et procédures                                | Non-respect de ces normes et pas connaissance des normes humanitaires |
| Attitude                               |                                                                   | Il n'existe pas de rigueur                                            |
| Plan de formation du personnel         |                                                                   | Il n'existe pas de plan de formation                                  |

| <b>ÉQUIPEMENTS</b>                                                |            |                                                        |
|-------------------------------------------------------------------|------------|--------------------------------------------------------|
| Matériel informatique                                             |            | Pas suffisant                                          |
| Technologie de l'information et de la communication (tel, fax...) |            | Il n'y en a pas                                        |
| Logiciel de gestion et de base de données                         |            | Il n'en existe pas                                     |
| Équipement spécialisé                                             |            | Besoin : fauteuil, ordinateurs portable, photocopieuse |
| Engins motorisés                                                  |            | Pas d'engins                                           |
| <b>FINANCES</b>                                                   |            |                                                        |
| Capacité de levée de fond                                         |            | Non                                                    |
| Système de gestion financière                                     |            | Non                                                    |
| Diversification des sources de financement                        |            | Non                                                    |
| <b>PARTENARIAT</b>                                                |            |                                                        |
| Reconnaissance du milieu                                          | Oui        |                                                        |
| Développement de partenariat                                      | Bon niveau |                                                        |

## B. DEUXIEME PARTIE

L'Objectif de cette seconde partie de l'état des lieux était de connaître les éléments de l'environnement externes susceptibles d'influer sur l'ONG. Cela à constituer en examen de l'environnement externe tiré de la méthode SWOT (opportunités et menaces).

**Dans le déroulement de cette seconde partie**, les opportunités et menaces de l'ONG COVIE ont été appréhendé à l'aide de deux types d'analyse qui sont : (i) l'analyse du macro-environnement, (ii) l'analyse du microenvironnement. Et cela nous a servi à atteindre notre résultat qui était l'identification cibles stratégiques pour COVIE.

*Toute organisation dépend de ses échanges avec son environnement pour l'obtention de ses ressources humaines, financières, techniques et matérielles.*

*Pour être en mesure de cibler nos stratégies futures, il faut connaître les éléments de l'environnement externe susceptibles d'influencer notre organisation. Pour ce faire, il est important de distinguer deux niveaux d'environnement : le macro-environnement et le micro-environnement.*

### **1. Analyse du macro-environnement (voir tableau microenvironnement en annexe)**

Le macro-environnement désigne l'ensemble des grands secteurs d'activité d'une société : le politique, l'économie, le socio-politique, le technologique, le socio-culturel. Le macro-environnement en général n'a pas d'impact direct sur notre organisation, mais certain évènement peuvent influencer l'évolution de notre organisation. Même si nous (en tant que ONG) n'avons pas ou avons très peu de possibilité d'influence sur ces évènements, nous devons en tenir compte car des évènements ou tendances favorables ou nuisibles à notre organisation peuvent se développer dans le macro-environnement. Il nous faut apprendre à les repérer.

Le processus utilisé était le suivant

- Repérage des principaux phénomènes qui ont un impact sur notre organisation;
- Détermination de la tendance pour chaque phénomène identifié;

- Classification de ces phénomènes observés en opportunités ou en menaces;
- Évaluation l'ampleur des opportunités et des menaces;
- Identification des cibles stratégiques.

## **2. Analyse du micro-environnement (voir tableau microenvironnement en annexe)**

Le micro-environnement désigne l'ensemble des intervenants externes en contact direct avec notre organisation : les partenaires, les bailleurs ou donateurs, les pouvoirs publics, les autres organisations (capable de capter les mêmes fond que nous sollicitons). Ces intervenants influencent directement les actions de notre organisation. Certains ont un impact positif, soit en élargissant notre champ d'action ou possibilité de financement, soit en fournissant des ressources, soit en permettant le renforcement de nos capacités en terme de compétences et d'outils ; d'autres par contre peuvent avoir un impact négatif en nous imposant des contraintes ou en nuisant à notre développement. Le micro-environnement peut être influencé par notre organisation.

Le contexte environnemental externe de l'organisation est constitué de l'ensemble des conditions et des facteurs extérieurs à COVIE qui ont affecté positivement ou négativement nos orientations, notre développement.

Le processus utilisé était le suivant :

- L'identification des intervenants clés pour votre organisation;
- L'évaluation de l'influence potentielle de chaque intervenant clé ;
- Classement de chaque intervenant clé en termes d'opportunités ou de menaces pour notre organisation ;
- Évaluation de l'ampleur des opportunités et des menaces;
- Identification des cibles stratégiques.

## **II. EVALUATION DE LA CAPACITE ORGANISATIONNEL**

L'Objectif était de mesurer l'adéquation entre les cibles stratégiques identifiées et les ressources de l'organisation. Pour cela une autoévaluation des capacités a été réalisée. Dans le déroulement de cette deuxième étape, nous avons: (i) identifier la disponibilité des ressources et (ii) la façon de nous en procurer. Et à partir de ce constat, nous avons (iii) établir un portrait significatif de notre organisation en vue de faire face aux changements que nous souhaitons.

De façon pratique le processus a consisté en

- Une analyse des besoins en termes de ressources humaines, matérielles et financières pour l'atteinte de chacune des cibles stratégiques ;
- L'identification des ressources humaines, matérielles et financières dont l'organisation dispose pour l'atteinte de ces cibles;

Le travail a consisté au remplissage d'un tableau (voir annexe) dénommé : « tableau du système de l'analyse des ressources ».

## **III. DETERMINATION DES OBJECTIFS STRATEGIQUES**

Dans cette 3<sup>e</sup> étape, l'objectif était de déterminer les objectifs stratégiques de l'ONG pour les 3 années (2019, 2020 et 2021) à venir. Nous avons donc procédé à l'évaluation de la faisabilité des objectifs stratégiques. De façon pratique, il s'agissait de: (i) décliner les objectifs stratégiques pour chaque cible, (ii) mesurer les impacts et faisabilité, (iii) évaluer les risques.



Nous avons donc rempli le tableau dénommé « matrice de détermination des objectifs stratégiques » (voir annexe) grâce au processus suivant :

- Décliner les objectifs stratégiques selon la cible ;
- Mesurer l'impact de chaque objectif ;
- analyser la faisabilité et/ou les risques ;
- valider ou invalidé l'objectif stratégique

#### **IV. PLAN D'ACTION**

Les activités menées au cours des étapes précédentes de ce plan stratégique, nous ont permis de faire ressortir les priorités de l'organisation Conscience et Vie (COVIE). De ce fait, le plan d'action est ici présenté, est une réponse aux insuffisances décelées au cours de l'élaboration de ce plan stratégique qui a duré 6 semaines.

Ce plan d'action, n'a pour prétention d'être une solution miracle. Néanmoins une mise en œuvre réussie de cette boussole permettra à COVIE de faire des progrès significatifs sur tous les plans. A cet effet, le plan d'action qui va soutenir le plan stratégique 2018-2021 de l'ONG conscience et vie (COVIE) comprendra six axes prioritaires :

1. Axe stratégique 0 : renforcer la gouvernance de COVIE
2. Axe stratégique 1 : développer et diversifier les sources de financement de COVIE
3. Axe stratégique 2 : développer les bases de performance de COVIE
4. Axe stratégique 3 : développer les capacités de COVIE en matière de TIC
5. Axe stratégique 4 : développer les partenariats stratégiques et opérationnels
6. Axe stratégique 5 : assurer l'autonomisation de COVIE

#### **AXE STRATEGIQUE 0 : RENFORCER LA GOUVERNANCE DE COVIE**

Cet axe stratégique est constitué de deux objectifs stratégiques que sont :

*Objectif stratégique 0.1* : doter COVIE d'un Conseil d'Administration dynamique

*Objectif stratégique 0.2* : doter COVIE d'une Direction Exécutive de qualité

1. Doter COVIE d'un Conseil d'Administration dynamique
  - a. Présentation des activités

Cet objectif s'appuie sur 7 activités aussi importantes les unes que les autres. Ce sont :

- Les réunions du conseil d'administration chaque trimestre
- Les missions d'observation du président chaque semestre
- Les audits internes des commissaires aux comptes chaque semestre
- Le suivi de trésorerie chaque trimestre
- L'assemblée générale ordinaire chaque année
- L'assemblée générale Elective tous les 3 ans
- La certification des comptes chaque année
- Les frais de location et d'entretien du siège chaque mois

Parmi ces activités, il existe des activités prioritaires qui devront être pris en considération dès la 1<sup>ère</sup> année de mise en œuvre de ce plan stratégique. Ces activités sont :

- Les réunions du conseil d'administration
- Les audits des commissaires aux comptes
- Le suivi de trésorerie
- L'assemblée générale

Les autres activités seront prises en compte à partir de l'an 2 de ce présent plan stratégique

#### **b. Synthèse**

| activités                           | IOV                     | Coût U ;         | périodicité | MONTANT          |
|-------------------------------------|-------------------------|------------------|-------------|------------------|
| Réunion du conseil d'administration | Nombre de réunion de CA | 300 000          | Trimestriel | 1 200 000        |
| Mission d'observation du président  | Nombre de mission       | 60 000           | semestriel  | 120 000          |
| Audit des commissaires aux comptes  | Nombre d'audits         | 25 000           | semestriel  | 50 000           |
| Mission de Suivi de trésorerie      | Nbre                    | 25 000           | trimestriel | 100 000          |
| Certification des comptes de COVIE  | Nbre de certification   | 750 000          | annuel      | 750 000          |
| Assemblée générale ordinaire        | Nbre d'AGO              | 200 000          | annuel      | 200 000          |
| Assemblée générale Elective         | Nbre d'AGE              | 200 000          | Tri annuel  | 200 000          |
| Siège                               | existence               | 250 000          | Mensuel     | 3 000 000        |
| <b>Total</b>                        |                         | <b>1 870 000</b> |             | <b>5 620 000</b> |

## 2. Doter COVIE d'une Direction Exécutive de qualité

### a. Présentation des activités

Cet objectif s'appuie essentiellement sur le renforcement du personnel de la Direction Exécutive en deux phases. La première consiste à la prise en charge de la structure de certains postes importants qui était exercé de façon bénévoles :

- Directrice Exécutive
- Responsables des programmes
- Assistante administrative
- Conseillère psycho-sociale

La seconde consiste au recrutement de personnes clés nécessaire au développement de COVIE d'ici deux ans que sont :

- Un Responsable des Affaires Administratives et Financières (RAAF)
- Un assistant comptable
- Un assistant chargé de programme
- Un assistant chargé de suivi et évaluation

### b. Synthèse

| activités                  | indicateurs  | Coût             | périodicité | montant           |
|----------------------------|--------------|------------------|-------------|-------------------|
| Directrice Exécutive       | Existence DE | 700 000          | mensuel     | 8 400 000         |
| Responsable Programme      | existence    | 500 000          | mensuel     | 6 000 000         |
| RAAF                       | existence    | 500 000          | mensuel     | 6 000 000         |
| Assistant comptable        | existence    | 150 000          | mensuel     | 1 800 000         |
| Assistant programme        | existence    | 150 000          | mensuel     | 1 800 000         |
| Assistant suivi évaluation |              | 150 000          | mensuel     | 1 800 000         |
| Conseillère psycho sociale |              | 150 000          | mensuel     | 1 800 000         |
| Assistante administrative  | existence    | 150 000          | Mensuel     | 1 800 000         |
| <b>Total</b>               |              | <b>2 150 000</b> |             | <b>29 400 000</b> |

## AXE STRATEGIQUE 1 : DEVELOPER ET DIVERSIFIER LES SOURCES DE FINANCEMENT DE COVIE

Cet axe stratégique est constitué de deux objectifs stratégiques que sont :

*Objectif stratégique 1.1:* Accroître la capacité de lever de fonds auprès des organismes et fondations internationaux

*Objectif stratégique 1.2 :* Augmenter la capacité de lever de fonds auprès des organismes local

### a. Présentation des activités

Cet axe stratégique s'appuie sur la mise en place et le fonctionnement d'une équipe projet. Pour ce faire les activités suivantes devront impérativement être réalisées dès le premier trimestre de l'an 1

- Mise en place d'une équipe projet
- Elaboration d'un plan de lever de fond
- Veille stratégique sur les appels à projets pertinents
- Soumission de projets

Les membres de l'équipe projets bénéficieront d'une formation sur les techniques de Funraising et d'un coaching sur la mise en place d'un plan de lever de fonds efficace.

### b. Synthèse

| activités                               | indicateurs                        | Cout U ;         | périodicité | MONTANT          |
|-----------------------------------------|------------------------------------|------------------|-------------|------------------|
| Mise en place d'une équipe projet       | Nbre de projets soumis             | 700 000          | forfait     | 700 000          |
| Elaboration d'un plan de lever de fonds | Un plan existe et sert de boussole | 300 000          | forfait     | 300 000          |
| Veille stratégique appel à projet       | Nbre appel à projet présenté       | 00 f             | forfait     | 00               |
| Soumission de projets                   | Nbre de projet rédigé              | 100 000          | semestre    | 200 000          |
| <b>Total</b>                            |                                    | <b>1 100 000</b> |             | <b>1 200 000</b> |

## AXE STRATEGIQUE 2 : DEVELOPPER LES BASES DE PERFORMANCES DE COVIE

Cet axe stratégique est constitué de deux objectifs stratégiques que sont :

*Objectif stratégique 2.1:* Doter COVIE de système de gestion méthodique et systématique en matière de planification et gestion

*Objectif stratégique 2.2 :* doter COVIE de ressources humaines performantes

1. Doter COVIE de système de gestion méthodique et systématique en matière de planification et gestion

### a. Présentation des activités

Cet objectif est centré sur 2 activités principales à savoir :

- Révision et actualisation du manuel de procédure
- Acquisition d'outils informatisés de gestions

Pour la révision du manuel de procédure qui devra se faire au 1<sup>er</sup> trimestre de l'an 1, nous allons nous attacher les services d'un professionnel (consultant) en la matière.

Quant à l'acquisition des outils informatisés de gestions, cela consistera en l'acquisition et en la formation du personnel requis sur les outils suivants :

- Un Outils de gestion informatisée de la comptabilité (SAARI compta)
- Un Outils de gestion informatisée du personnel (GPEC)
- Un Outils de gestion automatisée informatisé des stocks (GPS)

- Un Outils de planification (MS project)

L'acquisition de ces outils se fera tout au long de l'an 1 de l'exécution du Plan de Développement Stratégique de Covie (PDS 2018-2021).

b. Synthèse

| activités                                    | indicateurs            | Cout U ;         | périodicité | MONTANT          |
|----------------------------------------------|------------------------|------------------|-------------|------------------|
| Réviser le manuel de procédure (MP)          | % du respectant le MP  | 700 000          | Tri annuel  | 700 000          |
| Acquérir les outils de gestions informatisés | Nbre d'outils utilisés | 1 500 000        | forfait     | 1 500 000        |
| <b>Total</b>                                 |                        | <b>2 200 000</b> |             | <b>2 200 000</b> |

3 Doter COVIE de ressources humaines performantes

| activités                                                                 | indicateurs                | Cout U ;       | périodicité | MONTANT        |
|---------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------|-------------|----------------|
| Former le personnel sur le manuel de procédure                            | Nbre de personne formés    | 400 000        | mensuel     | 400 000        |
| Mise en place d'une Direction des Affaires Administratives et financières | Existence d'un DAAF        | 200 000        | forfait     | 200 000        |
| Etablir un plan de formation et de renforcement de capacité               | Nbre de formation effectué | 00 f           | forfait     | 00             |
| <b>Total</b>                                                              |                            | <b>600 000</b> |             | <b>600 000</b> |

**AXE STRATEGIQUE 3 : DEVELOPPER LES CAPACITE DE COVIE EN MATIERE DE TIC**

Cet axe stratégique est constitué de deux objectifs stratégiques que sont :

*Objectif stratégique 3.1:* Doter le personnel de COVIE de compétences nécessaires à l'utilisation des TIC appliqué à la gestion.

*Objectif stratégique 3.2 :* doter COVIE d'outils et d'équipement performant et modern

1. Doter le personnel de COVIE de compétences nécessaires à l'utilisation des TIC

a. Présentation des activités

Cet objectif est centré sur 2 activités principales à savoir :

- Formation du personnel requis en TIC et collectes de données digitales
- Recrutement d'un Commitee Manager (CM)

La formation du personnel en collectes de données digitales consiste à donner les compétences de base en DATA Sciences. Dans cette optique, les techniques et outils de collectes de données sur les projets et activités de routines de COVIE seront amélioré pour fournir une documentation de qualité. Cette activité est prévue pour être réalisé au premier semestre de l'an 1 du PDS 2018 – 2021.

Le recrutement du CM qui est prévue pour le premier semestre de l'an 2, permettra à COVIE d'avoir une présence active sur les réseaux sociaux afin de faire une sensibilisation en ligne.

b. Synthèse

| activités                                                | indicateurs             | Cout U ; | périodicité | MONTANT |
|----------------------------------------------------------|-------------------------|----------|-------------|---------|
| Formation sur les TIC et la collecte de données digitale | Usage quotidien des TIC | 500 000  | annuel      | 500 000 |

|                                         |            |                |         |                  |
|-----------------------------------------|------------|----------------|---------|------------------|
| Recrutement d'un committee manager (CM) | CM recruté | 200 000        | Mensuel | 1 400 000        |
| <b>Total</b>                            |            | <b>700 000</b> |         | <b>1 700 000</b> |

## 2. Doter COVIE d'équipement performant et moderne

### a. Présentation des activités

Cet objectif est centré sur 2 activités principales à savoir :

- Acquisition de matériel informatique (ordinateurs, imprimantes et photocopieuses) ;
- Mise en place d'un site internet.

Conformément au PDS, COVIE va se renforcer en ordinateurs (fixe et portable) dès le premier trimestre de l'an 1 et régulièrement chaque année. Il est prévu également l'acquisition d'une photocopieuse au cours de l'an 1. Aussi, pour renforcer la visibilité des activités de COVIE au plan national et international, un site internet sera mis en place au courant du premier semestre de l'an 2.

### b. Synthèse

| activités                           | indicateurs              | Cout U ;         | périodicité | MONTANT          |
|-------------------------------------|--------------------------|------------------|-------------|------------------|
| Acquisition d'appareil informatique | Nbre d'équipement acquis | 15 000 000       | annuel      | 1 500 000        |
| Mise en place d'un site internet    | Existence de site        | 500 000          | forfait     | 500 000          |
| <b>Total</b>                        |                          | <b>2 000 000</b> |             | <b>2 000 000</b> |

## AXE STRATEGIQUE 4 : DEVELOPPER LES BASES DE PERFORMANCES DE COVIE

Cet axe stratégique est constitué de trois objectifs stratégiques que sont :

*Objectif stratégique 4.1:* doter COVIE de stand mobil pour CD lors des festival et foires à grand public

*Objectif stratégique 4.2 :* établir des partenariats avec des cabinets es formatons et groupes d'expertise

*Objectif Spécifique 4.3 :* militer activement dans les réseaux et plateforme nationaux et internationaux

### 1. Doter COVIE de stand mobil lors des festivals et foires

#### a. Présentation des activités

Cet objectif est centré sur 4 activités principales à savoir :

- Cartographie des foires et festivals à grand public
- Obtention des autorisations nécessaires
- Acquisition de stands mobiles
- Confection et installation de boutiques mobiles

Cet objectif se focalise sur le renforcement de la présence de COVIE lors des festivals et foire dans le but de rapprocher de la cible. Aussi des boutiques communautaires seront positionner les sites ou l'accès aux préservatifs et certains intrants sont difficiles d'accès.

#### b. Synthèse

| activités                                     | indicateurs                    | Cout U ; | périodicité | MONTANT |
|-----------------------------------------------|--------------------------------|----------|-------------|---------|
| Faire une cartographie des foires et festival | Nbre d'évènements cartographié | 00       | Tri annuel  | 700 000 |

|                                                                                   |                              |               |           |                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|---------------|-----------|------------------|
| Obtention des autorisations requises                                              | Nbre d'autorisations délivré | 10 000        | mensuel   | 120 000          |
| Acquisition de stands mobiles                                                     | Nbre de stand opérationnel   | 300 000       | semestre  | 600 000          |
| Installation de boutiques communautaires (CCC/CD) pour la promotion de l'autotest | Bre de boutiques installées  | 300 000       | trimestre | 1 200 000        |
| <b>Total</b>                                                                      |                              | <b>610000</b> |           | <b>2 620 000</b> |

### 3 Etablir des partenariats avec des cabinets et groupes d'experts

#### a. Présentation des activités

Cet objectif est centré sur la signature de convention avec des cabinets et groupes d'expertises afin de bénéficier de formation et prestation à des coûts préférentiels. Pour les procédures de légalisation auprès des autorités compétentes (municipalité, notaires etc) des différentes conventions, nous allouons un budget de 100 000 F cfa par trimestre.

#### c. Synthèse

| activités                                      | indicateurs              | Cout U ;       | périodicité | MONTANT        |
|------------------------------------------------|--------------------------|----------------|-------------|----------------|
| Signature de convention des cabinets et groupe | Nbre de convention signé | 100 000        | trimestre   | 400 000        |
| <b>Total</b>                                   |                          | <b>100 000</b> |             | <b>400 000</b> |

### 4 Militier activement dans les réseaux et plateforme nationaux et internationaux

#### a. Activité

Dans cet objectif, il s'agit d'adhérer et de participer activement aux réseaux nationaux et internationaux. A cet effet COVIE doit s'acquitter des droits d'adhésion et des cotisations nécessaires. Aussi, nous mettons un point d'honneur à la participation aux rencontres nationales, régionales et internationales dans le cadre de conférences, séminaires et atelier.

Au titre des rencontres international, notre priorité sera la participation à ICASA 2019.

#### b. synthèse

| activités                                                      | indicateurs                      | Cout U.          | périodicité | MONTANT          |
|----------------------------------------------------------------|----------------------------------|------------------|-------------|------------------|
| Adhésion aux réseaux et plateforme nationaux et internationaux | Nbre d'adhésion                  | 200 000          | mois        | 2 400 000        |
| Participation active aux réunions et rencontres nationales     | Nbre de participation            | 150 000          | trimestre   | 150 000          |
| Participations aux rencontres internationales                  | Nbre de rencontre internationale | 1 500 000        | semestre    | 3 000 000        |
| <b>Total</b>                                                   |                                  | <b>1 850 000</b> |             | <b>5 550 000</b> |

## AXE STRATEGIQUE 5 : ASSURER LE DEVELOPPER ET L'AUTONOMISATION DE COVIE

Cet axe stratégique est constitué de trois objectifs stratégiques que sont :

Objectif stratégique 5.1: générer des ressources propres à COVIE

Objectif stratégique 5.2 : acquérir le statut d'ONG clinique

Objectif stratégique 5.3 : exécutés des projets et activités d'assistances en faveur du bien être population vulnérables ciblées.

### 1. Générer des ressources propres à COVIE

#### a. Activité

Dans cet objectif, il s'agit pour COVIE de générer de ressources financière propres afin d'assurer la pérennisation d'un certains nombres d'activité même en l'absence de financement extérieur. Pour réaliser cet objectif, COVIE entend installer une clinique dès le premier trimestre de l'an 1 de la mise en œuvre d'œuvre du PDS 2018 – 2021 à l'intérieur du pays. Aussi, COVIE envisage d'investir dans le maraicher au cours de l'année 2019.

#### c. synthèse

| activités                             | indicateurs            | Cout U ;  | périodicité | MONTANT   |
|---------------------------------------|------------------------|-----------|-------------|-----------|
| Mise en place d'une clinique médicale | Nbre de clinique       | 1 000 000 | forfait     | 1 000 000 |
| Mise d'une culture maraichère         | Rendement des cultures | 700 000   | production  | 700 000   |
| Total                                 |                        | 1 700 000 |             | 2 620 000 |

### 2. Acquérir le statut d'ONG clinique

Pour améliorer les activités de prise en charge à l'endroit des TravailleurSes du Sexes (TS) en qualité de soins et soutien, COVIE envisage d'acquérir le statut d'ONG clinique. Pour ce faire l'installation d'un Drop In Center est prévue pour le trimestre de l'année 2019 au siège. Ce drop In Center fonctionnera de façon complémentaire à l'hôpital général de DABOU.

| activités                        | indicateurs            | Cout U ;  | périodicité | MONTANT   |
|----------------------------------|------------------------|-----------|-------------|-----------|
| Installation d'un Drop in center | Nbre de clients traité | 2 000 000 | forfait     | 2 000 000 |
| Total                            |                        | 2 000 000 |             | 2 000 000 |

### 3. Contribuer à l'amélioration du cadre de vie des TS (la cible)

#### a.

Cet objectif stratégique consiste en l'exécution ou à la mise en place de projet en direction des populations vulnérables.

Cela consistera en la mise en œuvre et au suivi évaluation pour les projets dont le financement sont trouvés d'une part. D'une autre part, cela consistera en la mise en place de nouveaux ou de projets complémentaires à ceux déjà existant pour un meilleur impact sur la cible.

#### b. Synthèse

| activités                                                    | indicateurs                           | Cout U ;  | périodicité | MONTANT   |
|--------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-----------|-------------|-----------|
| Exécution de PROTECT-CI                                      | Nbre de bénéficiaire                  |           | mois        |           |
| Exécution du projet de renforcement de de la prise en charge | Nbre de bénéficiaires prise en charge | 6 000 000 | fortfait    | 6 000 000 |
| Mise en place d'un projet en direction des OEV               | Nbre participation                    | 150 000   | trimestre   | 150 000   |
| Total                                                        |                                       | 1 850 000 |             | 5 550 000 |

## RECAPITULATIF

| AXE Stratégique | Résultat attendu                                         | délai | MONTANT     |             |             |             |
|-----------------|----------------------------------------------------------|-------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|                 |                                                          |       | 2019        | 2020        | 2021        | Total PDS   |
| AXE 0           | la gouvernance est renforcée                             | 2 ans | 101 900 000 | 106 040 000 | 109 040 000 | 316 980 000 |
| AXE 1           | Les sources de financement de COVIE sont diversifiées    | 3 ans | 1 200 000   | 200 000     | 200 000     | 1 600 000   |
| AXE 2           | Les bases de performances de COVIE sont améliorées       | 2 ans | 4 500 000   | 3 700 000   | 2 000 000   | 10 200 000  |
| AXE 3           | Les capacités de COVIE sont renforcées en matière de TIC | 3 ans | 3 450 000   | 3 850 000   | 950 000     | 8 250 000   |
| AXE 4           | COVIE a notoriété national et internat                   | 3 ans | 5 700 000   | 5 850 000   | 4 650 000   | 16 200 000  |
| AXE 5           | COVIE finance ses activités de bases                     | 3 ans | 9 800 000   | 6 800 000   | 6 000 000   | 22 600 000  |
| Total           |                                                          |       | 126 550 000 | 126 440 000 | 122 840 000 | 375 830 000 |



# ANNEXES

|                                                                      |            |
|----------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>ANNEXE I : matrice du macro-environnement .....</b>               | <b>I</b>   |
| <b>ANNEXE II : matrice du micro-environnement .....</b>              | <b>II</b>  |
| <b>ANNEXE III : matrice de l'évaluation organisationnelle .....</b>  | <b>III</b> |
| <b>ANNEXE IV : matrice du choix des objectifs stratégiques .....</b> | <b>IV</b>  |
| <b>ANNEXE V : plan d'action budgétisé (excel).....</b>               | <b>V</b>   |

| Tableau du macro environnement                                    |          |        |        |                                                                                   |                                                                                                    |           |           |           |                                                                               |
|-------------------------------------------------------------------|----------|--------|--------|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-------------------------------------------------------------------------------|
| phénomène                                                         | tendance |        |        | opportunité                                                                       | menace                                                                                             | ampleur   |           |           | Cible stratégique                                                             |
|                                                                   | diminue  | stable | évolue |                                                                                   |                                                                                                    | important | Très imp. | essentiel |                                                                               |
| Au niveau politique                                               |          |        |        |                                                                                   |                                                                                                    |           |           |           |                                                                               |
| Emergence à l'horizon 2020                                        |          |        | X      | Volonté de modernisation                                                          |                                                                                                    |           | X         |           | Moderniser la structure pour s'adapter aux changements                        |
| Adoption des principes de la gestion Axée sur les Résultats (GAR) |          |        | X      | Généralisation de la GAR à tous les niveaux                                       | Non maîtrise de la GAR                                                                             |           |           | X         | Former les responsables et le personnel sur la GAR                            |
| Intérêt des autres continents pour l'Afrique                      |          |        | X      | - Diversification des sources de financement<br>- Présences de nouveaux bailleurs | Risque de Dispersion de l'ONG                                                                      | X         |           |           | Se focaliser sur une vision précise                                           |
| Au niveau économique                                              |          |        |        |                                                                                   |                                                                                                    |           |           |           |                                                                               |
| Cherté de la vie                                                  |          |        | X      |                                                                                   | Réduction du pouvoir d'achat                                                                       |           |           |           | Adopté une Démarche pro active dans la gestion des ressources                 |
| Au niveau socio politique                                         |          |        |        |                                                                                   |                                                                                                    |           |           |           |                                                                               |
| L'aide publique aux ONG                                           | X        |        |        |                                                                                   | -Irrégularité des ressources<br>-Insuffisance de financement                                       | X         |           |           | Soumissionner des projets                                                     |
| Adoption des conventions internationales sur le VIH/SIDA          |          | X      |        | Adoption de la Loi sur le VIH/SIDA                                                |                                                                                                    |           | X         |           | -Vulgariser la loi<br>-S'en approprier                                        |
| Au niveau technologique                                           |          |        |        |                                                                                   |                                                                                                    |           |           |           |                                                                               |
| Les réseaux sociaux et les TIC                                    |          |        | X      | Émergence de nouveaux modes de communication et de possibilités d'action          | -Non assurance de l'identité de l'interlocuteur<br>-Difficulté dans l'identification de la pop clé |           |           | X         | Développer les capacités de l'org. en matière de technologie de l'information |
|                                                                   |          |        |        |                                                                                   |                                                                                                    |           |           |           |                                                                               |

Au niveau socio-culturel

|                              |   |  |   |                                              |                                               |   |   |  |                                                                                                   |
|------------------------------|---|--|---|----------------------------------------------|-----------------------------------------------|---|---|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Pesanteurs socio-culturelles | X |  |   |                                              | Stigmatisation et marginalisation de la cible |   | X |  | -Renforcer la Sensibilisation<br>-Plaidoyer                                                       |
| Cherté de la vie             |   |  | X |                                              | Réduction du pouvoir d'achat                  |   | X |  | -Mobilisation de ressource<br>-Optimisation des ressources<br>-Rigueur dans la gestion financière |
| Festival Socio-culturel      |   |  | X | Forte concentration de personnes vulnérables | Risque de propagation de l'infection          | X |   |  | Créer des stands de CD                                                                            |



TABLEAU DU SYSTEME DE L'ANALYSE DES RESSOURCES

| Cibles stratégiques                                          | Ressources humaines                                   |                                           |                                                  | Ressources financières                      |              |                                             | Ressources matérielles                                                         |                                                                                      |                                                                                         |
|--------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------------------------------|---------------------------------------------|--------------|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                              | Requise                                               | Actuel                                    | Ecart                                            | Requise                                     | Actuel       | Ecart                                       | Requise                                                                        | Actuel                                                                               | Ecart                                                                                   |
| Moderniser la structure pour s'adapter aux changements       | Personnes ayant pouvoir de décision sur l'orientation | CA<br>DE                                  | RAS                                              | 62 400 000                                  | 10 000 000 f | 52 400 000                                  | -Matériel informatique<br>-Engin roulant<br>-siège<br>-Mobilier de bureau      | -Siège - 03 ordinateurs portables<br>-02 tables de réunion<br>04 bureaux<br>-Chaises | -Engins roulants<br>-fauteuils de bureau<br>-Matériel de projection                     |
| Former les responsables et le personnel sur la GAR           | Services professionnel de formation du personnel      | RAS                                       | Services professionnel de formation du personnel | Montant de la formation (se renseigner)     | NA           | Montant de la formation                     | Plan de formation du personnel                                                 | NA                                                                                   | Plan de formation du personnel                                                          |
| Se focaliser sur une vision précise                          | Personnes ayant pouvoir de décision                   | CA<br>DE                                  |                                                  |                                             |              |                                             |                                                                                |                                                                                      |                                                                                         |
| Adopté une Démarche proactive dans la gestion des ressources | Personnes affectée à la gestion financières           | -Comptables<br>-Assistante Administrative | RAS                                              | Salaire annuel du Comptable et de l'Ass Adm |              | Salaire annuel du Comptable et de l'Ass Adm | -Système de gestion financière<br>-Logiciel de gestion<br>-Manuel de procédure | 1- ordinateur<br>1 bureau<br>Excel<br>-Manuel de procédure                           | 2 - ordinateurs<br>-2 bureaux<br>-Système de gestion financière<br>-Logiciel de gestion |

|                                                                               |                                                       |                                                            |                                                  |                                                                    |     |                                                                   |                                                              |              |                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-----|-------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------------------------------------|
| Soumissionner des projets                                                     | Personnel affecté à la rédaction de projet            | -Equipe projet<br>-Responsable programme                   |                                                  |                                                                    |     |                                                                   | -Papier padex<br>-Matériel de projet<br>-Salle de conférence | Papier padex | -Salle de conférébce<br>-Matériel de projection       |
| -Vulgariser la loi VIH<br>-S'en approprier                                    | -Juristes/<br>para juriste<br>-Assistante juridique   | -Assistante juridique                                      | Para juriste                                     | -Prime de para juriste<br>-Coût de formation de para juriste       | RAS | Prime de para juriste<br>-Coût de formation de para juriste       |                                                              |              |                                                       |
| Développer les capacités de l'org. en matière de technologie de l'information | Services professionnel de formation du personnel      | RAS                                                        | Services professionnel de formation du personnel | Coût des formations                                                | RAS | Coûts des formations                                              | -Site web                                                    | RAS          | -Site web                                             |
| -Renforcer la Sensibilisation<br>-Plaidoyer                                   | -Personnel affecté au plaidoyer<br>-Community Manager | Personnel de la DE                                         | -Community Manager                               | -Coût d'organisation du plaidoyer<br>-Prime du Community           | RAS | Coût d'organisation du plaidoyer<br>-Prime du Community           | -Ordinateur portable<br>-Tablette                            | RAS          | -Ordinateur portable<br>-Tablette                     |
| -Optimisation des ressources<br>-Rigueur dans la gestion financière           | Personne responsable de la gestion financière         | -Trésorière<br>-DE<br>-Comptable<br>-Commissaire au Compte | RAS                                              | -prime Trésorier<br>-Prime Commissaire au Compte (75000f/semestre) | RAS | prime Trésorier<br>-Prime Commissaire au Compte (75000f/semestre) | -Système de gestion financière<br>-Plan de trésorerie        | RAS          | -Système de gestion financière<br>-Plan de trésorerie |

|                                                                                        |                                                                               |                           |                                                                   |                                           |     |                                           |                                         |              |                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-----|-------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------|--------------------------------|
| Mobilisation de ressource                                                              | -Personne affecté à la recherche de financement<br>-Formateur en mobilisation | personnel                 | -Responsible de lever de fond<br>-Formateur                       | Coût de formation                         | RAS | Coût de formation                         | Système de lever de fonds (fundraising) | RAS          | Founraising                    |
| Créer des stands de CD lors des événements à grand public                              | Personnel clé affecté à cet effet                                             | -Resp prog<br>-M&E<br>-EP | RAS                                                               | 200 000FCFA                               | RAS | 200 000FCFA                               | Les intrants                            | Les intrants | RAS                            |
| Développer des partenariats opérationnels avec des organisations paires et des réseaux | Personne habilité à développer des partenariats                               | Directrice Exécutive      | RAS                                                               | 480 000/ans                               | RAS | 480 000/ans                               |                                         |              |                                |
| Se former à la procédure des bailleurs                                                 | Services professionnel de formation du personnel                              | RAS                       | Services professionnel de formation du personnel                  | Coût de formation                         | RAS | Coût de formation                         | Plan de formation du personnel          | RAS          | Plan de formation du personnel |
| Améliorer les bases de performance de l'organisation                                   | -Expertise en système de gestion du personnel<br>-délégué du personnel        | personnel                 | -Ressource externe en système de gestion<br>-délégué du personnel | -Coût de l'expertise<br>-Prime du délégué | RAS | -Coût de l'expertise<br>-Prime de Délégué | -Bureau du Délégué du personnel         |              |                                |

| MATRICE DE DETERMINATION DES OBJECTIFS STRATEGIQUE               |                                                                                                        |                                                                                                      |                                                                 |          |     |
|------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|----------|-----|
| Cibles stratégiques                                              | objectifs stratégique                                                                                  | impact                                                                                               | Faisabilité/risques                                             | Décision |     |
|                                                                  |                                                                                                        |                                                                                                      |                                                                 | Oui      | Non |
| Développer et élargir les sources de financement de la structure | Accroître la capacité de lever de fond auprès des fondations et organisme internationaux               | Développement de partenariat au niveau international                                                 | faisable                                                        | X        |     |
|                                                                  | Augmenter la capacité de lever de fonds auprès des organismes public local                             | Renforcement de la capacité de financement au plan local                                             | faisable                                                        | X        |     |
| Développer les bases de performances COVIE                       | Doter COVIE de système de gestion méthodique et systématique en matière de planification et de gestion | Amélioration du professionnalisme de COVIE                                                           | Faisable / risque de résistance ou d'adaptation aux changements | X        |     |
|                                                                  | Doter COVIE de ressources humaines performante                                                         | Amélioration du cadre de travail et des relations entre collaborateurs                               | faisable                                                        | X        |     |
| Développer les capacités de l'organisation en matière de TIC     | Doter le personnel des compétences nécessaires à l'utilisation des TIC appliquées à la gestion         | renforcement de l'efficacité de l'ONG dans la célérité des actions et activités / meilleur rendement | Faisable                                                        | X        |     |
|                                                                  | Doter COVIE d'outils et d'équipement performant et moderne                                             | Amélioration de la visibilité et la communication de COVIE                                           | Faisable                                                        | X        |     |
| Développer des partenariats opérationnels et stratégiques        | Doter COVIE de stands mobiles de conseils/dépistage lors des festivals et foires à grand public        | Élargissement du champ d'action / rapprochement de la cible / amélioration des résultats             | Faisable                                                        | X        |     |
|                                                                  | Etablir des partenariats avec des cabinets de formation et les groupes d'expertises                    | Accessibilité à des formations de qualité et des prestations à coût préférentiel                     | Faisable                                                        | X        |     |
|                                                                  | Militer activement dans les réseaux et plateformes nationaux et internationaux                         | Améliorer la visibilité et la confiance de COVIE                                                     | Faisable                                                        | X        |     |
| Assurer le développement et l'autonomisation de l'ONG            | générer des revenus propres à 'LONG                                                                    | Pérenniser les activités et actions de COVIE                                                         | Faisable                                                        | X        |     |
|                                                                  | Acquérir le statu d'ONG clinique                                                                       | Extension des activités de prestation de soin clinique                                               | Faisable                                                        | X        |     |