

PLANNING STRATÉGIQUE

2022 - 2027



4

Introduction

6

Bilan
2018 - 2022

8

Constat

9

Planning
Stratégique
2022 - 2027

10

Pourquoi
ces
5 axes ?

12

Schéma
Stratégique
2022 - 2027

13

Liste des
sigles



ESSOR est une association de solidarité internationale créée en 1992 dans le but **“d’aider les populations les plus vulnérables à acquérir les moyens d’améliorer durablement leurs conditions de vie.”**

Au cours des 30 dernières années, ESSOR et ses partenaires ont acquis une grande expérience et de nombreuses connaissances dans les domaines de l’éducation (petite enfance et adolescence), la formation et l’insertion professionnelle, le développement agricole et, de manière transversale et complémentaire la Protection Sociale.

Aujourd’hui, reconnue pour la qualité et la pertinence de son travail et de ses méthodologies, ESSOR est engagée auprès des plus vulnérables dans cinq pays : Guinée-Bissau, Mozambique, Tchad, République du Congo et Brésil, et à travers l’ECSI (*Education à la Citoyenneté et à la Solidarité Internationale*) en France.

Ce nouveau planning stratégique ayant été marqué par un événement singulier, le changement de direction, il est important de noter que ce nouveau binôme ainsi que l’équipe qui anime ESSOR restent engagés sur les valeurs fondamentales :

- 1 RÉPONDRE AUX BESOINS ESSENTIELS**
des familles les plus démunies
- 2 S’ENGAGER DANS LA DURÉE**
et partager des valeurs, compétences et des savoir-faire avec les partenaires locaux
- 3 DÉVELOPPER UNE APPROCHE PROFESSIONNELLE**
avec une équipe aux compétences adaptées
- 4 PRIVILÉGIER LES ACTIONS À TAILLE HUMAINE**
pour être au plus près des familles et des partenaires sur le terrain

ESSOR a vu la fin de son dernier planning stratégique en juillet 2022 invitant ainsi à une septième réflexion sur son avenir. Coïncidant avec le changement de direction, cette réflexion est une excellente occasion de s’approprier les questionnements stratégiques liés à ESSOR pour les 5 prochaines années.

L’équipe de direction, après analyse des défis découlant du dernier planning stratégique ainsi qu’à travers les discussions avec des membres de l’équipe et en concertation avec le président du Conseil d’Administration, a identifié 5 axes stratégiques. Une méthodologie participative a été mise en place pour que l’équipe d’ESSOR puisse trouver des réponses et se projeter ensemble dans l’avenir.

Le processus de planification stratégique continuera avec une phase de formulation de la stratégie et la définition des plans d’action qui l’accompagneront.

L’atelier stratégique de juillet 2022 a eu pour objectifs d’ :



Aligner les représentations sur l’importance de faire évoluer la stratégie.



Explorer, dialoguer et échanger sur la vision du futur de l’organisation.



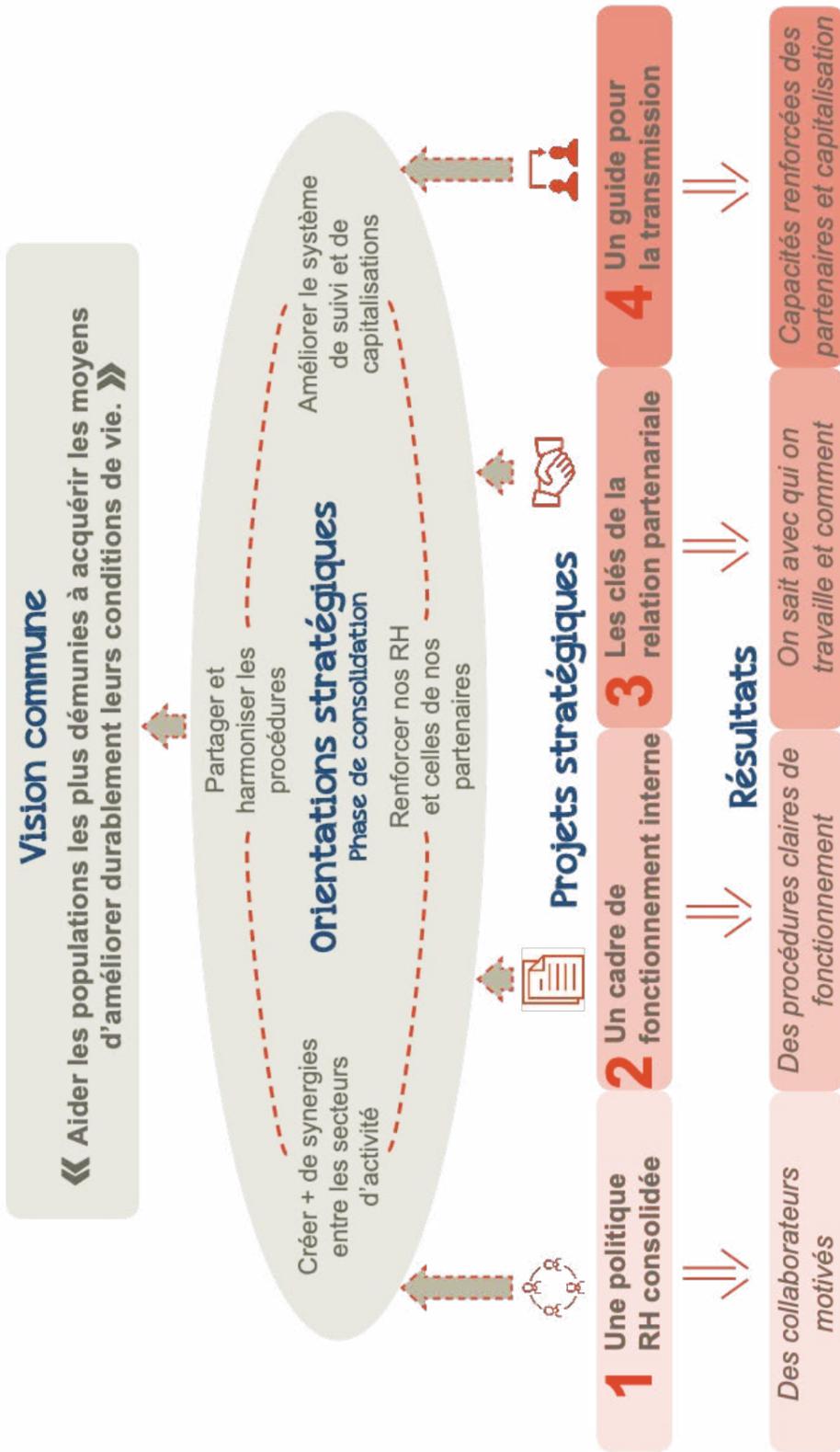
Apporter des réponses concrètes aux questions stratégiques et se projeter à 5 ans.

Afin d’être accompagné dans la réflexion et la construction, le groupe a fait appel à un consultant externe en la personne d’Alexis Derine, qui avait déjà par ailleurs appuyé la réalisation du planning stratégique précédent.

Aujourd’hui, grâce à la mobilisation de toute l’équipe d’ESSOR, au siège et sur le terrain, nous vous proposons de découvrir les orientations stratégiques d’ESSOR pour la période 2022-2027.

Bonne lecture !

SCHÉMA STRATÉGIQUE 2018 - 2022



Nos succès

- > Processus de recrutement consolidé et harmonisé
- > Grilles de salaires terrain harmonisées / possibilité d'évolution en Référent Technique
- > Synergies entre secteurs ++
- > Boîte à outils ESSOR réalisée
- > Parcours du partenariat défini
- > Pôle Formation lancé



Le nouveau planning stratégique 2022-2027 d'ESSOR est le résultat d'une analyse des défis découlant du dernier planning stratégique ainsi que du besoin identifié d'améliorer la qualité et l'efficacité de notre suivi des bénéficiaires, des équipes et des partenaires. Par ailleurs, afin de formaliser l'accueil, l'accompagnement social des plus vulnérables, ESSOR souhaite officialiser un 4^{ème} secteur. Compte tenu de la situation environnementale mondiale, ESSOR est également soucieuse de réduire son empreinte écologique.

Défis du planning stratégique précédent	Axes du prochain planning
Formaliser un cadre / politique RH ESSOR	2 5
Vérifier l'adéquation des grilles de salaire avec les contextes locaux	5
Développer le Pôle Formation en interne	5
Boîte à outils évolutive, actualisation annuelle sur quelques documents	5
Mise en place d'un suivi-évaluation du parcours du partenariat	3
Définir le cadre du Pôle Formation et les Ressources Humaines nécessaires	2 5
Système de suivi à développer	3

5 axes stratégiques



Pourquoi ces 5 axes ?

1

Intégration du BIOSP / Protection Sociale en tant que 4^{ème} secteur

Les communautés les plus vulnérables étant la cible des interventions d'ESSOR, l'organisation a développé de solides compétences en matière d'accompagnement social. Avec la mise en place de permanences sociales au Brésil dans les années 2000, au Mozambique début 2010 et l'implantation des BIOSP à partir de 2014 au Tchad, en Guinée Bissau et au Mozambique, ESSOR a acquis une réelle compétence et une vraie reconnaissance dans sa capacité à informer et orienter les populations des zones périphériques urbaines vers des services sociaux, sanitaires, juridiques, de formation professionnelle... Cette reconnaissance s'est concrétisée par l'établissement de partenariats avec de nombreuses institutions publiques, ou privées qui déploient certaines de leurs activités dans les BIOSP. Outre l'intérêt manifesté par la population, le BIOSP a créé des synergies avec les différents secteurs d'ESSOR et est désormais reconnu par tous comme la porte d'entrée des bénéficiaires des différents programmes.

Ce parcours nous amène aujourd'hui autour de la table pour répondre à la question de savoir si le BIOSP doit devenir ou non un 4^{ème} secteur ESSOR.

2

Consolidation du Pôle Formation

Reconnue aujourd'hui pour la qualité de ses interventions, ESSOR est encouragée à accroître sa capacité à transférer ses méthodologies à d'autres partenaires au Nord comme au Sud. En 2020, ESSOR a initié la mise en place d'un pôle formation afin de répondre, notamment, aux transferts externes (autres organisations opérant dans des zones différentes de celles d'ESSOR).

Depuis, les équipes ont redoublé d'efforts pour mettre en place ce pôle, qui nécessite de nombreuses connaissances techniques et pédagogiques. Le plus grand défi aujourd'hui est d'en connaître les limites, car ESSOR ne souhaite pas devenir un centre de formation.

3

Mise en place du Suivi, Evaluation et Apprentissage

Face aux recommandations des dernières évaluations de la Convention Programme Education et du Programme Multipays BIOSP ; à la volonté des équipes d'améliorer leur efficacité et leur efficience dans la collecte et l'analyse des données ; et aux exigences en termes de redevabilité sociale, ESSOR voit la nécessité incontournable de développer une stratégie de Suivi, Evaluation et Apprentissage adaptée à la taille de l'organisation.

Par ailleurs, la conscience qu'un tel dispositif peut rapidement complexifier notre travail et nous éloigner de ce qui est vraiment important pour ESSOR, à savoir le terrain et les bénéficiaires, une véritable réflexion et implication des différents acteurs d'ESSOR est extrêmement importante.

Pourquoi ces 5 axes ?

4

Intégration de l'environnement dans nos activités

La préservation de l'environnement est aujourd'hui une préoccupation centrale et les principes qui guident une telle stratégie devraient viser une citoyenneté active, responsabilisant les enfants et les jeunes, mais aussi la société civile, les secteurs économiques, les décideurs des administrations centrales, régionales et locales.

ESSOR étant présente au cœur des quartiers, sur le plus jeune continent du monde (l'Afrique), et touchant les domaines de l'éducation, de la Formation et Insertion Professionnelle, du développement Agricole et de la Protection Sociale, devient un acteur indispensable afin de contribuer à des changements de comportement plus conscient et durable. Seuls ces changements permettront de repenser et de rééquilibrer notre façon d'agir, en tant que citoyens responsables de la planète.

5

Axe Ressources Humaines

Il est important de reconnaître qu'ESSOR a connu une croissance ces dernières années, malgré la volonté de rester une organisation à taille humaine.

Le souhait de ne plus grandir et de maintenir la dimension actuelle, partagé par l'ensemble de l'équipe ESSOR ainsi que les limites financières, font que l'organisation se sent souvent dans une situation de sous-effectif. Dans ce sens, la nouvelle direction ressent le besoin de travailler sur un organigramme siège/terrain mieux adapté aux exigences et besoins actuels et à venir. Cette nouvelle organisation vise à garantir la qualité et l'efficacité de nos actions ainsi que la durabilité de l'investissement de nos équipes au sein de l'association. ESSOR souhaite donc renforcer les compétences des équipes de projet d'ESSOR et partenaires opérationnels locaux par la formation interne.





Mission d'ESSOR

Aider les populations les plus vulnérables à acquérir les moyens d'améliorer durablement leurs conditions de vie.

- AI** : Appui Institutionnel
- BFE** : Bureau Formation Emploi
- BIOSP** : Bureau d'Information et d'Orientation Sociale et Professionnelle
- BOE** : Bureau d'Orientation à l'Emploi
- CDC** : Centre de Développement Communautaire
- CP** : Coordinateur Pays
- ECSI** : Éducation à la Citoyenneté et à la Solidarité Internationale
- FH** : Formation Humaine
- FIP** : Formation et Insertion Professionnelle
- PC** : Parcours Citoyen
- PF** : Pôle Formation
- RA** : Rapport d'Activité
- RH** : Ressources Humaines
- RP** : Responsable Projet
- RPG** : Responsable de Programmes
- RT** : Référent Technique
- SEA** : Suivi Evaluation Apprentissage
- SERA** : Suivi Evaluation Redevabilité Apprentissage
- SS** : Services sociaux
- TDR** : Termes de référence





92 rue de la Reine Astrid
59700 MARCQ-EN-BAROEUL

Tél. 03 20 83 04 15

contact@essor-ong.org

www.essor-ong.org

www.facebook.com/ONGESSOR