

# Renforcement de Capacité

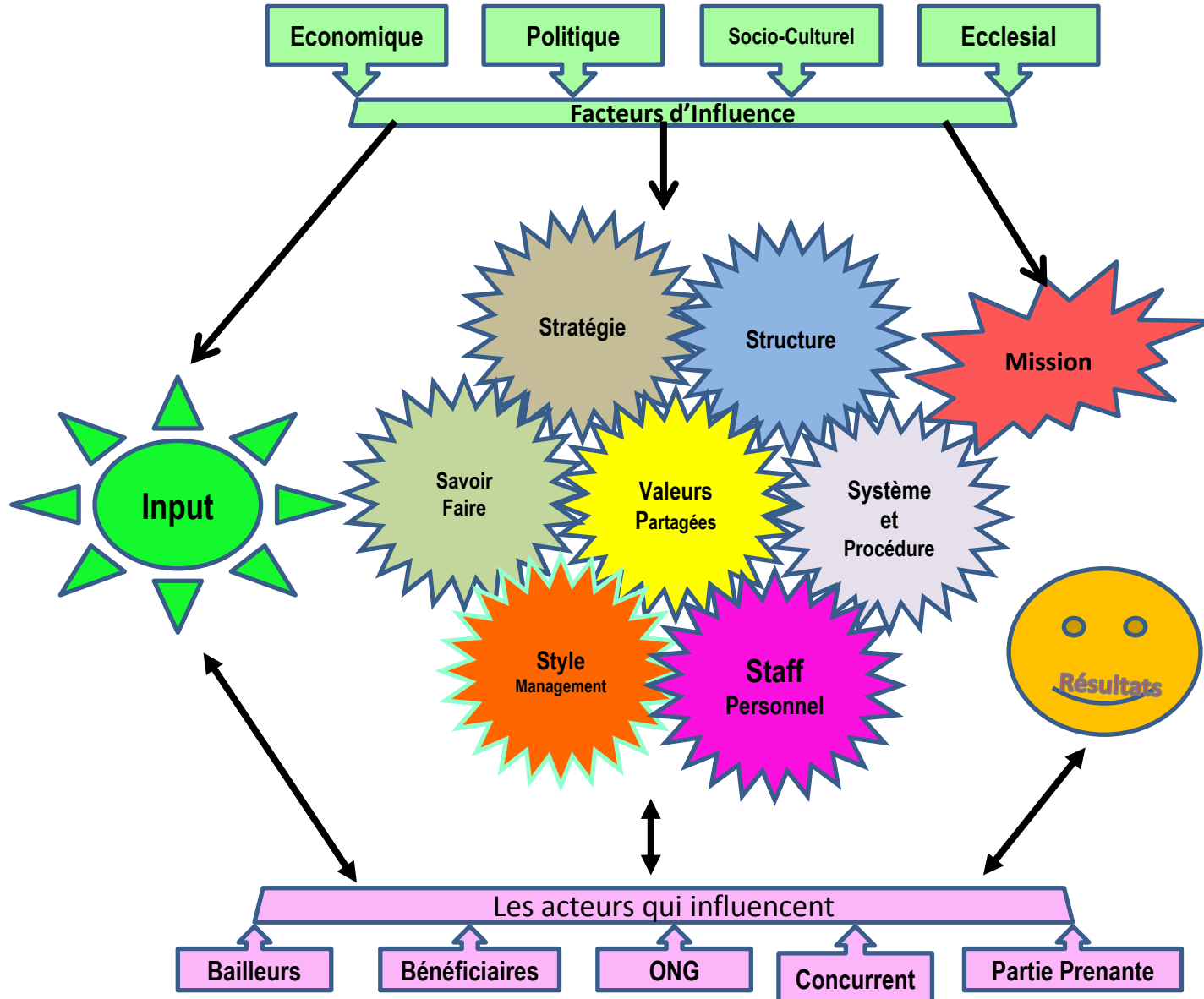
## Synthèse du module

AHM2 – Gouvernance

UPEC- Créteil

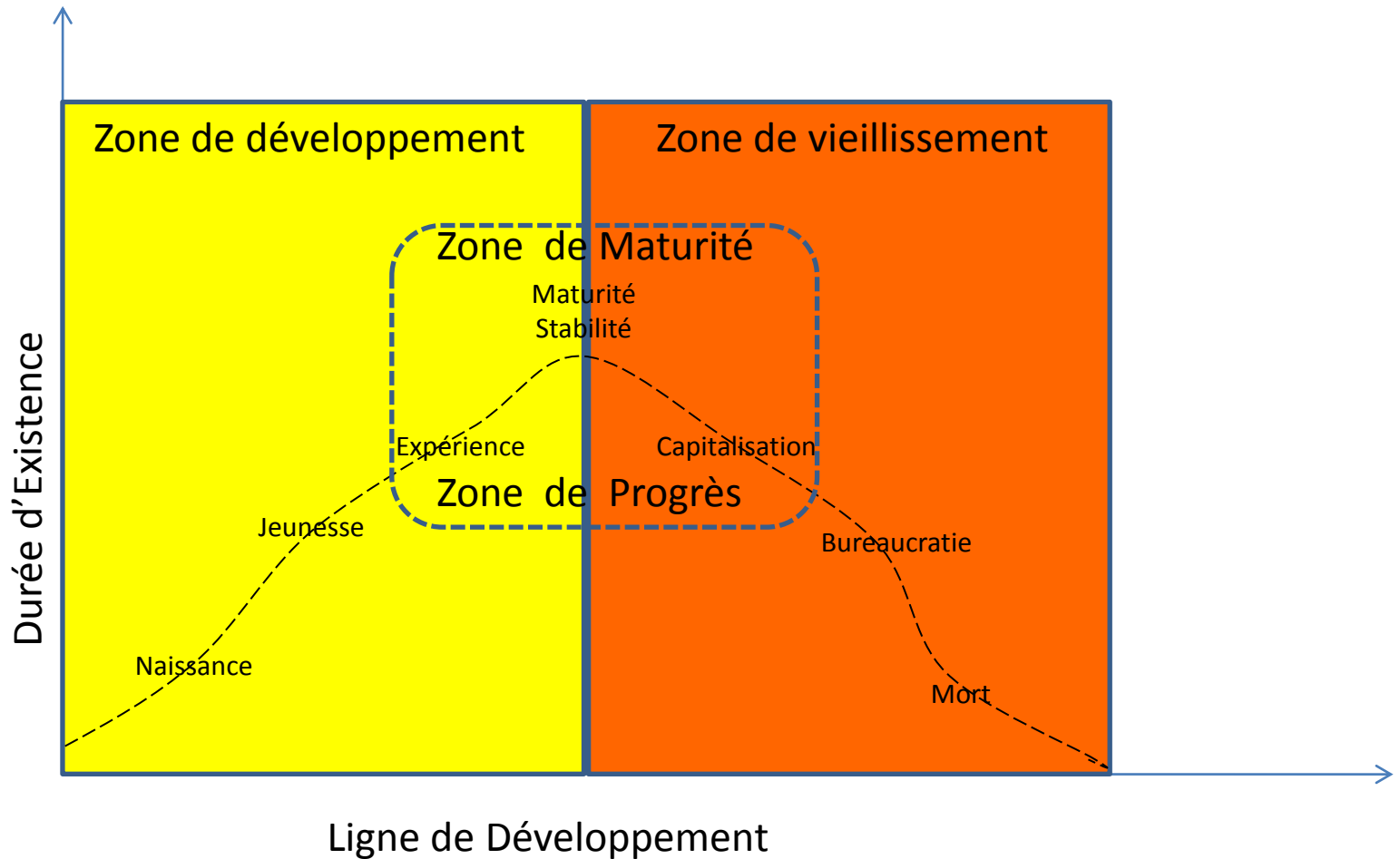
Aloysius John  
Fev-Mars 2013

# Comprendre l'organisation dans son contexte



Source : Adapted from IOM –MDF and Mckinsey's 7s  
Aloysius John 12/2011

# Les étapes de la vie d'une organisation



# Mise en œuvre de la démarche de RDC des Partenaires

La Demande est suscitée par :

- Un changement de direction
- Un besoin spécifique
- Un problème posé ou identifié

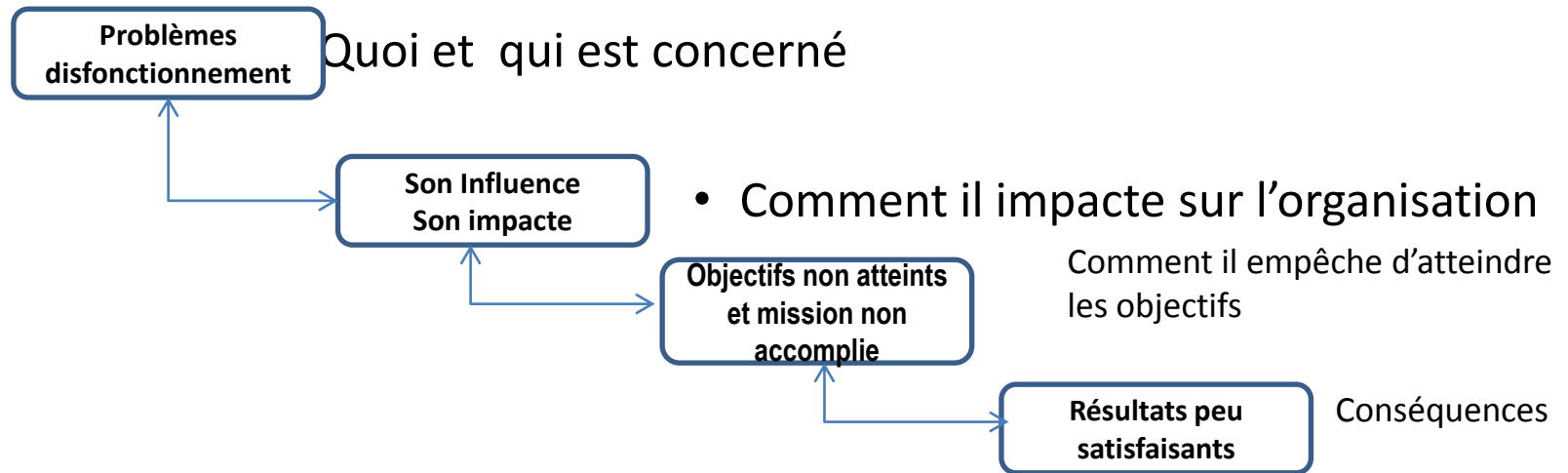
– Ecoute et dialogue avec le partenaire

– Compréhension du problème posé

- Elaboration d'un processus
- Comprendre les problèmes posés
- Les modalités de mise en œuvre.
- Discussion et dialogue avec les décideurs.

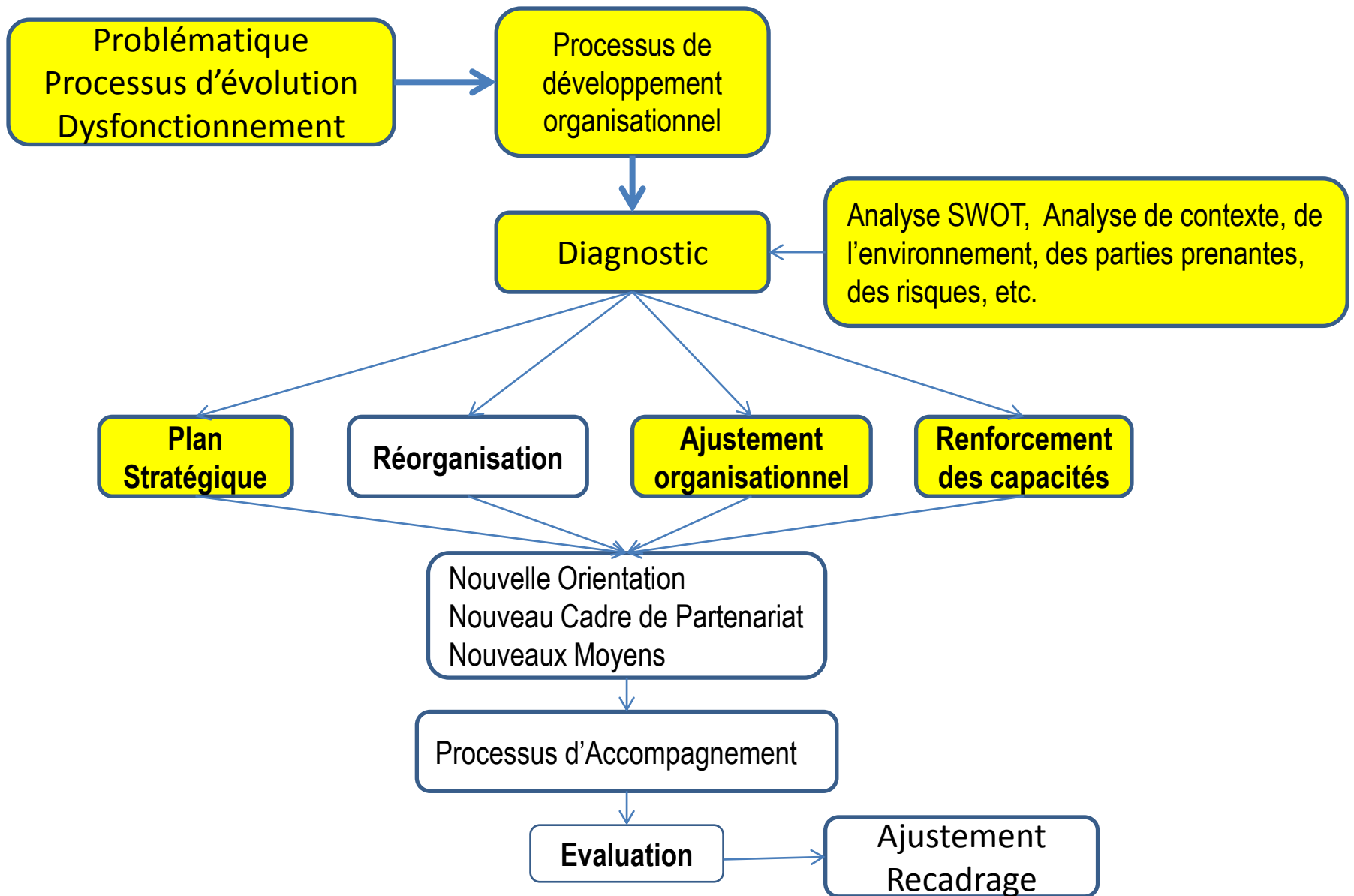
# Processus de mise en œuvre de RDC

- Identification des problèmes et dialogue avec les interlocuteurs clefs (DRH, D.Pgm, Président et SG)
- Analyse de l'existant et les problèmes posés
- Saisir les démarches déjà accomplies
- Ecoute, Echange et Elaboration d'une feuille de route.

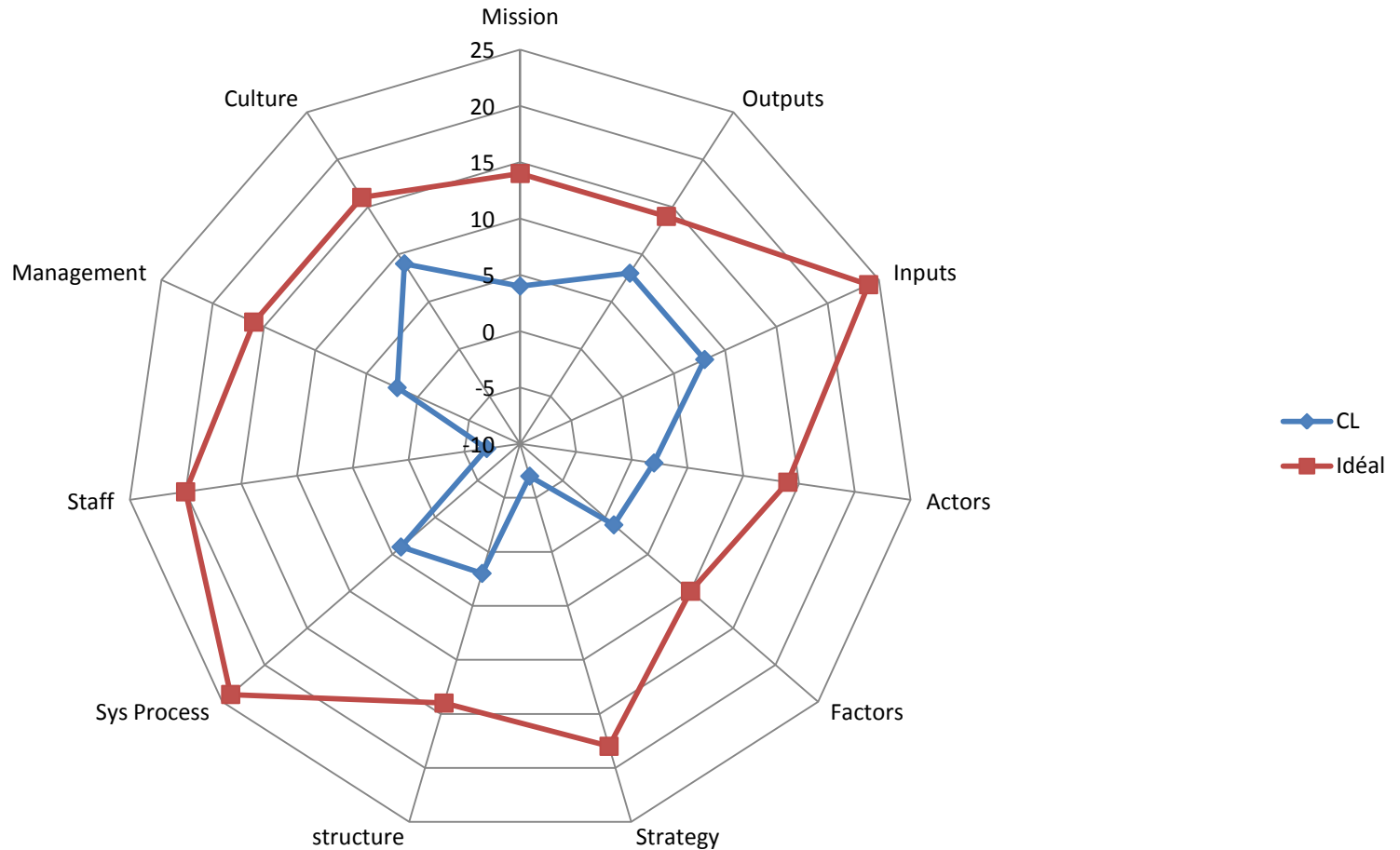


- Dès que le problème est posé et analysé, engager un travail d'explicitation et de conviction auprès des décideurs. Etablir les règles de jeu. Mise en route de la démarche
- Présentation et validation d'une feuille de route, les jalons et les interlocuteurs.
- Entente sur le livrable, l'échéance, les modalités et les moyens à mettre en œuvre ainsi que le suivi.
- Présentation au Conseil d'Administration.

# Processus de Développement Organisationnel

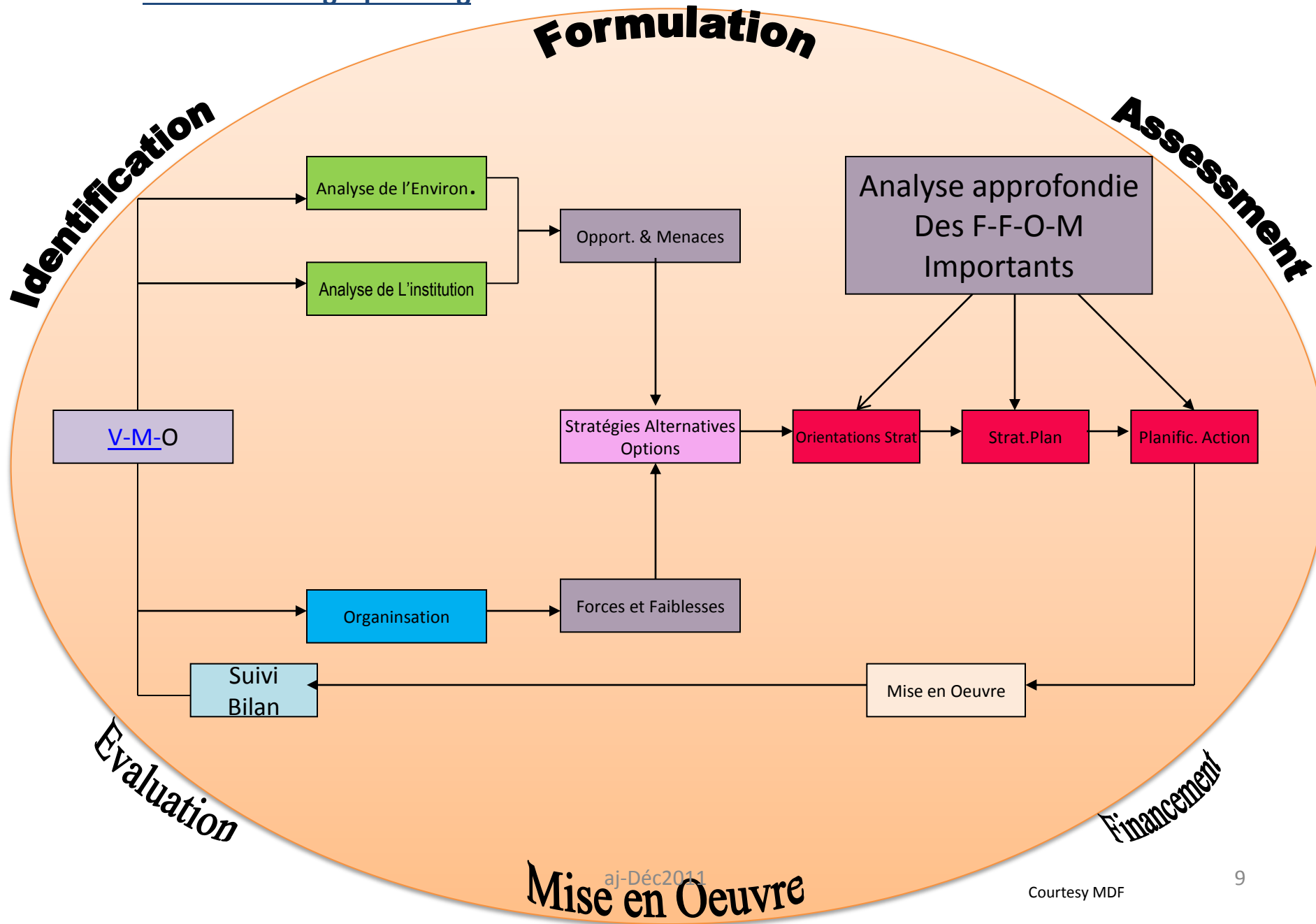


# Diagnostic - Comparatif





Organisational Development :  
Process Strategic planning



# SWOT

		Opportunité				Menaces						
		Possibilité partenariat secteur privé	Bonne relation avec le gouvernement	Politique de coopération Euro-Med	Possibilité de financement thème porteur	Socialnetworking et media	Concurrence et completion avec ONG	Exigence des nouveaux modes de développement	Crise au MoyenOrient	La jeuness s'éloigne de Caritas	Manque d'alliance stratégique avec d'autres partenaires	
S1	Membre du Réseau CI	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	28
S2	employe engagé + Bonne volonté	2	2	1	1	3	1	1	0	2	0	13
S3	Caritas crédible et accepté Par TLM	3	3	3	3	3	1	0	2	2	2	22
S4	Image de Caritas membre Eglise	2	2	1	1	2	1	0	2	2	1	14
S5	Experience de Caritas	3	3	3	2	1	2	1	2	1	1	19
W1	Problème de gouvernance	-1	-2	-2	-2	0	-3	-3	-3	-3	-3	-22
W2	Dependance de CL vers l'Exterieur	0	0	0	0	0	-1	-3	-2	-1	-2	-9
W3	Stratégie de Fund raising et Marketing	-2	-2	-3	-2	-2	-3	-2	0	-2	-1	-19
W4	Manque de profesionalisme (Ana besoin et faisabilité)	-3	-2	-3	-2	-1	-3	-3	-2	-3	-3	-25
W5	Problème de strucutre, gérance; com interne	-2	-2	-2	-2	-1	-3	-2	-1	-2	-2	-19
		4	5	1	2	8	-5	-8	1	-1	-11	

Enjeux

Défis

# Option Stratégique

Les opportunités et Menaces nous aident à définir les options

Quelques exemples

Combinaison	Option Stratégique
O1+M3	Développer une stratégie de fund raising and marketing pour bénéficier les possibilités de partenariat avec le secteur privé et créer des alliances stratégique
+M2	Renforcer la capacité organisationnel de CL vue d'améliorer la structure et la gérance pour répondre au nouvelles exigences de nouveaux modes de développement en profitant des expériences de partenaires caritas
O5+M3	Bénéficier les avantages du social networking au profit du fundraising et marketing
O2+M2	Capitaliser sur l'expérience de Caritas dans le domaine de l'urgence et du développement pour travailler sur les exigences des nouveaux modes de développement
And :O1+M5+	Créer des alliances stratégiques , sur le plan international avec d'autres ONG partageant la même vision.

# Option Stratégique

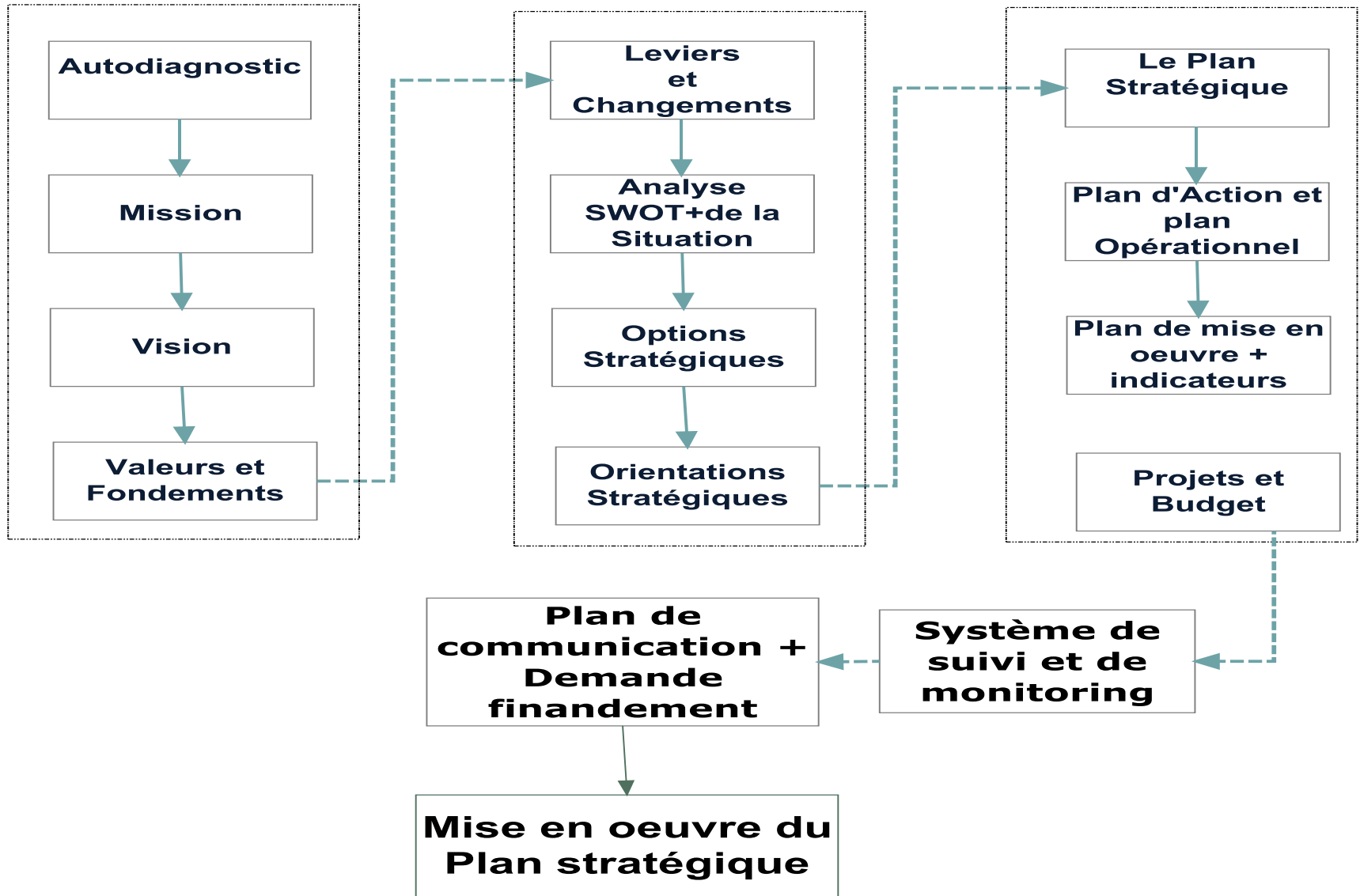
Combinaison	Option Stratégique
M2+M5	Renforcer la structure et la gérance afin de répondre aux exigences de nouvelles orientations
M3	Renforcer la structure régionale pour développer un fund raising local
O1+M1+	Action de complémentarité avec le secteur privé et le gouvernement et garantir le développement durable
	Créer des opportunités économiques à travers des actions transfrontalières dans le cadre de lutte contre le changement climatique.
	Créer des alliances stratégiques avec des pays de la région pour renforcer la paix et la réconciliation.
	Améliorer notre gouvernance afin de mener les alliances stratégiques
	Améliorer le professionnalisme afin de répondre aux nouvelles exigences de développement dans l'identification des besoins et gestion des projets qui répondent à ces besoins.

## Orientation Stratégique

On définit les orientations en croisant les options avec les forces et faiblesse et si nécessaire par une vote

Orientations Stratégique	
Renforcer la capacité en vue d'améliorer sa performance et apporter des réponse adéquate.	XXXX
Assurer l'autonomie financière par une politique de mobilisation de fonds locaux privés et publiques	XXXX
Agir efficacement dans les domaines de développement nouveau en capitalisant sur l'expérience et par les alliance stratégique avec d'autres acteurs	XXX
Agir pour le développement durable et le changement climatique en travaillant en réseau avec d'autres partenaires de secteurs privés et le gouvernement.	
Améliorer la gestion et gérance par un renforcement de capacité du management au niveau central.	
Etablir des priorités des activités en vue d'éviter le dispersement d'énergie et assurer un meilleur ciblage des vrai problèmes	
Promouvoir la collaboration et travail en réseau avec d'autres ONG impliquée dans la lutte contre la pauvreté.	

# Processus de Planification Stratégique



Dans la mise en oeuvre du plan stratégique, il est important d'avoir les indicateurs pour suivre les réalisations.

La démarche de RDC doit contribuer à renforcer la capacité des partenaires.

Ces capacités sont classées en quatre grandes catégories et servent d'indicateur et de référence pour assurer le suivi :

*1. La capacité d'agir et de s'engager. Renforcements de Capacité comme moteur de la gestion démocratique et efficacité dans la lutte contre la pauvreté.*

***(force de volonté, 'empowerment', motivation, attitude, confiance en soi)***

*2. La capacité d'exécuter des Missions techniques, prestataires de services et Logistiques*

***(les fonctions essentielles pour réaliser le mandat et les objectifs de l'organisation/du réseau)***

*3. La capacité de nouer des relations, et d'attirer des moyens et de l'assistance (gestion des relations, mobilisation de ressources, travail en réseau, construction de légitimité, protection de la liberté de Mouvement)*

*4. La capacité de s'adapter et de se renouveler*

***(apprendre, travailler de manière stratégique, capacité d'adaptation, assumer des nouveaux rôles, savoir s'y prendre avec les Changements ).***

**1. La capacité d'agir et de s'engager. Renforcements de Capacité comme moteur de la gestion démocratique et efficacité dans la lutte contre la pauvreté.  
(force de volonté, 'empowerment', motivation, attitude, confiance en soi)**

Leadership	Existence de CA, Direction, rencontre régulier etc. Rôles et responsabilités clairement défini	
Capable de mobiliser les différents acteurs	Politique de RH, capable de motiver et mobiliser les salarié autour d'une vision.	
Capacité à prendre des décisions	Mécanisme de prise de décisions rapide, participante	
VMG et orientations claires	Mise en route des actions innovantes grâce à des valeurs partagée	
équipes motivée et engagées		
Crédibilité de l'organisation -Autonomie		



**2. La capacité d'exécuter des Missions techniques, prestataires de services et Logistiques**  
*(les fonctions essentielles pour réaliser le mandat et les objectifs de l'organisation/du réseau)*

vision, stratégie, politique	Plan stratégique, orientations claires etc.	
la construction des capacités internes	Formation, professionnalisation	
l'approche et la gestion		
Rôle et responsabilités bien déterminées Partage de tâches Clarté dans les objectifs		
Relation de confiance établi avec les partenaires		
Systemes et structures.		

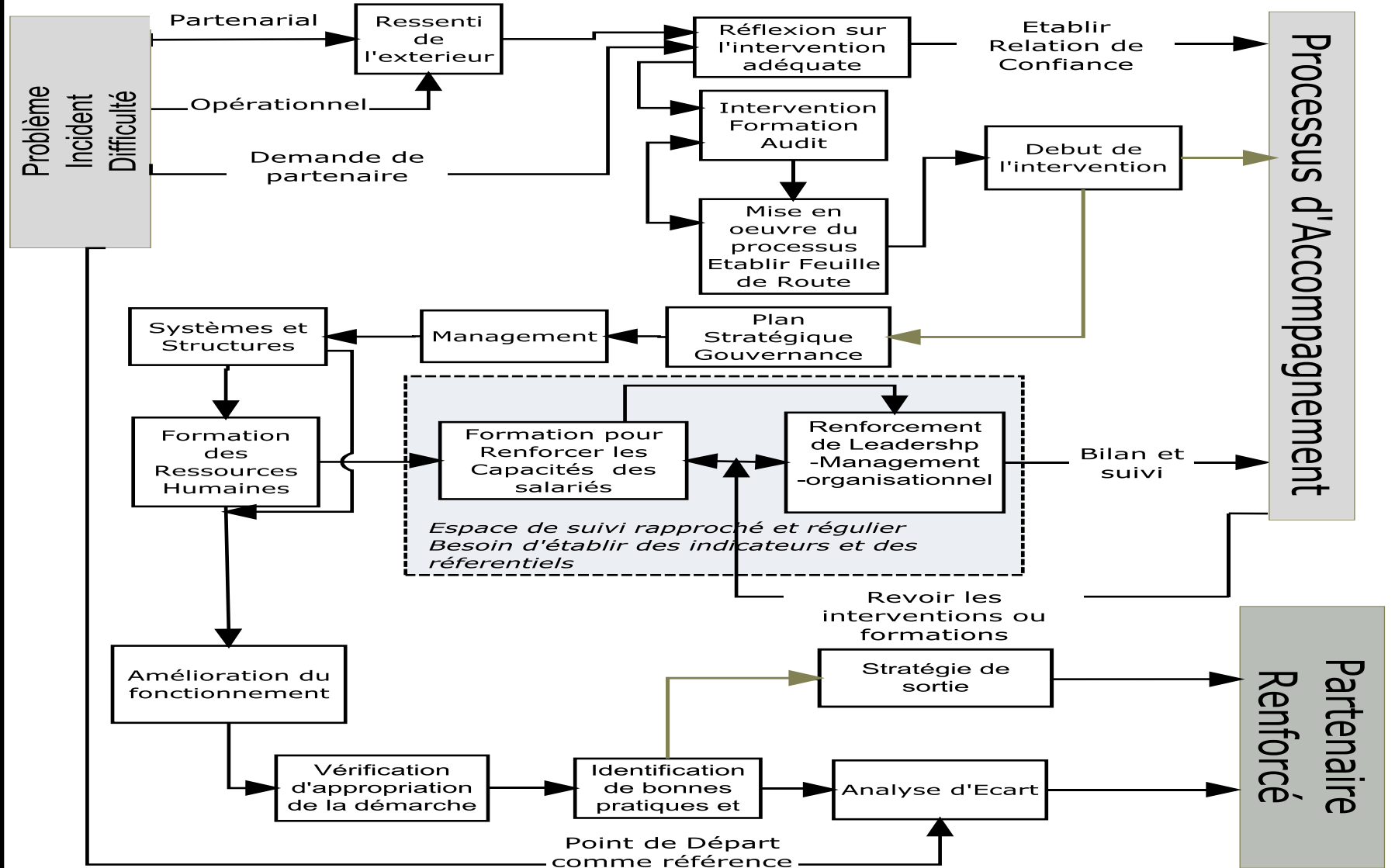
***3. La capacité de nouer des relations, et d'attirer des moyens et de l'assistance (gestion des relations, mobilisation de ressources, travail en réseau, construction de légitimité, protection de la liberté de Mouvement)***

Efficacité de l'organisation du point de vue Strat Plan, Programme innovante		
Bonne gestion de la relation partenariale		
Mobilisation des ressources locale, UE, Bilatérale, Govt? Fondations etc.		

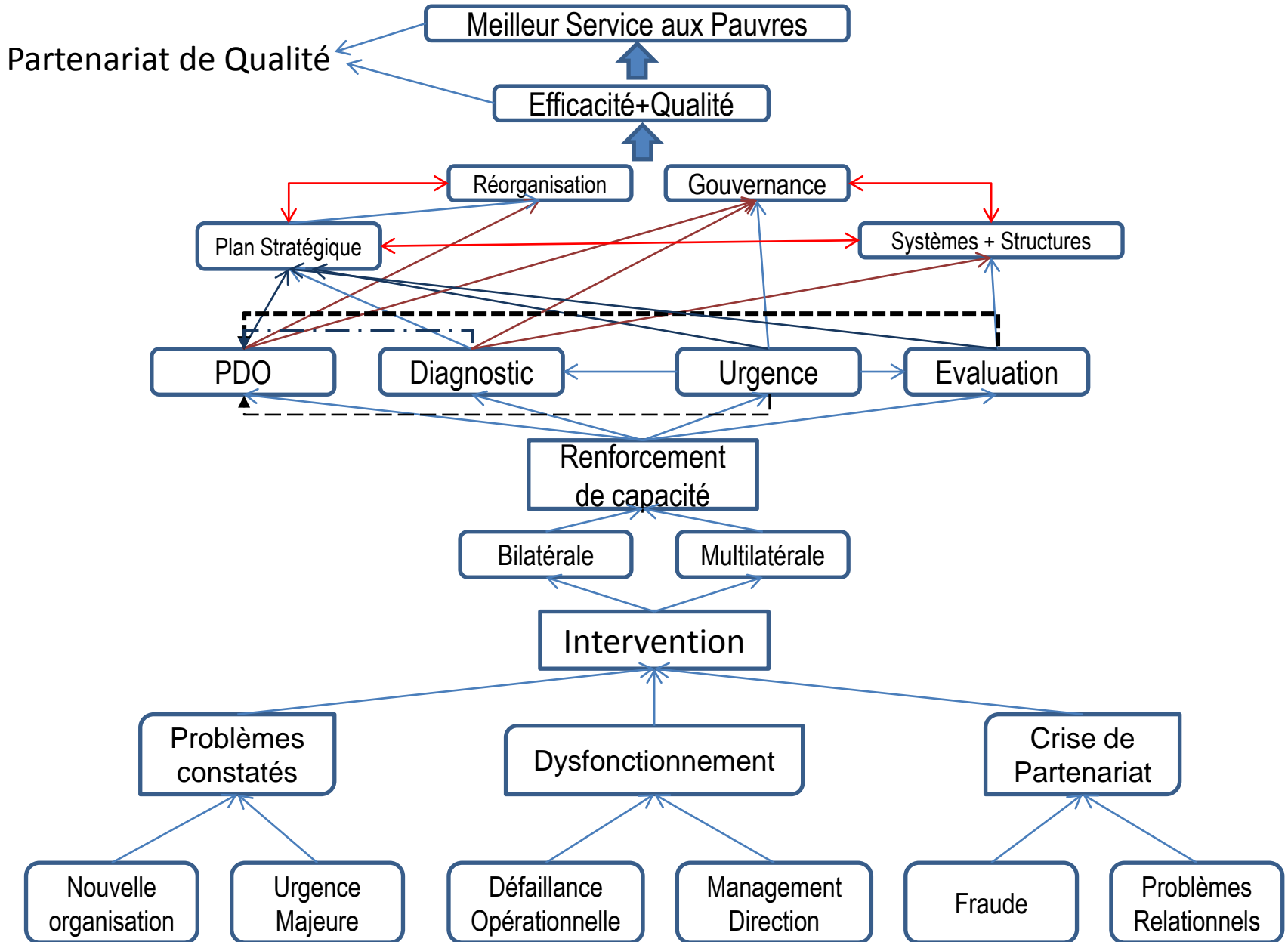
**4. La capacité de s'adapter et de se renouveler  
(apprendre, travailler de manière stratégique, capacité d'adaptation, assumer des nouveaux rôles, savoir s'y prendre avec les Changements )**

l'apprentissage dans et au travers de l'organisation»		
Partage de connaissance avec les autres organisations		
<i>comment les processus de changement s'opèrent-ils dans une organisation ou un système</i>		
-Gestion des ressources -Groupe de travail		
Réseautage Adapter aux nouvelles méthodes		

# Systématisation de l'appui institutionnel Renforcement De Capacité Retour sur Expérience Asie



# Renforcement de Capacité – Pour un partenariat de qualité



# Acquisition de connaissance

- Comprendre ce qui est le renforcement de Capacité
- Comprendre le lien entre le renforcement de capacité, gouvernance et le partenariat.
- Comment le renforcement de capacité est concrètement traduit dans le cadre de partenariat.  
Initiation aux méthodes de renforcement de Capacité.

## Méthode pédagogique

- Exposé théorique et conceptuel ; Réflexion à partir des exemples concrets pour mieux comprendre la démarche de R.D.C
- Travail en groupe sur des cas concrets