

**PLAN STRATEGIQUE
DE L'UDC POUR LA
PERIODE 2015-2019**

CONTENTS

AVANT-PROPOS	3
1. Données administratives de l'ONG	4
2. Différents partenaires de l'ONG	4
3. Aspects organisationnels	4
3.1. Structure générale de l'organisation	5
3.2. Organigrammes	6
4. Moyen matériel de l'organisation	6
5. Principales actions réalisées	7
5.1. Education	7
5.2. La Culture	7
5.2.1. La transcription de la langue afar	7
5.2.2. La promotion de la langue afar	8
5.2.3. Le théâtre	8
6. Vision, Mission et Valeurs de l'UDC	8
6.1. Vision	8
6.2. Mission	8
6.3. Valeurs	9
6.3.1. La durabilité	9
6.3.2. La transparence	9
6.3.3. La fiabilité	9
6.3.4. L'engagement	9
7. Pertinence et cohérence du plan stratégique	9
8. Planification stratégique participative	9
9. Cadre du plan stratégique de l'organisation	10
9.1. Renforcement de la capacité de l'organisation	10
9.1.1. La révision des statuts de l'Organisation	10
9.1.2. Le renforcement institutionnel et la mobilisation des ressources financières	10
9.1.4. La mobilisation des ressources humaines	11
9.2. Participation à l'amélioration des conditions de vie des populations les plus démunies	12
9.2.1. La lutte contre l'analphabétisme et la contribution à la réussite éducative des enfants démunis	12
9.2.2. Participation à l'amélioration des conditions d'accès à l'eau potable et l'hygiène d'eau	13
9.2.3. La promotion de la santé	13
9.2.4. Les microcrédits	14
10. Méthodologie de mise en œuvre et mécanismes d'évaluation	15
11. Conclusion	15

AVANT-PROPOS

Le plan stratégique 2015-2019 est destiné aux partenaires de développement qui s'intéressent en général à la contribution des ONGs Djiboutienne au développement socio-économique et à celle de l'Union pour le Développement Culturel (UDC) en particulier.

Le plan stratégique vise à dresser le bilan des activités des décennies passées afin de mieux définir les objectifs et les moyens nécessaires qui permettront à l'organisation de mener à bien les missions qu'elle s'est assignées pour les cinq années à venir.

Ce plan permettra également aux partenaires de développement de connaître la structure organisationnelle et le fonctionnement interne de l'UDC. En outre, il contiendra les réalisations accomplies ainsi que les projets futurs envisagés par l'UDC. Il aura pour objectif principal de servir d'une plate-forme facilitant l'établissement des partenariats en matière de Développement Humain Durable avec les principaux acteurs au développement.

Fruit d'une réflexion commune des membres de comité directeur de l'UDC, ce document est élaboré pour une meilleure analyse des difficultés rencontrées sur le terrain pendant plus de quatre décennies de travail dans le domaine de l'éducation, du sauvegarde de la tradition orale, de la promotion de la langue maternelle, de la santé, notamment la lutte contre le VIH/SIDA, le paludisme, la Mutilation Génitale Féminine (MGF) à Djibouti.

L'UDC participe activement à la préservation de la culture et œuvre sans relâche au soutien des plus vulnérables de la population djiboutienne. Cependant, ses actions sont encore très limitées. Elle doit multiplier les efforts visant à servir nos concitoyens les plus nécessiteux en s'associant avec des partenaires nationaux, régionaux et internationaux.

Le président
Dr. Mohamed Hassan Kamil

1. Données administratives de l'ONG

Nom : UNION POUR LE DEVELOPPEMENT CULTUREL

Sigle : UDC

Siège social : Salines Ouest, Djibouti.

Téléphone : (00 253) 21 35 36 04

Courriel : udc_djibouti@yahoo.fr

Site sur la Toile : www.udc-egla.org

2. Différents partenaires de l'ONG

Forte de quatre décennies d'expérience sur le terrain, l'UDC jouit d'une grande crédibilité qui lui permet d'attirer des partenaires en matière du développement humain durable. On peut mentionner entre autres :

- **UNICEF** : Partenaire dans la lutte contre le VIH/SIDA, la drogue et la délinquance juvénile,
- **WORKERS' EDUCATIONAL ASSOCIATION (ABF)** : Partenaire dans le cadre du programme d'alphabétisation d'adultes en langue maternelle,
- **CAN GO AFAR FONDATION** : Partenaire dans le cadre du programme d'alphabétisation dans le milieu rural,
- **AFAR FRIENDS ASSOCIATION** : Partenaire dans le cadre de la lutte contre la MGF et le VIH/SIDA dans le milieu rural,
- **FONDS MONDIAL , BANQUE MONDIALE ET SECRETARIAT EXECUTIF DU MINISTERE DE LA SANTE** : Partenaire dans le cadre de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme à Djibouti-ville et à Obock.

3. Aspects organisationnels

L'Union pour le Développement Culturel est une organisation à but non lucratif née le 10 octobre 1973 à Djibouti-ville d'une fusion de plusieurs associations à base communautaire issues de la capitale et des régions intérieures du pays.

Doyenne des ONGs djiboutienne, l'UDC jouit d'une notoriété auprès de la population djiboutienne et d'une crédibilité vis à vis de ses partenaires du développement et cela grâce à une gestion transparente des comptes financiers de l'Organisation et au déroulement démocratique des élections qui ont lieu tous les deux ans pour élire le président et les membres du Comité Directeur.

3.1. Structure générale de l'organisation

L'UDC a une Assemblée Générale (AG) et un comité directeur. L'AG est constituée de membres actifs dont les attributions sont définies dans les statuts de l'organisation. Elle donne entre autres, après examen, son approbation ou son désapprobation pour la validation définitive des rapports d'activités et financier.

Elle élit les membres du comité directeur qui, lui, définit le programme et la stratégie de l'organisation à court et à long terme.

Le comité directeur, composé de 9 membres, définit le programme général de l'organisation. Il a en charge la gestion quotidienne de l'ONG.

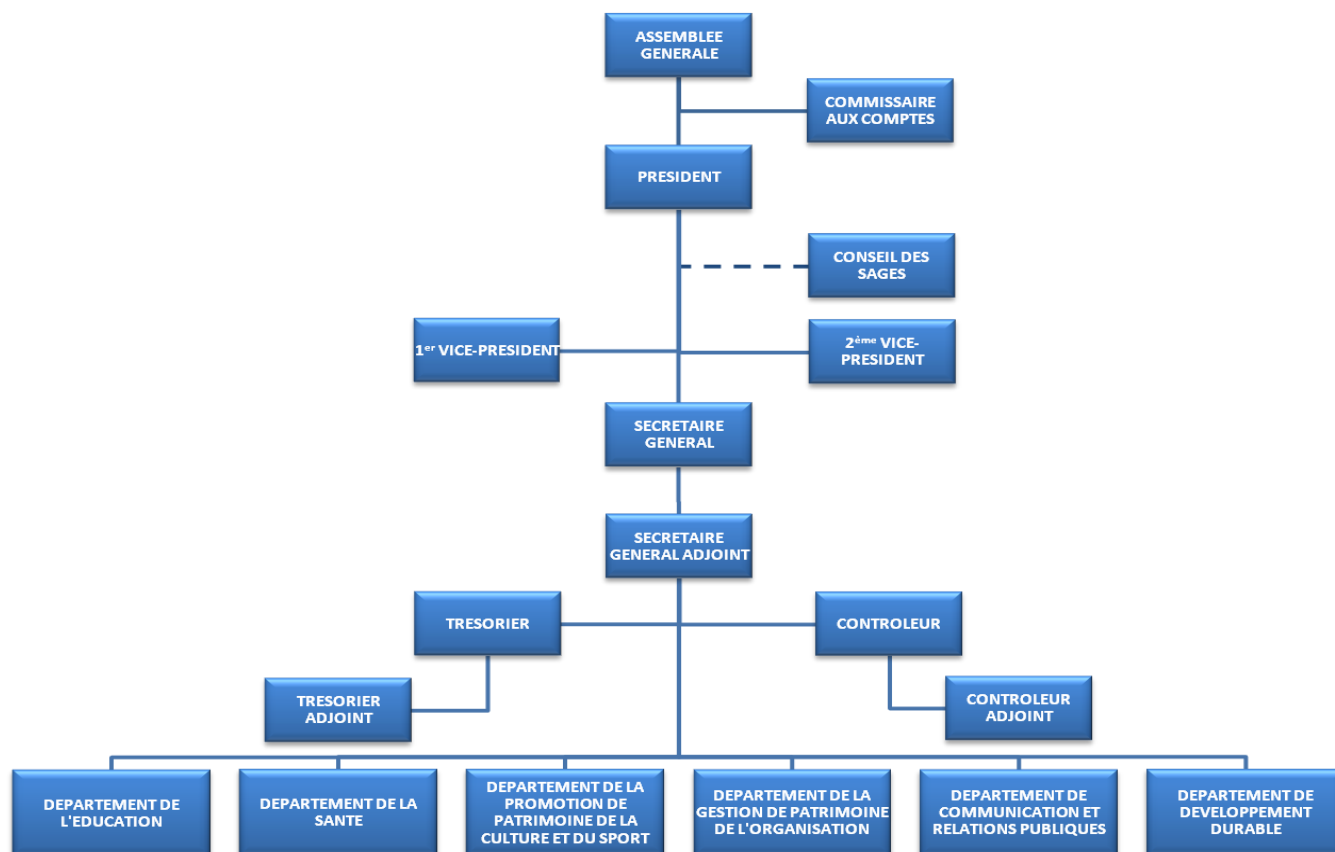
Plusieurs départements thématiques sont créés. Chaque département composé de plusieurs membres, est dirigé par un coordinateur et dispose d'une autonomie de fonctionnement pour la réalisation des activités sur le terrain dans le cadre d'un plan stratégique annuel, en fonction du moyen disponible

Les membres des départements sont constitués des cadres couvrant une large gamme de professions (informaticiens, enseignants, linguistes, hydrologues, géologues, médecins, infirmiers, économistes, journalistes, traditionnalistes, ingénieurs, juristes...).

3.2. Organigrammes

L'ensemble de la structure de l'organisation est schématisé par l'organigramme ci-dessous :

ORGANIGRAMME DE L'UDC



4. Moyen matériel de l'organisation

Les moyens matériels de fonctionnement dont dispose l'UDC sont :

- d'un secrétariat avec téléphone, e-mail,
- d'un Site Web sur lequel tous les sujets d'actualité de l'organisation sont communiqués,
- d'une salle de conférence située au premier étage du siège équipé pour l'organisation d'ateliers, séminaires, formations, etc.
- d'un espace de 400 m² pour l'organisation de cérémonies (mariages, anniversaires, etc.),
- d'un centre de documentation.

5. Principales actions réalisées

Les activités conduites par l'UDC sont mises en œuvre à l'échelle nationale et concernent plusieurs domaines.

5.1. Education

L'UDC croit fermement que l'Homme est à la fois l'agent et le moteur du développement dont l'éducation est l'élément incontournable pour tout développement durable. L'UDC a fait sienne la belle devise de l'UNESCO "*Education pour tous*". Pour atteindre cet objectif, elle a développé trois principaux axes :

5.1.1. Le soutien scolaire

En appui à la lutte contre l'échec scolaire, l'UDC accompagne les élèves des écoles primaires et secondaires issus de familles les plus démunies par des cours de soutien. Ainsi, en 4 décennies d'existence, ce sont des milliers de jeunes évincés du système éducatif qui ont pu poursuivre leurs études grâce au soutien de l'UDC.

5.1.2. L'alphabétisation

Dès sa création, l'UDC s'est fixée comme objectif prioritaire la lutte contre l'analphabétisme et le chômage en facilitant l'insertion sociale et professionnelle des adultes. Pour combattre ce fléau social, l'UDC donne des cours d'alphabétisation aux adultes en langue maternelle mais aussi en langue française, arabe et anglaise.

5.1.3. Le financement des études

En complément aux soutiens scolaires et à l'alphabétisation, l'UDC est engagée en fonction de moyen financier disponible, dans la formation par le financement des études (secondaire et supérieure) au profit des étudiants sans ressources et désireux de poursuivre leurs études.

5.2. La Culture

L'objectif est de sauvegarder et promouvoir la tradition orale par le montage des pièces de théâtres, la formation des jeunes aux chants et aux danses traditionnelles.

5.2.1. La transcription de la langue afar

Militante de l'alphabétisation en langue maternelle, l'UDC a adopté l'alphabet latin en 1975 pour transcrire la langue afar. C'est l'une des grandes et nobles réalisations de notre organisation. Ainsi, aujourd'hui, grâce à l'UDC, la langue afar a un statut d'une langue écrite.

5.2.2. La promotion de la langue afar

Depuis sa création, l'UDC a mis sur pied un département de langue pour élaborer des manuels didactiques pour l'alphabétisation d'adultes et pour le développement de la grammaire et la recherche lexicale de l'afar. De nombreux ouvrages ont été publiés.

5.2.3. Le théâtre

L'UDC reconnaît que le théâtre est un des moyens les plus efficaces pour sensibiliser la population. Elle présente des pièces théâtrales dont les thèmes portent sur l'éducation, l'émancipation des femmes, la lutte pour le développement socio-culturel.

5.3. La Santé

L'organisation a un savoir-faire de longue date en matière de lutte contre le VIH / SIDA, la Mutilation Génitale Féminine (MGF), Paludisme et la Tuberculose.

Les travaux de sensibilisation reposent sur un réseau des animateurs volontaires mobilisables à tout moment. Ils sont répartis dans les régions intérieures. Ils sont formés aux techniques de communication et de sensibilisation et équipés des matériels de l'Information, de l'Education et de la Communication (IEC).

Depuis plusieurs années, avec le concours de l'UNICEF, l'UDC promeut également sur le terrain les avantages du concept Life skills dans le cadre de la lutte contre le VIH/SIDA et la drogue auprès des jeunes.

6. Vision, Mission et Valeurs de l'UDC

6.1. Vision

La vision de l'UDC est de voir se développer une société sans fracture sociale où les hommes et les femmes ne manquent plus de qualifications et compétences de telle sorte que chaque individu puisse subvenir à ses besoins et vivre dans la dignité.

6.2. Mission

La mission de l'UDC est d'être au service de la population nationale en s'impliquant dans le renforcement de la société civile dans le domaine de l'éducation de la culture, de la santé et de l'environnement.

6.3. Valeurs

L'organisation s'appuie sur quatre valeurs fondamentales :

6.3.1. La durabilité

Pour que son programme d'activité ait un impact positif et durable, l'organisation met en œuvre la méthodologie d'approche participative qui consiste à associer étroitement la communauté locale dans la conception et la gestion de tous les projets implantés dans leur localité.

6.3.2. La transparence

Le mot d'ordre de l'UDC est la transparence car elle est la base de la confiance mutuelle.

6.3.3. La fiabilité

La fiabilité est l'essence même de l'organisation car elle permet d'établir un partenariat stable et durable avec d'autres acteurs de développement.

6.3.4. L'engagement

Participer et donner le meilleur de soi par conviction profonde sont des valeurs fondatrices de l'UDC.

7. Pertinence et cohérence du plan stratégique

Ce plan stratégique est élaboré en cohérence avec la vision, les valeurs et la mission de l'organisation et cela dans la continuité avec les programmes des années antérieures tout en prenant en compte des activités nouvelles. Il est élaboré selon les besoins ressentis et exprimés par la population et d'une façon concertée avec les partenaires du terrain, à savoir :

Les leaders d'opinion,

- les populations rurales,
- les personnels de santé,
- les enseignants,
- les associations qui ont une influence au niveau locale,
- les anciens qui sont détenteurs de la tradition orale.

8. Planification stratégique participative

Le processus de planification stratégique a été très participatif, impliquant les membres de différents départements, le comité directeur ainsi que les partenaires du terrain à différents niveaux.

9. Cadre du plan stratégique de l'organisation

Le présent plan stratégique de l'UDC définit les orientations pour la prochaine période quinquennale 2015-2019.

Il consiste à élargir des actions déjà réalisées sur le terrain et à identifier les nouvelles actions jugées prioritaires en fonction du besoin directement ressenti par la population. Il est structuré autour des deux grands axes stratégiques : renforcement de capacité de l'organisation et l'amélioration des conditions de vie de la population.

9.1. Renforcement de la capacité de l'organisation

Pour que l'UDC s'engage davantage dans des actions en faveur des plus démunies dans les cinq années à venir, elle doit renforcer ses capacités sur le plan institutionnel, financier et humain.

9.1.1. La révision des statuts de l'Organisation

Le fonctionnement de l'UDC est régi par les statuts adoptés en 1973, légèrement modifiés dans les années 2000. Après plus de quatre décennies, les besoins de la société ont évolué et ne sont plus les mêmes. Certains termes des statuts étant obsolète, il devient impératif de réviser le texte des statuts afin de l'adapter aux contextes actuels. Cette révision doit tenir compte des nouvelles orientations indispensables dans un monde qui ne cesse d'évoluer. Les statuts révisés seront soumis à l'Assemblée Générale extraordinaire de l'organisation pour adoption.

9.1.2. Le renforcement institutionnel et la mobilisation des ressources financières

Pour que l'organisation puisse développer ses structures et mener à bien les missions qu'elle s'est assignées, le renforcement institutionnel et la mobilisation des ressources financières sont plus que jamais indispensable. Pour cela les priorités seront :

- D'élaborer un manuel des procédures administratives et financières qui a pour objet de décrire le fonctionnement interne de l'organisation,
- d'accroître le nombre de cotisants,
- d'organiser des manifestations culturelles qui peuvent générer des recettes,
- de faire en sorte que la salle de conférence et l'espace d'animations soient utilisés de manière effective (mariage, anniversaire, formations, séminaires,...),

9.1.3. Mieux faire connaître l'organisation

Pour mieux faire connaître l'organisation un certain nombre d'outils devront être mis en place. Il s'agit :

- d'élaborer un film documentaire sur les principales actions réalisées sur le terrain,
- de créer une brochure d'informations visant à renforcer la visibilité de l'organisation,
- de faire du siège une plate-forme d'échange de savoirs et de partage d'expériences en organisant des conférences-débats,
- de créer un site web,
- de créer de newsletters qui permettront d'assurer une communication sur les actions entreprises sur le terrain, les événements à venir, etc.
- De créer une page facebook et un compte Twitter pouvant servir d'outil de communication utile également pour la diffusion de l'information.
- D'entamer les démarches nécessaires pour l'adhésion aux réseaux des organisations internationales.

9.1.4. La mobilisation des ressources humaines

La mobilisation des ressources humaines consiste à rassembler des énergies de chacun pour le bien de tous. En effet, les priorités seront :

- D'encourager les jeunes à adhérer à l'organisation et à participer activement à ses activités,
- de mener une meilleure sensibilisation auprès des jeunes membres sur l'importance d'être au service de plus démunies,
- de créer de postes rémunérés pour le suivi des projets financés par un bailleur de fonds,
- de s'appuyer sur les associations partenaires présentes dans les régions intérieures pour réaliser les activités,
- de former les membres de l'organisation à acquérir les pré-requis nécessaires à la bonne gestion d'une organisation (principes de gestion comptable et financière, montage d'un projet, préparation d'un plan d'action, élaboration du rapport technique et financier, etc). Cette formation est le gage d'un bon fonctionnement de l'organisation,
- d'investir dans le domaine de la promotion de la femme sachant qu'une femme formée et informée est la matrice de tout développement durable.

9.2. Participation à l'amélioration des conditions de vie des populations les plus démunies

Ce volet est concentré essentiellement autour de quatre axes : la lutte contre l'analphabétisme, l'amélioration des conditions d'accès à l'eau potable, la promotion de la santé et l'accès aux microcrédits.

9.2.1. La lutte contre l'analphabétisme et la contribution à la réussite éducative des enfants démunis

L'éducation est un des droits de l'Homme cardinaux, un pilier fondamental de sa dignité et un levier de taille pour la construction d'une société portée sur le développement durable. En effet, tout au long de quatre décennies, l'UDC n'a cessé d'intensifier ses efforts pour gagner le défi de l'alphabetisation.

Dans les cinq années à venir le programme d'alphabetisation d'adultes sera élargi au profit de la population rurale dans les localités les plus reculées du pays. Pour la période 2015-2019, les priorités seront :

- De former les formateurs bénévoles originaires de localités ciblées dans le cadre du programme, à la méthode appelée « circle students » adaptée à l'alphabetisation des adultes.
- Cette méthode consiste à considérer le formateur non pas comme le détenteur du savoir mais plutôt comme un accompagnateur et un guide de l'adulte dans son apprentissage.
- De développer des matériels pédagogiques (une série de livrets sur des thèmes en rapport avec le concept tels que la protection de l'environnement, prévention du VIH/SIDA, du paludisme etc.),
- de cibler dans le cadre du programme d'alphabetisation principalement les femmes car ce sont elles qui sont plus touchées par l'analphabétisme,
- de permettre aux femmes des localités ciblées par le programme d'acquérir une connaissance de base pour pouvoir initier des activités génératrices de revenus,
- de récompenser les meilleurs formateurs et apprenants.
- D'assurer un soutien scolaire pour les enfants issus des familles les plus démunies (kits scolaire, habits, etc),
- de proposer des locaux et un encadrement pour les lycéens et les étudiants issus des familles les démunies pour qu'ils puissent travailler dans des bonnes conditions,

- collaborer avec les associations locales dans les régions intérieures du pays pour un encadrement des collégiens et lycéens,
- de former en informatique les jeunes filles déscolarisées pour leur permettre de s'insérer dans la vie professionnelle.

9.2.2. Participation à l'amélioration des conditions d'accès à l'eau potable et l'hygiène d'eau

En milieu rural, les maladies liées à une mauvaise hygiène du milieu et à la défaillance des services d'eau et d'assainissement sont, pour une grande part, responsables du taux élevé de la mortalité infanto-juvénile. Partant de ce constat, pour les années à venir les priorités d'action de l'UDC dans le domaine de l'eau seront :

- De lutter contre la soif dans les localités rurales en construisant de retenues d'eau (citernes enterrées, étangs ...),
- de sensibiliser les communautés sur les maladies liées à une mauvaise hygiène d'eau, d'inculquer une bonne pratique de gestion des points d'eau et de conservation saine de l'eau afin de préserver la santé des populations rurales,
- de promouvoir les procédés de stérilisation des bidons et des outres par des techniques traditionnels d'enfumage.

9.2.3. La promotion de la santé

Depuis 1993, en plus de ses missions historiques, l'UDC a inclus le volet santé dans ces activités. Pour lutter efficacement contre le SIDA, le paludisme mais aussi contre les Mutilations Génitales Féminines (MGF) pour les cinq années à venir les priorités seront :

- De former des animateurs bénévoles, qui seront, dans les localités rurales, la cheville ouvrière de la campagne de sensibilisation de proximité sur les méfaits du VIH/SIDA et sur la pratique MFG néfaste à la santé de la femme,
- d'impliquer des religieux qui jouissent d'une grande notoriété auprès de la population dans la campagne de sensibilisation,
- d'apprendre à la population rurale les modes de transmission et prévention du VIH/SIDA,
- d'apprendre à la population à comprendre que la MGF est associée à la souffrance, voire la mort des femmes et à l'atteinte de la dignité de la personne,
- d'apprendre à la population que MGF n'est pas prescrit par l'Islam,

- de mener une campagne de sensibilisation qui portera sur la prévention du paludisme (distribution et utilisation des moustiquaires imprégnées d'insecticides, l'assainissement, etc.) dans les localités rurales.

9.2.4. Les microcrédits

Dans le cadre de la lutte contre la pauvreté l'UDC s'efforcera :

- De permettre aux femmes porteuses de petits projets convaincants et ayant suivi le programme d'alphabétisation d'accéder aux microcrédits,
- de mettre en place le dispositif d'encadrement pour les bénéficiaires de petits prêts.

9.3. Sauvegarde et promotion de la tradition orale en perte

Aujourd'hui, le bouleversement de l'environnement naturel des pasteurs imposé à la fois par la sécheresse endémique et l'exode rural se traduit par la disparition de la tradition orale : les pasteurs n'ont plus le temps de conter des histoires aux enfants.

En ville, les multimédias ont supplanté toutes les créations pastorales (contes, devinettes, comptines...). Les enfants, après l'école, préfèrent s'installer devant l'écran de télévision qu'à écouter ce que leur racontent leurs grands-parents. Face à ce constat, en vue de préserver et valoriser un patrimoine immatériel le présent plan quinquennal prévoit :

- De collecter des contes, des proverbes, des comptines, des devinettes, des fables auprès des anciens qui sont des « bibliothèques vivantes » et qui disparaîtront un jour,
- de constituer une banque de données et de les transcrire,
- de publier en version bilingue (afar-français) les contes sous forme d'un livret illustré en couleur pour pouvoir susciter l'intérêt des enfants pour ces disciplines de l'oralité,
- d'organiser des séances de contes, de comptines, de devinettes pour les tout-petits au siège de l'organisation,
- de créer sur le site web de l'UDC une rubrique ludo-éducative et pédagogique qui comprendra des contes, des comptines, des devinettes mais aussi des poèmes pour les bébés comme berceuses. Cet espace permettra aux enfants de la diaspora de s'imprégner de leur culture.

9.3. Création d'une salle de documentation

Il est prévu :

- de créer une salle de documentation qui devra permettre aux intéressés de se documenter,
- d'impliquer les associations de la Diaspora Djiboutienne et d'autres donateurs pour l'achat des livres qui est une priorité pour garantir une documentation effective.

10. Méthodologie de mise en œuvre et mécanismes d'évaluation

Les actions du plan stratégique ont été retenues en fonction de leurs pertinences. Pour être réalisables, certaines actions nécessiteront des apports de fonds extérieurs. L'UDC négociera avec des agences de coopération et des bailleurs de fonds potentiels pour obtenir les ressources financières nécessaires pour leur mise en œuvre.

Les responsables de différents départements, sous la direction du comité directeur, seront chargés de veiller à ce que le plan stratégique 2015-2019 soit mis en œuvre.

Les plans d'action annuels de l'organisation intégreront les actions prévues dans le plan stratégique ainsi que le budget requis pour leur mise en œuvre. Ceux-ci serviront de base système d'évaluation annuel des résultats.

Les activités réalisées et les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre seront examinées et débattues à l'Assemblée Générale qui se tient annuellement. Le plan opérationnel avec des dates butoirs clés pour l'année suivante sera amélioré et ajusté à la lumière des leçons retenues et des recommandations formulées à l'issue de cette Assemblée. Les partenaires concernés recevront des rapports périodiques sur l'état d'avancement des projets.

11. Conclusion

Le présent plan stratégique 2015-2019 se veut être avant tout un véritable outil de management qui cadre avec la vision de l'UDC et reflète ses valeurs. Il donne une orientation simple et précise à l'organisation avec un programme de travail approprié, proche des besoins réels de nos compatriotes en matière de développement durable.