Évaluation et Renforcement de la Capacité Institutionnelle

Rabat, Maroc
25-27 mai 2011

Objectifs de la Session

- Apprendre comment le renforcement de capacité peut aider votre organisation à atteindre ses objectifs.
- Suivre les étapes d'une évaluation institutionnelle et développer un plan d'amélioration institutionnel.
- Trouver des ressources pour aider votre organisation à renforcer sa capacité.

Exercice

1.1—Identification des opportunités de capacité institutionnelle

La Capacité Institutionnelle Est…

- la capacité d'une organisation à remplir sa mission de manière efficace et efficiente à long terme ;
- une combinaison des compétences du personnel, des systèmes organisationnels, des ressources financières et des ressources en équipement ; et
- primordiale à la performance institutionnelle.

Composantes de la Capacité Institutionnelle

Gouvernance	**Administration**	**Ressources humaines**
Gestion financière	**Gestion organisationnelle**	**Gestion de programme/projet**
Gestion de la performance du projet	**Direction et dynamique de groupe**	

Niveaux de Capacité Institutionnelle

1. Environnement favorable
   - Influences structurelles plus étendues
   - Législation, politiques nationales des ONG
2. Niveau organisationnel
   - Des organisations de renforcement de capacité aux réseaux et associations nationaux
3. Niveau individuel
   - Personnel
   - Membres du conseil d'administration
   - Parties prenantes

Le Renforcement de Capacité Est…

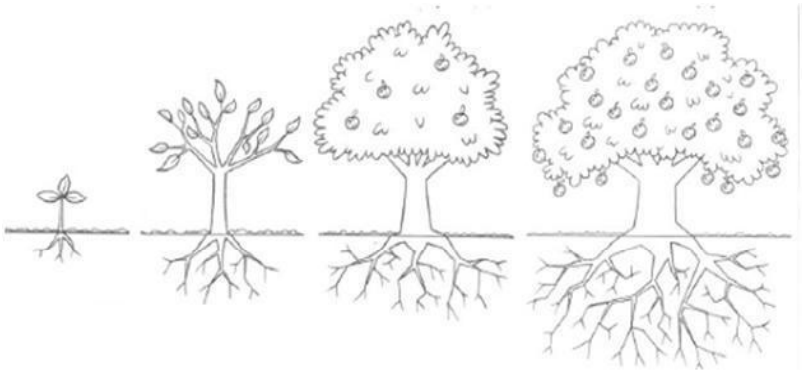
Un processus structuré visant à l'amélioration de l'efficacité et de l'efficience d'une organisation pour atteindre ses objectifs et fournir des services de qualité en renforçant ses capacités *organisationnelles* et *techniques*.

Le renforcement de capacité s'associe au changement.

Cinq Raisons de Renforcer Sa Capacité

1. Améliorer vos services afin de mieux servir les bénéficiaires.
2. Aboutir à des résultats programmatiques durables.
3. Établir une organisation plus solide et plus durable.
4. Améliorer les systèmes et les capacités administratifs et de gestion de programme.
5. Renforcer l'expertise technique.

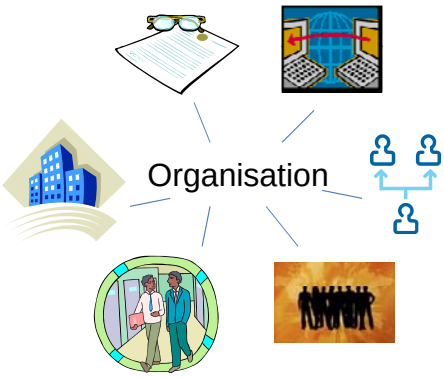
Cycle de Vie des Organisations



Émergence Croissance Consolidation Viabilité

Dimensions de l'Organisation

- Systèmes
- Culture
- Technologie
- Politique
- Infrastructure
- Structure et personnel

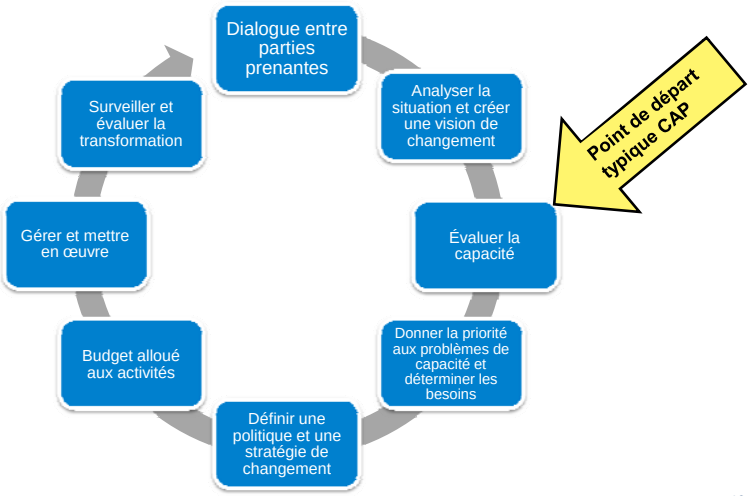


Processus de Renforcement de Capacité

Commencez par vous poser deux questions clés :

1. « Où sommes-nous maintenant ? »
2. « Où souhaitons-nous aller ? »

Processus de Renforcement de Capacité



Évaluer la Capacité Institutionnelle

- Identifier les besoins de changement et la capacité de changement de votre organisation.
- Se concentrer sur les capacités organisationnelles et/ou techniques.
- Créer un plan d'amélioration institutionnel (IIP) avec des objectifs de changement et d'activités.

Qu'est-ce Qu'un Cadre de Développement Institutionnel (IDF)

- Un ***outil*** pour aider les organisations à prendre conscience de ses forces et de ses faiblesses.
- Un ***processus*** qui donne à une organisation le moyen :
  - d'identifier les besoins et les priorités de développement organisationnel
  - de définir un plan d'amélioration prioritaire
  - de mesurer les progrès
  - de communiquer avec des donateurs potentiels

La Boîte à Outils de l'IDF

1. *Cadre* – Définit le développement et la réussite organisationnelle par des caractéristiques managériales clés
2. *Feuille de profil* – Évalue les forces et les faiblesses organisationnelles selon un cadre défini
3. *Feuille de calcul* – Documente la capacité organisationnelle et identifie les domaines à améliorer en priorité
4. *Plan d'amélioration* – Établit les mesures à prendre pour commencer à gérer les domaines à améliorer en priorité

Étapes de Développement Organisationnel

Continuum de Développement Institutionnel

Faible	Moins faible	Moins solide	Solide
Mise en route	Organisation	Solide	Y rester
Démarrage	Développement	Expansion/ Consolidation	Viabilité

Aspects Organisationnels – Qu'est-ce Qui Permet l'Efficacité ?

Continuum de développement institutionnel

Caractéristiques organisationnelles

- Surveillance/Vision
- Ressources de gestion
- Ressources humaines
- Ressources financières
- Ressources externes

Matrice de la Capacité Organisationnelle—*Extrait*

Ressources		Critères pour chaque étape de progression			
		Démarrage	**Développement**	**Expansion/ Consolidation**	**Viabilité**
Ressources de gestion					
Aspect	**Composante**	La direction émane de(s) principaux fondateur(s).	Les principaux fondateurs et un ou deux membre(s) du conseil d'administration exercent la direction.	La vision vient de plus en plus du conseil d'administration au fur et à mesure que l'engagement des membres s'améliore.	Tous les membres du conseil d'administration contribuent au leadership et au développement de l'organisation.
Style de leadership	**Conseil d'adminis-tration**				
	Personnel	Le personnel apporte uniquement une contribution technique, les décisions sont prises par les principaux fondateurs.	Un ou deux membres du personnel donne(nt) un élan organisationnel, avec l'aide du Directeur général.	Le personnel apporte de plus en plus un dynamisme vital à l'organisation.	L'organisation survivrait sans le Directeur général ou le Président du conseil d'administration.

Votre Plan d'Amélioration Institutionnel (IIP)…

- Fournit un cadre pour améliorer l'efficacité et l'efficience de votre organisation ;
- Communique l'engagement de votre organisation à développer sa capacité ;
- Appartient à votre organisation ; et
- Désigne une personne/équipe pour mener sa mise en œuvre.

Modèle de Plan d'Amélioration Institutionnel

Objectif 1 : [Doit être aussi détaillé, aussi réaliste et aussi réalisable que possible]					
Catégorie de développement organisationnel IDF :					
Sous-catégorie de développement organisationnel IDF :					
Activité	Organisation responsable	Personne responsable	Ressources nécessaires	Personne du bénéficiaire à contacter	Date d'achève-ment
1.1					
1.2					
1.3					
1.4					

Soutenir la Capacité Institutionnelle : Les Bonnes Pratiques

- Faire preuve d'engagement : consacrer du temps, définir un plan.
- Nommer une équipe spéciale pour le renforcement de capacité
- Lier le développement institutionnel aux résultats en termes de prestations de services.
- Mesurer les progrès.
- Annoncer les progrès.
- Célébrer les modifications de capacité.

Exercice 1.1—Identification des Opportunités de Capacité Institutionnelle

Objectif : *Identifier les forces et les faiblesses de la capacité institutionnelle de votre organisation.*

Instructions : Avec les membres de votre ONG, rédigez les éléments suivants :

Forces :

- Répertoriez **trois forces essentielles** de votre organisation.
- Décidez ensemble laquelle est la **plus grande**.
- Trouvez un titre au **récit d'une réussite** liée à cette force.

Faiblesses :

- Répertoriez **trois faiblesses essentielles** de votre organisation.
- Déterminez ensemble laquelle est la **plus grande**.
- Répertoriez les actions spécifiques que vous pourriez prendre pour **améliorer votre organisation**, dans quels délais et par qui.

Ressources Disponibles en Matière de Renforcement de Capacité ?

- Identifiez le(s) prestataire(s) de services locaux en matière de renforcement de capacité
- Contactez les autres partisans institutionnels (par exemple, les organisations donatrices, les organisations mères, etc.)
- Explorez les ressources en ligne
  - Site Web DGP : www.dgpconnect.net
  - Mango
  - Centre de ressources PACT
- Trouvez des ressources supplémentaires (voir page 139 du *Guide essentiel des ONG*)

Prochaines Étapes du Renforcement de Capacité

Pour ceux possédant des plans d'amélioration institutionnels (IIP) :

- Mettre à jour les IIP existants.
- Revoir les calendriers IIP approuvés.

Pour ceux devant évaluer leur capacité :

- Procéder à des évaluations de capacité IDF.

Questions et Commentaires

?