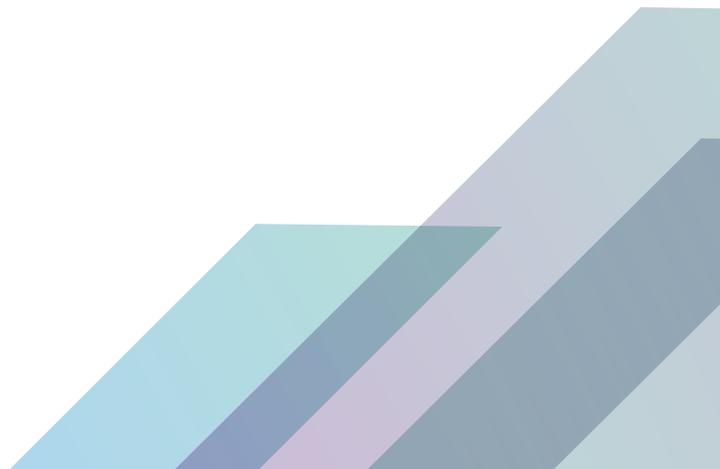




foi. action. résultats.

CAHIER DU PARTICIPANT

**Mobilisation de Ressources Durable et Solide
Créer des stratégies globales pour la réussite de
la mobilisation de ressources**







Mobilisation de Ressources Durable et Solide Créer des stratégies globales pour la réussite de la mobilisation de ressources



Table des Matières

INTRODUCTION.....	1
JOUR 1, APERÇU, BESOINS EN MATIÈRE DE RESSOURCES ET FOURNISSEURS DE RESSOURCES	3
SÉANCE 1 : INTRODUCTION À LA FORMATION	3
SÉANCE 2 : RESSOURCES ET DÉFICITS DE RESSOURCES ORGANISATIONNELLES	5
SÉANCE 3 : OPPORTUNITÉS ET FOURNISSEURS DE RESSOURCES.....	9
JOUR 2, INTRODUCTION AUX APPROCHES EN MATIÈRE DE MOBILISATION DE RESSOURCES.....	14
SÉANCE 1 : CYCLE DE MOBILISATION DE RESSOURCES.....	14
SÉANCE 2 : FOURNISSEURS DE RESSOURCES PARTICULIERS ET INSTITUTIONNELS	16
SÉANCE 3 : ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	19
SÉANCE 4 : DONATEURS INSTITUTIONNELS (PUBLICS ET PRIVÉS).....	22
SÉANCE 5 : OPPORTUNITÉS D'ENTREPRENEURIAT.....	27
SÉANCE 6 : INSTITUTIONS DE FINANCEMENT DU GOUVERNEMENT NATIONAL.....	30
JOUR 3, APPROCHES ET PRÉPARATION DE L'ORGANISATION.....	36
SÉANCE 1 : APPROCHES EN MATIÈRE DE MOBILISATION DE RESSOURCES.....	36
SÉANCE 2 : STRUCTURES ET SYSTÈMES ORGANISATIONNELS	39
JOUR 4, REDDITION DES COMPTES, APPRENTISSAGE ET DURABILITÉ DES RESSOURCES	45
SÉANCE 1 : DURABILITÉ DES RESSOURCES	45
SÉANCE 2 : REDDITION DES COMPTES ET APPRENTISSAGE	46
SÉANCE 3 : DIVERSIFICATION	48
SÉANCE 4 : PLANIFICATION ET EXÉCUTION D' ACTIONS	51
A. CONFIRMATION DES APPROCHES	51
B. INVESTISSEMENTS ET BESOINS DE L'ORGANISATION.....	54
C. RESSOURCES SUPPLÉMENTAIRES	58
SÉANCE 5 : CLÔTURE.....	60
SÉANCE 6 : ÉVALUATION QUOTIDIENNE ET FINALE.....	60



Introduction

BUT DE LA FORMATION

S'assurer que les organisations participantes ont repéré les éléments de base clés de l'organisation et ont défini des stratégies pour une mobilisation de ressources réussie.

RÉSULTATS DE LA FORMATION

À l'issue de la formation, tous les participants auront les connaissances et les compétences nécessaires pour :

1. Définir les ressources et distinguer les différents besoins en matière de ressources organisationnelles ;
2. Identifier la gamme de potentielles opportunités en matière de ressources ;
3. Faire preuve de compétences de base dans au moins deux domaines clés de la mobilisation de ressources, et
4. Élaborer des stratégies initiales de mobilisation de ressources adéquates, solides et durables pour leur organisation.

Modèle 1 : Programme

HEURE	JOUR 1	JOUR 2		JOUR 3	JOUR 4
9:00	Bienvenue, introduction et prière d'ouverture	Prière d'ouverture		Bienvenue et prière	Bienvenue et prière
		Ressource		Stratégies réussies/plans d'action	Durabilité : Reddition des comptes et apprentissage
10:00	Pause				
11:00	Ressources	Donateurs particuliers et sociétés donatrices	Événements ou bailleurs de fonds du gouvernement local	Stratégies réussies/plans d'action	Durabilité : Reddition des comptes et apprentissage
	Besoins et déficits en matière de ressources				
12:00		Partage de réflexions et de leçons		Préparation de l'organisation : Systèmes et structures	Planification d'actions
1:00	Déjeuner				
2:00	Opportunités et fournisseurs de ressources	Donateurs institutionnels	Opportunités d'entrepreneuriat	Préparation de l'organisation : Systèmes et structures	Planification d'actions
3:00	Pause				
4:00	Révision et réflexion	Partage de réflexions et de leçons		Révision et réflexion	Clôture, prière et évaluation
5:00					
	Prière de clôture	Prière de clôture		Prière de clôture	Prière de clôture

JOUR 1

APERÇU, BESOINS EN MATIÈRE DE RESSOURCES ET FOURNISSEURS DE RESSOURCES

Étape 1 Repérer les ressources et les besoins en matière de ressources

Étape 2 Chercher et faire correspondre es fournisseurs de ressources

J1, SÉANCE 1 : INTRODUCTION À LA FORMATION

OBJECTIF

Revoir les buts, les attentes, le programme, les règles de base et la logistique.

DURÉE

1 heure

APERÇU DE LA SÉANCE

- Bienvenue
- Prière d'ouverture, s'il y a lieu
- Présentations
- Revoir le programme
- Établir les attentes
- Revoir la définition de la mobilisation de ressources
- Diriger le jeu de la mobilisation de ressources

ÉLÉMENTS CLÉS

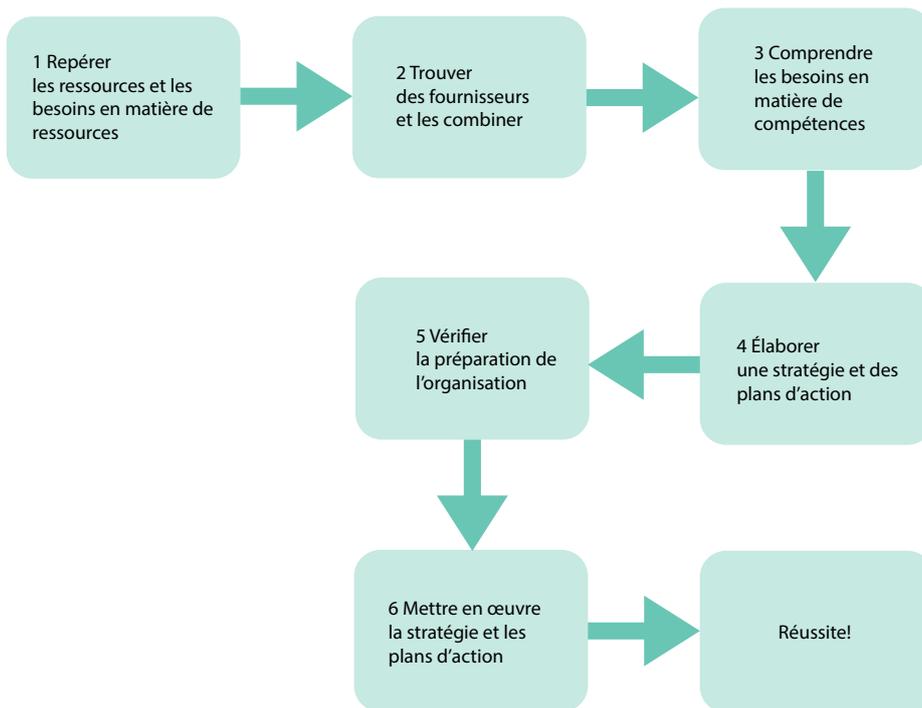
- Ceci est une formation complète visant à améliorer l'efficacité de votre organisation en ce qui concerne la mobilisation de ressources.
- Il ne s'agit pas d'une rédaction de propositions ni d'une simple formation sur la collecte de fonds.
- Cette formation sera très participative et portera à la fois sur les compétences spécifiques en matière de mobilisation de ressources et sur des questions relatives à l'organisation de chaque participant.

POLYCOPIÉS

- *Feuille de route pour une mobilisation de ressources réussie*

J1, POLYCOPIÉ DE LA SÉANCE 1

FEUILLE DE ROUTE POUR UNE MOBILISATION DE RESSOURCES RÉUSSIE



J1, SÉANCE 2 : RESSOURCES ET DÉFICITS DE RESSOURCES ORGANISATIONNELLES

OBJECTIF

À l'issue de cette séance, les participants peuvent définir le terme "ressources" et repérer les déficits de ressources de leurs propres organisations.

DURÉE

2 heures

APERÇU DE LA SÉANCE

- Définir le terme « ressources ».
- Repérer les besoins en matière de ressources dans les organisations participantes.
- Repérer les déficits de ressources dans les organisations participantes.

ÉLÉMENTS CLÉS

- Le premier pas pour une mobilisation de ressources réussie est de comprendre ce que sont les ressources et quels sont les besoins de votre organisation en matière de ressources.
- Pour être en mesure de connaître vos besoins, votre organisation doit mettre en place des outils et des systèmes, tels que les plans opérationnels, les budgets organisationnels et les plans de programme ou stratégiques. S'ils existent déjà, s'ils sont actualisés et accessibles, on peut facilement repérer les besoins et les déficits en matière de ressources.

POLYCOPIÉS

- *Comprendre les ressources*
- *Repérer les besoins prioritaires en matière de ressources*
- *Repérer les besoins et les déficits prioritaires en matière de ressources*

J1, POLYCOPIÉ DE LA SÉANCE 2 : COMPRENDRE LES RESSOURCES

Les organisations ont besoin d'argent pour mettre en pratique et élargir favorablement leur programmation. Toutefois, pour bien réussir elles ont également besoin de toute une série d'autres ressources. Prenez quelques minutes pour réfléchir à propos des ressources dont vous avez besoin dans votre organisation.

- Analysez avec votre groupe : Quels sont certains de vos besoins en matière de ressources ? Travaillez avec votre groupe afin de citer d'autres types de ressources dans la première colonne, et quelques besoins spécifiques supplémentaires dans la deuxième. Si votre groupe décide de créer des catégories additionnelles ou des sous-catégories, notez-les parmi celles figurant ci-dessous.

TABLEAU 1 DÉFINIR LES « RESSOURCES »	
Catégorie de ressources : Quels types de ressources pourraient être pertinentes ? <i>Exemple : Assistance</i>	Besoins en matière de ressources : Quels sont les besoins spécifiques de votre organisation ? <i>Exemple : Expertise médicale pour former des techniciens de laboratoire dans le cadre d'un programme de santé.</i>

J1, POLYCOPIÉ DE LA SÉANCE 2 : REPÉRER LES BESOINS PRIORITAIRES EN MATIÈRE DE RESSOURCES

Avec les coéquipiers de votre organisation, réfléchissez aux questions suivantes :

- Quelles sont vos priorités organisationnelles ? Qu'espérez-vous accomplir (dans un délai spécifique) ?
- De quelles ressources avez-vous besoin pour répondre à ces priorités ?
- Quels sont les délais établis pour ces buts et ces besoins ?
- Votre organisation a-t-elle des domaines supplémentaires qu'elle souhaiterait agrandir ou élargir ? Assurez-vous que ces domaines correspondent à un secteur dans lequel l'organisation est particulièrement solide et qu'elle est prête à agrandir.

En vous appuyant sur la discussion précédente, travaillez avec les membres de votre groupe organisationnel, afin d'essayer d'énumérer dans le tableau ci-dessous certains de vos besoins prioritaires en matière de ressources.

TABLEAU 2 BESOINS PRIORITAIRES EN MATIÈRE DE RESSOURCES	
Organisation :	
Besoin prioritaire en matière de ressources 1 :	<i>Exemple : Couvrir les frais du personnel pour un programme de sécurité alimentaire dans les 12 prochains mois.</i>
Besoin prioritaire en matière de ressources 2 :	<i>Exemple : Obtenir le financement pour élargir la distribution de secours alimentaires d'urgence dans les quartiers XX.</i>
Besoin prioritaire en matière de ressources 3 :	

J1, POLYCOPIÉ DE LA SÉANCE 2 : REPÉRER LES BESOINS ET LES DÉFICITS PRIORITAIRES EN MATIÈRE DE RESSOURCES

Dans votre groupe organisationnel, écrivez dans la première colonne les besoins prioritaires en matière de ressources figurant sur le Tableau 2.

Ensuite, pour chaque besoin prioritaire repérez quelles ressources vous avez déjà à disposition et écrivez-les dans la deuxième colonne. Assurez-vous de tenir compte de différents types de ressources et non seulement de l'argent en espèces.

Ensuite, repérez les déficits (par exemple, les ressources additionnelles que vous aurez à mobiliser pour accomplir votre but) et insérez-les dans la troisième colonne. Ceci vous aidera à mieux définir et à mieux spécifier vos besoins prioritaires en matière de ressources.

Partie A.

TABLEAU 3 : BESOINS ET DÉFICITS EN MATIÈRE DE RESSOURCES		
Besoins prioritaires en matière de ressources du Tableau 2	Ressources actuellement disponibles pour répondre à ce besoin	Déficit de ressource <i>Des ressources que vous avez actuellement disponibles - ce dont vous aurez besoin pour répondre à votre besoin = déficit de ressource</i>
<i>Exemple : Couvrir les frais du personnel pour un programme de sécurité alimentaire dans les 12 prochains mois.</i>	<i>Environ six mois de salaires actuellement financés</i>	<i>Six mois supplémentaires de salaires, de bénéfices et d'autres frais de personnel y afférents.</i>
Besoin prioritaire en matière de ressources 1 :		
Besoin prioritaire en matière de ressources 2 :		

Partie B

Quelles observations faites-vous et votre équipe par rapport à vos déficits actuels et futurs en matière de ressources ?

J1, SÉANCE 3 : OPPORTUNITÉS ET FOURNISSEURS DE RESSOURCES

OBJECTIF

Les participants repèrent et définissent une vaste gamme d'opportunités et de fournisseurs de ressources et comprennent les approches efficaces pour les obtenir.

DURÉE :

3 à 3,5 heures

APERÇU DE LA SÉANCE

- Présenter la gamme d'opportunités et de fournisseurs de ressources.
- Analyser les motivations des donateurs/fournisseurs de ressources et les répercussions sur les organisations bénéficiaires.
- S'appuyer sur les motivations pour élaborer des stratégies possibles de sensibilisation.
- Commencer à évaluer les opportunités et à les classer par ordre de priorité.

ÉLÉMENTS CLÉS

- Avoir de bonnes informations et des renseignements sur les opportunités et les fournisseurs de ressources est essentiel pour la réussite.
- Tous les fournisseurs de ressources ont leurs propres raisons ou motivations pour donner ou investir. Les organisations devront comprendre ceci pour élaborer des stratégies de sensibilisation efficaces.
- On doit également comprendre ces motivations afin de s'assurer qu'elles sont compatibles avec la mission et les valeurs de l'organisation.
- Connaître le fournisseur de ressources est essentiel, mais il est aussi important d'évaluer son potentiel et de donner la priorité aux activités de sensibilisation.

POLYCOPIÉS

- *Fournisseurs de ressources et leurs motivations*
- *Sensibilisation du fournisseur de ressources*
- *Évaluer et établir des priorités*

J1, POLYCOPIÉ DE LA SÉANCE 3 : FOURNISSEURS DE RESSOURCES ET LEURS MOTIVATIONS

Lorsqu'une organisation commence à penser à des opportunités et à des fournisseurs de ressources potentiels, il peut s'avérer utile de réfléchir à la motivation de chaque fournisseur. Comprendre pourquoi un fournisseur de ressources donne/finance/fait un don/achète peut aider à façonner la manière dont une organisation l'approche et à donner du temps à l'institution pour tenir compte des répercussions que pourrait avoir une stratégie ciblée à une catégorie spécifique.

Travaillez avec vos collègues pour évaluer chaque catégorie de fournisseur de ressources figurant ci-dessous, ainsi que leurs motivations et les avantages et désavantages d'entrer en relation avec ce fournisseur.

TABLEAU 4 : FOURNISSEURS DE RESSOURCES ET LEURS MOTIVATIONS		
Fournisseurs de ressources	Quelles sont leurs motivations pour fournir des ressources ? Pourquoi font-ils un don ou investissent-ils des ressources ? Quel est leur principal intérêt à investir leurs ressources ? Que sera-t-il le plus important pour eux ?	Quels peuvent être les avantages et les désavantages de travailler avec ce type de fournisseur de ressources ?
Gouvernements nationaux, provinciaux, locaux et du district		
ONG internationales donatrices ou partenaires		
Organisme de financement appartenant à un gouvernement étranger		
Personnes donnant de l'argent aux organisations		
Personnes contribuant dans le cadre d'une activité ou d'une		
Sociétés donatrices / entreprises		
Clients qui paient des services		
Fondations		
Autres		

JOUR 1, POLYCOPIÉ DE LA SÉANCE 3 : SENSIBILISATION DU FOURNISSEUR DE RESSOURCES

Maintenant que vous avez réfléchi à propos des fournisseurs de ressources et de leurs motivations, à votre avis, quelles approches pourraient être particulièrement efficaces avec les différents types de fournisseurs de ressources ?

Travaillez avec vos collègues pour compléter le tableau ci-dessous. La première colonne est identique à celle du Tableau 4. Dans la deuxième colonne, énumérez tous les fournisseurs de ressources spécifiques auxquels vous avez pensé pour une catégorie, en fonction de votre expérience et des informations dont vous disposez. Placez-les dans l'encadré correspondant. Dans la troisième colonne, écrivez quelques idées qui vous viennent à l'esprit concernant la façon dont vous pourriez commencer à approcher ou à poursuivre votre objectif.

TABLEAU 5 : SENSIBILISATION DU FOURNISSEUR DE RESSOURCES		
Catégorie de fournisseurs de ressources	Possible fournisseur de ressources pour votre organisation. <i>Y a-t-il des cibles spécifiques dans cette catégorie qui pourraient intéresser votre organisation ?</i>	Approche de sensibilisation : <i>Comment pourriez-vous vous renseigner davantage ou vous rapprocher d'eux ? Quelles seraient les premières mesures que vous prendriez si vous étiez intéressé à ces types de donateurs ?</i>
Gouvernements nationaux, provinciaux, locaux et du district		
ONG internationales donatrices ou partenaires		
Personnes donnant de l'argent aux organisations		
Personnes contribuant à un événement		
Sociétés donatrices :		
Clients qui paient des services		
Fondations		
Autres		

J1, POLYCOPIÉ DE LA SÉANCE 3 : ÉVALUER ET ÉTABLIR DES PRIORITÉS

Avec cet exercice, votre équipe commencera à faire correspondre certains des besoins de votre organisation avec certains des fournisseurs de ressources auxquels vous avez pensé. Réfléchissez à propos de certains des fournisseurs de ressources ou certaines opportunités que vous et vos collègues avez notés dans les Tableaux 4 et 5, qui pourraient revêtir un intérêt particulier pour votre organisation. Maintenant, prenez un moment pour évaluer à quel point ils pourraient convenir ou correspondre aux besoins de votre organisation.

- 1) Premièrement, pensez si votre possible fournisseur de ressources cible/opportunité, figurant dans la deuxième colonne du Tableau 5, a la capacité ou non de fournir des ressources importantes. S'il a beaucoup de ressources, écrivez le nom du fournisseur/opportunité dans la rangée supérieure. S'il n'a pas beaucoup de ressources à fournir, écrivez le nom du fournisseur/opportunité dans la rangée inférieure.
- 2) Deuxièmement, pensez à quel point votre organisation est capable d'obtenir des ressources de ce fournisseur/opportunité. Si vous n'avez pas d'expérience ou vous n'êtes pas très fort dans ce domaine, écrivez le nom du fournisseur/opportunité sur le côté gauche. Si vous avez de bonnes chances d'accéder à des ressources de ce fournisseur, écrivez son nom/l'opportunité sur le côté droit.
- 3) Après avoir mis dans le graphique tous vos possibles fournisseurs de ressources cibles, réfléchissez avec votre organisation à la manière dont les investissements du fournisseur/opportunité pourraient affecter ceux que vous comptez poursuivre.

TABLEAU 6 ÉVALUER ET ÉTABLIR DES PRIORITÉS		
Quel est le niveau de ressources de ce fournisseur ou cette opportunité disponibles pour nous ?	Sommes-nous doués pour obtenir des ressources de cette catégorie ?	
	pas très doués	très doués
Une grande quantité	<p>Beaucoup de ressources disponibles, mais peu de capacité pour les capter. Investir pour améliorer la mobilisation de ces ressources.</p> <p><i>[Insérer ici la catégorie pertinente de fournisseur du Tableau 5]</i></p>	<p>Beaucoup de ressources disponibles et beaucoup de capacité pour les capter. Priorité absolue.</p> <p><i>[Insérer ici la catégorie pertinente de fournisseur du Tableau 5]</i></p>
une faible quantité	<p>Faible quantité de ressources, pas beaucoup de capacité pour les capter. N'investissez pas pour maintenir cette catégorie.</p> <p><i>[Insérer ici la catégorie pertinente de fournisseur du Tableau 5]</i></p>	<p>Grande capacité de captation de ressources, mais actuellement elles pourraient ne pas être suffisantes. Investir pour augmenter le niveau d'engagement des donateurs.</p> <p><i>[Insérer ici la catégorie pertinente de fournisseur du Tableau 5]</i></p>

J1, POLYCOPIÉ DE LA SÉANCE 3 : RÉFLEXION À PROPOS DES RESSOURCES ET DES FOURNISSEURS DE RESSOURCES/OPPORTUNITÉS

RÉFLEXION : RÉFLEXION À PROPOS DES RESSOURCES ET DES FOURNISSEURS DE RESSOURCES/OPPORTUNITÉS

Prenez quelques minutes tout seul ou bien avec les collègues de votre organisation pour réfléchir à propos des questions suivantes. Écrivez vos réponses en bas ou au moins prenez quelques notes. Conservez-les, car elles serviront à façonner le travail du groupe le Jour 4.

Quelles leçons ou quelles observations avez vous tirées de ces activités concernant les ressources et les fournisseurs de ressources ?

De quelles informations, personnes, systèmes ou structures a besoin votre organisation pour repérer les fournisseurs de ressources et les opportunités ? Pourquoi ?

De quel type d'informations, de ressources humaines, de systèmes ou de structures a besoin votre organisation pour atteindre ces fournisseurs ou exploiter ces ressources ?

Votre organisation est-elle prête en ce moment ?

De quelle manière pourriez-vous aider votre organisation à être mieux préparée ?

JOUR 2

COMPÉTENCES DE BASE : INTRODUCTION AUX APPROCHES EN MATIÈRE DE MOBILISATION DE RESSOURCES

Étape 3
Comprendre les besoins en
matière de
compétences

J2, SÉANCE 1 : CYCLE DE MOBILISATION DE RESSOURCES

OBJECTIFS :

Les participants comprennent le fonctionnement du Cycle de mobilisation de ressources et le rapport qu'il entretient avec les séances du jour.

DURÉE

15 minutes

APERÇU DE LA SÉANCE

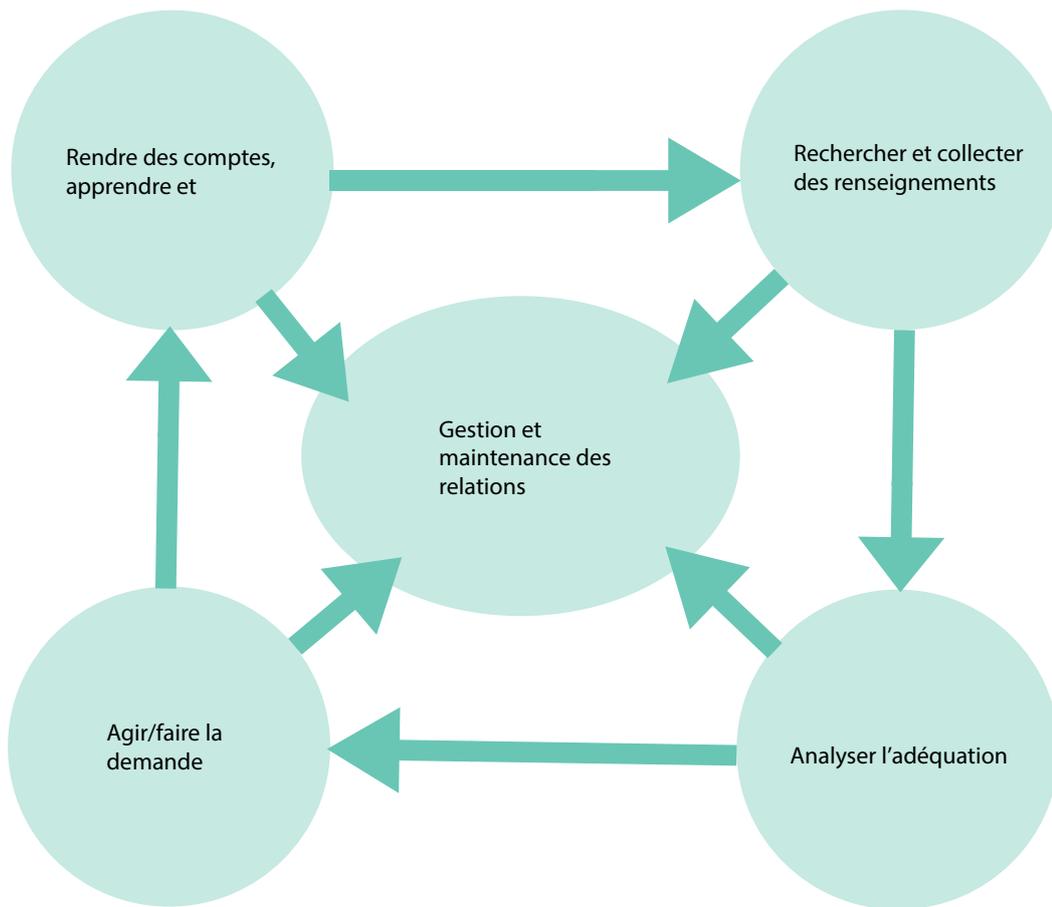
- Présenter le Cycle de mobilisation de ressources
- Organiser les ateliers du jour

ÉLÉMENTS CLÉS

- Toutes les activités de mobilisation de ressources doivent suivre ce cycle de base, indépendamment de la stratégie ou du donateur spécifiques.

POLYCOPIÉS

- *Cycle de mobilisation de ressources*



J2, SÉANCE 2 : FOURNISSEURS DE RESSOURCES PARTICULIERS ET INSTITUTIONNELS

OBJECTIFS :

Les participants peuvent décrire une approche de base pour la recherche de donateurs particuliers et de sociétés donatrices.

DURÉE

2 à 2,5 heures

APERÇU DE LA SÉANCE

- Présenter la notion de donateur particulier et de sociétés donatrices.
- Établir des manières d'identifier ces donateurs.
- Analyser la manière dont une organisation déterminera si un donateur particulier ou une société donatrice correspond bien à sa mission et à ses priorités.
- Pratiquer la façon dont une organisation pourrait commencer à approcher ce type de donateur.
- Envisager comment une organisation pourrait se servir de son expérience avec ce type de donateur et en tirer profit.

ÉLÉMENTS CLÉS

- En ce qui concerne les donateurs individuels et les sociétés donatrices, tout repose sur la relation.
- Il est essentiel de s'assurer que la personne ou l'institution en question cadrent bien avec la mission, les valeurs et le travail de l'organisation.
- Les organisations qui réussissent la mobilisation de ressources provenant de donateurs particuliers ou de sociétés donatrices ont des systèmes efficaces pour soutenir leur identification, leur entretien, l'établissement des rapports et l'entretien de la relation.

POLYCOPIÉS

- *Penser aux donateurs particuliers et aux sociétés donatrices*
- *Adéquation des donateurs particuliers et des sociétés donatrices à la mission*

J2, POLYCOPIÉ DE LA SÉANCE 2 : PENSER AUX DONATEURS PARTICULIERS ET AUX SOCIÉTÉS DONATRICES

Analysez les questions suivantes. À mesure que vous les lisez, prenez quelques notes pour vous-même. Après quelques minutes, discutez dans votre petit groupe à propos de quelques-unes de vos réponses et voyez ce que les autres pourraient en penser ?

Quel type de donateur particulier ou de société donatrice pourrait être intéressé à votre travail ?

En général, dans votre pays ou dans votre communauté, qu'est-ce qui motive les gens ou les entreprises à faire un don ?

De quelles manières font-ils un don (par exemple, une seule fois, une fois par année, dans le cadre d'une campagne menée par une église, etc.) ?

Qu'est-ce qui pourrait faire en sorte que les personnes, les groupes et les entreprises s'intéressent à contribuer spécifiquement au travail de votre organisation ?

J2, POLYCOPIÉ DE LA SÉANCE 2 : ADÉQUATION DES DONATEURS PARTICULIERS ET DES SOCIÉTÉS DONATRICES À LA MISSION

Discutez avec les autres participants de votre petit groupe à propos de la notion d'adéquation de la mission et essayez de repérer quelques éléments que vous souhaiteriez envisager lorsque vous pensez à des opportunités de financement (par exemple, des avantages monétaires potentiels, un possible élargissement de la structure, l'impact sur la réputation, etc.). Écrivez ci-dessous quelques autres considérations sur lesquelles vous avez discuté :

En tenant compte des différentes idées issues de la discussion précédente, lancez des idées sur certains avantages et risques que peuvent représenter les différents types de particuliers.

TYPE DE DONATEUR PARTICULIER OU DE SOCIÉTÉ DONATRICE	AVANTAGES POUR L'ORGANISATION	DÉSAVANTAGES OU RISQUES POUR L'ORGANISATION
Un particulier fortuné ayant des liens avec la communauté		
Un politicien qui veut contribuer à titre personnel		
Un groupe de l'église		
L'industrie extractive		
Une société multinationale		
Autres ?		

J2, SÉANCE 3 : ACTIVITÉS DE FINANCEMENT

OBJECTIFS :

Les participants peuvent décrire les étapes de la planification d'une activité de financement.

DURÉE

2,5 heures

APERÇU DE LA SÉANCE

- Analyser les éléments clés de la planification et de la mise en œuvre d'activités de financement réussies.
- Comprendre l'importance d'harmoniser l'activité avec les valeurs, la mission et le travail de l'organisation.
- Examiner la manière dont une organisation commence à planifier une activité de financement.
- Réfléchir sur l'importance du suivi, de la reddition des comptes et de l'apprentissage pour réussir à l'avenir.

ÉLÉMENTS CLÉS

- Les activités de financement peuvent être un excellent moyen d'accroître la visibilité et l'accès aux ressources. Cependant, elles peuvent également impliquer beaucoup de travail.
- Il est essentiel de faire une planification solide. Pour réussir il est crucial de connaître la cible, les coûts estimés et le rendement potentiel dès le départ.
- Pour réussir une mobilisation de ressources à plus long terme, il est essentiel de faire un suivi et d'avoir un système pour enregistrer les noms et les informations concernant les participants.

POLYCOPIÉS

- *Remue-méninges concernant les activités de financement*
- *Adéquation de la mission*

J2, POLYCOPIÉ DE LA SÉANCE 3 : REMUE-MÉNINGS CONCERNANT LES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT

L'activité, sur <u>quoi</u> portera-t-elle ?	<u>Comment</u> est-elle liée à notre mission ?	<u>Pourquoi</u> est-ce le bon type d'événement ?
<u>Quand</u> se tiendra-t-elle ?	<u>Où</u> se tiendra-t-elle ?	<u>Combien</u> d'argent espérons-nous que l'événement rapportera ?
<u>Qui</u> d'autre doit être impliqué ?	<u>Qui</u> dirigera la planification ?	<u>Qui</u> sera invité ?
<u>Comment</u> informerons-nous les gens à propos de l'activité et comment émettrons-nous les invitations ?	<u>Qu'est-ce</u> que le programme de l'activité de financement implique ?	<u>Comment</u> les risques seront-ils atténués ?
Y a-t-il <u>d'autres</u> considérations pour faire en sorte que l'activité de financement soit un succès ?	Combien cela coûtera ?	

J2, POLYCOPIÉ DE LA SÉANCE 3 : ADÉQUATION DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT À LA MISSION

Discutez avec les autres participants de votre petit groupe à propos de la notion d'adéquation de la mission et essayez de repérer quelques éléments que vous souhaiteriez envisager lorsque vous pensez à des opportunités de financement (par exemple, des avantages monétaires potentiels, un possible élargissement de la structure, l'impact sur la réputation, etc.). Écrivez ci-dessous quelques autres considérations sur lesquelles vous avez discuté :

Lancez des idées à propos des avantages et des risques que les différents types d'activités de financement pourraient entraîner.

TYPE D'ACTIVITÉ DE FINANCEMENT	AVANTAGES POUR L'ORGANISATION	DÉSAVANTAGES OU RISQUES POUR L'ORGANISATION
Événement sportif		
Concert avec des célébrités		
Dîner parrainé par une société		
Autres ?		

Questions supplémentaires d'orientation :

- Compte tenu de ces possibilités, laquelle s'adapte le mieux au public cible et aux ressources souhaitées ?
- Portera-t-on un intérêt pour ce type d'événement/réussirons-nous à faire venir les gens ?
- Ce type d'événement se correspond-il à notre profil ou à la réputation et les valeurs de notre organisation ?

J2, SÉANCE 4 : DONATEURS INSTITUTIONNELS (PUBLICS ET PRIVÉS)

OBJECTIFS :

Les participants peuvent décrire les étapes du Cycle de mobilisation de ressources telles qu'elles s'appliquent aux donateurs institutionnels, et nommer les éléments clés des approches réussies en la matière.

DURÉE

2 à 2,5 heures

APERÇU DE LA SÉANCE

- Présenter et définir les donateurs institutionnels et leurs motivations.
- Analyser comment et pourquoi il est important d'avoir de bons renseignements et de bonnes données.
- Étudier comment faire correspondre les donateurs avec les points forts, la mission, la capacité et les valeurs de l'organisation.
- Examiner les systèmes et les processus pour développer des propositions solides.
- Établir un lien entre l'élaboration de propositions et le maintien et la gestion des relations.
- Réfléchir sur la nécessité d'avoir des systèmes robustes pour le suivi, la comptabilité et l'apprentissage à partir d'approches fondées sur les propositions et les relations.

ÉLÉMENTS CLÉS

- Les donateurs institutionnels, qu'ils soient publics ou privés, peuvent fournir des ressources considérables. Cependant, se procurer ces ressources, le plus souvent au moyen de l'élaboration de propositions, implique le déploiement de compétences, de ressources et d'efforts importants.
- Il est important d'élaborer une bonne proposition, mais tout aussi importants sont :
La collecte des renseignements ; le développement et le maintien des relations ;
l'identification de la correspondance avec les points forts, la mission et les compétences de l'organisation ; et être préparé pour faire un suivi et répondre des ressources reçues par le biais de dons ;

POLYCOPIÉS

- *Collecter des renseignements sur les bailleurs de fonds institutionnels*
- *Modèle de cartographie des donateurs*
- *Correspondance avec les donateurs institutionnels : S'agit-il d'une bonne opportunité pour mon organisation ? Prendre la décision de se lancer ou non*

J2, POLYCOPIÉ DE LA SÉANCE 4 : COLLECTER DES RENSEIGNEMENTS SUR LES BAILLEURS DE FONDS INSTITUTIONNELS

Le premier pas pour entrer en contact avec un donateur institutionnel est de faire une recherche d'antécédents sur des fournisseurs de ressources potentiels. Prenez quelque temps pour travailler avec vos collègues et réfléchir sur les questions suivantes. Répondez et prenez des notes de la façon la plus spécifique possible.

QUI FINANCE QUOI ?	
Quels types de programmes se font financer par quels donateurs institutionnels ? Par exemple, connaissez-vous des organismes publics ou privés qui financent des domaines de travail qui puissent vous intéresser ?	À votre avis, comment pourriez-vous en savoir plus ? Par quels moyens pourriez-vous obtenir plus d'informations ?

QUI FINANCE QUI ?	
Que savez-vous à propos d'autres organisations similaires à la vôtre qui reçoivent du financement institutionnel ?	À votre avis, comment pourriez-vous en savoir plus ? Par quels moyens pourriez-vous obtenir plus d'informations ?

COMMENT LES ORGANISATIONS RECEVANT DES FONDS LES ONT-ELLES OBTENUS ? POURQUOI SE FONT-ELLES FINANCER ?	
Que savez-vous à propos de comment d'autres groupes semblables à votre organisation reçoivent-ils du financement ? Comment ont-ils obtenu le financement (par exemple, une proposition, un contrat, un prix non sollicité, etc.) ?	À votre avis, comment pourriez-vous en savoir plus ? Par quels moyens pourriez-vous obtenir plus d'informations ?

J2, POLYCOPIÉ DE LA SÉANCE 4 : MODÈLE DE CARTOGRAPHIE DES DONATEURS

EXEMPLES DES DONATEURS INSTITUTIONNELS					
Donate	Domaines	Zones géographiques	Éligible ?	Commentaire	Prochaines
Norvège	Genre, environnement, sécurité, prévisions budgétaires,	Régions orientales	Oui	Prochain appel de propositions prévu pour le premier trimestre	Vérifier sur leur site à la fin juillet ou début août
USAID	Développement économique	Priorité : sud et est	Seulement en partenariat avec une organisation internationale non gouvernementale		Demander un rendez-vous avec l'agent chargé du développement économique
UNICEF	Enfants, sécurité alimentaire	Est, d'autres zones affectées par la sécheresse	Oui		Le Directeur devrait y rendre visite

DONATEURS PARTICULIERS ET SOCIÉTÉS DONATRICES						
Donateur	Domaines stratégiques	Zones géographiques d'intérêt	Premier point de contact	Commentaires	Prochaines étapes	Gestionnaire des relations
M. X	VIH/SIDA	Régions orientales	Directeur, rencontré au moyen d'une réunion communautaire	Il apprécie retrouver le personnel et voir les projets	L'inviter au bureau pour une réunion	Mme XYZ
M. et Mme Y	Enfants et orphelins	Ouest (ils viennent de la ville XY)	Le personnel a été abordé lors d'une visite de projet	Connaître l'impact de leurs contributions au niveau des foyers	Placer sur la liste de diffusion, déterminer le prochain	M. ABC
Groupe X de l'Église intéressé à faire un don	Sécurité alimentaire	Là où il y a le plus besoin	Il a appelé le bureau après avoir vu les matériels de l'organisation	Il veut des opportunités pour que les membres de l'Église fassent du bénévolat	Il a parlé avec l'équipe de direction	M. ABC

EXEMPLE DE SOCIÉTÉS DONATRICES

Donateur	Domaines stratégiques	Zones géographiques d'intérêt	Premier point de contact	Commentaires	Prochaines étapes
Chambre de commerce locale	Développement économique	Région orientale	Le directeur du programme a étudié avec le président	Ils veulent collaborer plus avec les ONG locales	Demander au directeur d'inviter le président à amener du personnel dans une réunion pour mieux comprendre leurs intérêts
National Soap Company	Santé	National	Président du Conseil rencontré dans une réception	Ils cherchent des organisations pour soutenir leur campagne « Wash for health » (laver pour la santé) au niveau national	Demander un rendez-vous avec l'agent chargé du développement économique
Coca Cola Distributors	Santé ou enfants	Communautés où ils ont des usines	Ils ont invité les ONG locales à une réunion de sensibilisation communautaire	Ils veulent soutenir des groupes locaux	Assister à la prochaine réunion, commencer la vérification préalable

J2, POLYCOPIÉ DE LA SÉANCE 4 : CORRESPONDANCE AVEC LES DONATEURS INSTITUTIONNELS : S'AGIT-IL D'UNE BONNE OPPORTUNITÉ POUR MON ORGANISATION ? PRENDRE LA DÉCISION DE SE LANCER OU NON

Discutez sur les questions suivantes avec vos collègues. Discutez également si votre organisation a une procédure spécifique pour prendre la décision de se lancer ou non, comment elle fonctionne et si elle pourrait être efficace pour s'assurer qu'on suit les étapes correctes.

Renseignements sur le fournisseur de ressources :

- Avons-nous une relation avec le donateur ?
- L'appel de demandes est-il clair quant à ce que le donateur cherche ?
- Que savons-nous d'autre à propos des intérêts et des buts du donateur dans ce domaine ?

Renseignements sur la concurrence

- Qui d'autre peut être en lice pour cette opportunité ?
- Que savons-nous à propos de leurs points forts et de leurs points faibles ?
- Comment comparer ? Avons-nous une position compétitive par rapport aux autres ?
- Y a-t-il des manières d'améliorer notre position ?

Évaluation sur la capacité organisationnelle à répondre

- Le donateur demande-t-il quelque chose que nous pouvons faire ?
- S'agit-il de quelque chose pour laquelle nous sommes connus ?
- Avons-nous les ressources pour élaborer une bonne proposition dans les délais ?

Évaluation du niveau d'ajustement général

- Y a-t-il quelque chose dans l'organisation ou la demande du donateur qui ne s'ajuste pas aux valeurs ou à la mission de notre organisation ?
- Sommes-nous convaincus de pouvoir mettre en place le programme et de nous conformer aux exigences pendant toute la durée du projet ?

J2, SÉANCE 5 : OPPORTUNITÉS D'ENTREPRENEURIAT

OBJECTIFS :

Les participants décrivent des aspects clés d'une approche d'opportunités lucratives d'entrepreneuriat pour la mobilisation de ressources.

DURÉE

2,5 heures

APERÇU DE LA SÉANCE

- Présenter et définir les opportunités d'entrepreneuriat.
- Faire un remue-méninges sur les aspects concernant l'étude de la faisabilité et la collecte de renseignements
- Évaluer l'adéquation d'une activité à but lucratif aux valeurs et aux points forts de l'organisation.
- Analyser les premières étapes de la planification organisationnelle.
- Étudier les besoins en matière de suivi et de comptabilisation des profits et des pertes, et faire le lien avec le Cycle de mobilisation de ressources.

ÉLÉMENTS CLÉS

- Quelle que soit l'activité spécifique, lorsqu'une organisation se lance dans des activités à but lucratif, elle doit enfile son costume d'affaires et traiter ces activités exactement comme cela : comme des affaires.
- Les activités rémunératrices peuvent donner beaucoup de récompenses pour une organisation, y compris un afflux considérable de ressources et une durabilité renforcée. Cependant, elles peuvent aussi être très risquées, notamment si l'organisation a peu d'expérience dans la planification et la gestion des affaires.

POLYCOPIÉS

- *Étude et planification des opportunités d'entrepreneuriat*
- *Activités d'entrepreneuriat : Adéquation de la mission*

J2, POLYCOPIÉ DE LA SÉANCE 5 : ÉTUDE ET PLANIFICATION DES OPPORTUNITÉS D'ENTREPRENEURIAT

BASES DE FAISABILITÉ

- Quel produit ou quel service pensez-vous offrir ?
- Pourquoi croyez-vous que ce produit ou ce service peut intéresser les consommateurs ?
- S'agit-il d'un produit ou d'un service autorisé par le droit local ? Le revenu généré mettra-t-il en péril le statut de société à but non lucratif ?
- Avez-vous les ressources (financières, humaines et organisationnelles) pour fabriquer ce produit ou offrir ces services ?
- Avez-vous les connaissances techniques nécessaires pour fabriquer ce produit ou offrir ce service ?

ANALYSE DE MARCHÉ :

- Quel est le marché pour votre produit ou vos services ? À quel type d'acheteur est-il destiné ?
- Qu'est-ce qui le différencie des autres produits similaires ?
- Quelles informations avez-vous concernant la fixation des prix ?

FINANCES :

- Quel est le modèle d'affaires qui vous permettra de générer à la fois suffisamment de fonds pour faire fonctionner l'entreprise et des revenus pour les activités à but non lucratif ?
- D'où proviendront les fonds opérationnels ?
- Quels sont les bénéfices estimés ?
- Dans quel délai ?
- Avez-vous un mécanisme pour parer à des éventualités, si jamais quelque chose d'inattendu arrive ?
- Pouvez-vous vous permettre de perdre votre investissement initial sans mettre votre organisation en péril ?

COMPÉTENCES :

- Quelles compétences ou quelles capacités faudrait-il acquérir ou renforcer avant de démarrer une affaire (par exemple, des compétences spécifiques en matière de comptabilité, de commercialisation ou de gestion des finances) ?

J2, POLYCOPIÉ DE LA SÉANCE 5 : ADÉQUATION DE LA MISSION AUX ACTIVITÉS D'ENTREPRENEURIAT

Discutez avec les autres participants de votre petit groupe à propos de la notion d'adéquation de la mission et essayez de repérer quelques éléments que vous souhaiteriez envisager lorsque vous pensez à des opportunités de financement (par exemple, des avantages monétaires potentiels, un possible élargissement de la structure, l'impact sur la réputation, etc.). Écrivez ci-dessous quelques autres considérations sur lesquelles vous avez discuté :

Lancez des idées à propos des avantages et des risques que les différents types d'affaires pourraient entraîner.

TYPE D'AFFAIRES	AVANTAGES POUR L'ORGANISATION	DÉSAVANTAGES OU RISQUES POUR L'ORGANISATION
Rémunération pour prestation de services		
Location des locaux ou d'équipement		
Vente de matériels		
Une autre opportunité ou un intérêt spécifique pour votre organisation.		

J2, SÉANCE 6 : INSTITUTIONS DE FINANCEMENT DU GOUVERNEMENT NATIONAL

OBJECTIFS :

Les participants décrivent le Cycle de mobilisation de ressources appliqué au financement de la part de leurs gouvernements et ils énumèrent les éléments clés des approches gouvernementales réussies en matière de mobilisation de ressources.

DURÉE

2,5 heures

APERÇU DE LA SÉANCE

- Présenter et définir les bailleurs de fonds gouvernementaux.
- Analyser comment et pourquoi il est important d'avoir de bons renseignements à propos du financement provenant de leurs gouvernements.
- Étudier comment faire correspondre les fournisseurs de ressources avec les points forts, la mission, la capacité et les valeurs de l'organisation.
- Expliquer que la collecte de fonds gouvernementaux peut être axée sur deux aspects : les propositions et la participation dans des activités plus larges de plaidoyer (par exemple, pour le financement de base).
- Établir un lien entre la mobilisation de ressources et le maintien et la gestion des relations.
- Réfléchir sur la nécessité d'avoir des systèmes robustes pour le suivi, la comptabilité et l'apprentissage à partir des différentes approches.

ÉLÉMENTS CLÉS

- Pour beaucoup d'organisations, les bailleurs de fonds gouvernementaux, que ce soit sur le plan national, régional ou local, peuvent être des fournisseurs de ressources clés pour obtenir des ressources considérables et souvent plus durables.
- Les rapports avec le gouvernement peuvent être complexes et il est important de considérer soigneusement l'adéquation entre l'organisme de financement et la capacité, la mission, les valeurs et les priorités de l'organisation
- Chercher et se procurer des ressources des organismes gouvernementaux impliquera probablement l'élaboration d'une proposition solide. Cependant, pour se procurer des ressources à long terme et s'assurer qu'elles existent vraiment, il faudra probablement participer dans des activités de plaidoyer.
- Ceci n'est pas une formation en matière de plaidoyer. Cependant, si une organisation décide d'investir des efforts considérables dans la captation de ressources du gouvernement local et n'a pas encore beaucoup de capacité de plaidoyer, elle devrait chercher une formation supplémentaire ou de l'assistance technique dans ce domaine (voir la section consacrée aux *Ressources supplémentaires*).

POLYCOPIÉS

- *Collecter des renseignements sur les bailleurs de fonds du gouvernement local*
- *Adéquation avec les organismes de financement appartenant au gouvernement local*
- *Analyser les opportunités de plaidoyer pour le financement de la part du gouvernement local*
- *Réfléchir sur l'élaboration de propositions*

J2, POLYCOPIÉ DE LA SÉANCE 6 : COLLECTER DES RENSEIGNEMENTS SUR LES BAILLEURS DE FONDS DU GOUVERNEMENT LOCAL

Le premier pas pour engager le dialogue avec un organisme gouvernemental de financement est de faire une recherche d'antécédents sur des fournisseurs de ressources potentiels. Prenez quelque temps pour travailler avec vos collègues et réfléchir sur les questions suivantes. Répondez et prenez des notes de la façon la plus spécifique possible.

QUI FINANCE QUOI ?	
Quels types de programmes se font financer par quels organismes gouvernementaux locaux? Par exemple, connaissez-vous des ministères spécifiques ou d'autres organismes du gouvernement qui financent des domaines de travail qui puissent vous intéresser ?	À votre avis, comment pourriez-vous en savoir plus ? Par quels moyens pourriez-vous obtenir plus d'informations ?

QUI FINANCE QUI ?	
Que savez-vous à propos d'autres organisations similaires à la vôtre qui reçoivent du financement de la part du gouvernement ?	À votre avis, comment pourriez-vous en savoir plus ? Par quels moyens pourriez-vous obtenir plus d'informations ?

COMMENT LES ORGANISMES RECEVANT DES FONDS LES ONT-ILS OBTENUS ? POURQUOI SE FONT-ILS FINANCER ?	
Que savez-vous de la manière dont d'autres groupes semblables à votre organisation reçoivent-ils du financement ? Comment ont-ils obtenu le financement (par exemple, une proposition, un contrat, un prix non sollicité, etc.) ?	À votre avis, comment pourriez-vous en savoir plus ? Par quels moyens pourriez-vous obtenir plus d'informations ?

J2, POLYCOPIÉ DE LA SÉANCE 6 : ADÉQUATION AVEC LES ORGANISMES DE FINANCEMENT APPARTENANT AU GOUVERNEMENT LOCAL

Certains des éléments clés de la phase d'adéquation font correspondre les intentions et les buts du donateur avec la capacité, les valeurs et les buts de l'organisation.

Lorsque vous pensez à des organismes gouvernementaux de financement, quelles pourraient être certaines des considérations à tenir compte par votre organisation lors de cette phase d'« adéquation » du Cycle de mobilisation de ressources ?

Travaillez avec vos collègues dans un petit groupe afin de considérer les questions suivantes :

CAPACITÉ

- L'organisme gouvernemental demande-t-il quelque chose de notre organisation que nous pouvons faire ?
- S'agit-il de quelque chose pour laquelle notre organisation est connue ?
- Avons-nous les ressources pour élaborer une bonne proposition (ou une réponse à une demande du gouvernement) dans les délais ?

VALEURS ET MISSION

- Les intérêts du gouvernement actuel ou, plus spécifiquement, de l'organisme gouvernemental de financement sont-ils compatibles avec les valeurs de notre organisation ?
- Le fait de travailler avec cet organisme gouvernemental de financement impliquerait-il que notre organisation doive faire ou dire des choses qui pourraient ne pas être en conformité avec ses valeurs ?

D'AUTRES CONSIDÉRATIONS

- Travailler avec le gouvernement améliorerait-il notre capacité de faire notre travail ?
- Travailler avec le gouvernement pourrait-il entraîner des conséquences négatives ou d'autres risques sur notre travail ?

Sur la base de ces considérations, quels pourraient être les avantages et les risques de travailler avec un organisme de financement appartenant au gouvernement local ?

AVANTAGES	RISQUES POTENTIELS

J2, POLYCOPIÉ DE LA SÉANCE 6 : ANALYSER LES OPPORTUNITÉS DE PLAIDOYER POUR LE FINANCEMENT DE LA PART DU GOUVERNEMENT LOCAL

Dans le but de soutenir et de participer dans des activités de plaidoyer, les organisations devraient d'abord s'assurer de garder clairement à l'esprit ce qu'elles cherchent, pourquoi, où et avec qui. Travaillez avec votre groupe afin de discuter et de faire un remue-méninges sur les questions suivantes. Soyez aussi précis que possible.

DISPONIBILITÉ GLOBALE DE FINANCEMENT	
<p>Pourquoi sommes-nous intéressés ? Que souhaiterions-nous savoir de plus concernant le financement par le gouvernement ? Quelles sont nos questions clés ?</p>	<p>Par quels moyens spécifiques pourrions-nous apprendre davantage ? Quels documents sont-ils accessibles au public ou qui pourrions-nous rencontrer pour apprendre davantage ?</p>
<p><i>Exemple : Nous voulons connaître le niveau de financement disponible au Ministère de la Santé pour des services de dépistage et de traitement du VIH/SIDA dans notre région.</i></p>	<p><i>Le budget annuel du Ministère de la Santé est disponible en ligne. Si le budget n'est pas très clair, nous savons que le vice-ministre a manifesté son soutien au traitement de VIH/SIDA. Nous pourrions peut-être le contacter pour avoir plus d'informations.</i></p>

ACTIVITÉS DE PLAIDOYER EN COURS	
<p>Qui travaille actuellement sur les activités de plaidoyer concernant ces sujets ? Que savons-nous à propos de ces groupes ou de ces sujets ?</p>	<p>Comment pourrions-nous prendre contact avec ces groupes et comment pouvons-nous en savoir plus ?</p>
<p><i>Exemple : Nous savons qu'il y a un réseau national de centres hospitaliers qui a commencé à travailler pour faire pression sur le Ministère de la Santé en ce qui concerne une série de priorités de financement.</i></p>	<p><i>Comment pourrions-nous prendre contact avec ces groupes et comment pouvons-nous en savoir plus ?</i></p>

CHOSSES À TENIR COMPTE POUR LE PLAIDOYER

Qu'est-ce qu'impliquerait de notre part une activité de plaidoyer entamée par notre organisation ? Quels pourraient être les répercussions ou les risques pouvant découler de ses activités ?	Comment pouvons-nous déterminer si nous devons continuer à exercer ces activités ?
<i>Exemple : Plaidoyer sérieusement pourrait impliquer le besoin d'avoir plus de personnel ou plus de compétences du personnel. Si nous devenons étroitement liés à des activités de plaidoyer plus étendues, comme le réseau, et ils abordent des sujets qui pourraient ne pas être en harmonie avec notre mission, cela pourrait être délicat.</i>	<i>Ajouter ce sujet à l'ordre du jour de la prochaine réunion du Conseil d'administration de l'organisation.</i>

J2, POLYCOPIÉ DE LA SÉANCE 6 : RÉFLEXION SUR LES STRATÉGIES ET LE NIVEAU DE PRÉPARATION DE L'ORGANISATION

RÉFLEXION : RÉFLEXION SUR LES STRATÉGIES ET LE NIVEAU DE PRÉPARATION DE L'ORGANISATION

Prenez quelques minutes tout seul ou bien avec les collègues de votre organisation, pour réfléchir à propos des questions suivantes. Écrivez vos réponses ou au moins prenez quelques notes. Conservez-les, car elles serviront à façonner le travail du groupe le Jour 4

Quelles leçons ou quelles observations avez vous tirées de la séance de développement de capacités à laquelle vous avez assisté ?

Pour avancer avec n'importe laquelle de ces stratégies, votre organisation doit avoir quelques compétences clés. Sur la base du travail effectué aujourd'hui, pensez-vous que votre organisation ait ces compétences ?

Quelles autres compétences ou quel renforcement des capacités pourraient-ils aider la stratégie de mobilisation de ressources de votre organisation ?

JOUR 3

APPROCHES ET PRÉPARATION DE L'ORGANISATION

Étape 4
Élaborer une stratégie et
des plans d'action

Étape 5
Vérifier le niveau de
préparation de l'organisation

J3, SÉANCE 1 : APPROCHES EN MATIÈRE DE MOBILISATION DE RESSOURCES

OBJECTIFS :

Les participants décrivent les éléments de base clés d'une approche en matière de mobilisation de ressources et commencent à ébaucher des stratégies possibles pour leur organisation.

DURÉE

2 heures

APERÇU DE LA SÉANCE

- Présenter le concept d'une approche logique en matière de mobilisation de ressources, reposant sur les besoins et les fournisseurs de ressources repérés.
- Commencer à pratiquer les étapes du Jour 1 en élaborant des plans d'action de la vie réelle, basés sur les priorités, les besoins et les opportunités potentielles qu'ils ont repérés.

ÉLÉMENTS CLÉS

- Lorsque les participants auront une idée des priorités de leur organisation, des besoins en matière de ressources pour répondre à ces priorités et de quels fournisseurs de ressources existent, ils devront s'asseoir et commencer à les organiser, en ajoutant de possibles stratégies logiques de sensibilisation pour le fournisseur de ressources cible.

POLYCOPIÉS

- *Élaborer des plans d'action pour la mobilisation de ressources*

J3, POLYCOPIÉ DE LA SÉANCE 1 : ÉLABORER DES PLANS D'ACTION POUR LA MOBILISATION DE RESSOURCES

Travaillez avec les collègues de votre organisation, afin de réfléchir à propos des exercices de priorités et de déficits en matière de ressources que vous avez complétés précédemment au cours de cette formation. Choisissez les priorités et les déficits repérés dans le Tableaux 2 et 3 que vous considérez comme étant les plus importants et écrivez-les dans les deux premières colonnes.

Pour chaque priorité, considérez des opportunités ou des fournisseurs de ressources potentiels qui mériteraient d'être examinés et énumérez-les dans la troisième colonne. Assurez-vous d'être clair avec votre groupe sur pourquoi vous pensez qu'il s'agit d'un chemin viable à suivre. Cette justification peut être tirée du Tableau 5, mais elle doit également prendre en considération les activités du Jour 2.

Rappelez-vous que le fournisseur de ressources ou l'opportunité ne sont pas limités à un seul type, tel qu'il a été démontré dans l'exercice précédent. Après le tableau il y a une série de questions de débat à considérer dans le cadre de l'exercice.

PARTIE A.

TABLEAU 7 : ÉLÉMENTS DE BASE D'UNE STRATÉGIE		
Besoin prioritaire en matière de ressources du <i>Tableau 2</i>	Déficit de ressource du <i>Tableau 3</i> :	Opportunité ou fournisseur de ressource cible du <i>Tableau 5</i> et des activités du Jour 2
<i>Exemple :</i> Équiper 5 cliniques avec des laboratoires et de l'équipement	Espace Salaires des employés	Entreprises pharmaceutiques nationales Programmes de santé financés par des donateurs
Besoin prioritaire en matière de ressources 1 :	Déficit de ressource 1 :	Fournisseur cible
Besoin prioritaire en matière de ressources 2 :	Déficit de ressource 2 :	Fournisseur cible

QUESTIONS DE DÉBAT

- Pourquoi pensez-vous que ce fournisseur de ressources pourrait être adéquat pour atteindre votre but ou pour couvrir le déficit en matière de ressources ?
- Comment pouvez-vous en savoir plus sur eux ?

PARTIE B

Maintenant que votre équipe a repéré les besoins prioritaires en matière de ressources ainsi que les opportunités et les fournisseurs de ressources potentiels, il est temps de penser à la manière dont vous allez y donner suite.

Pour chaque fournisseur/opportunité que vous avez repéré dans la Partie A, discutez à propos des étapes et des stratégies à suivre pour l'atteindre et pour aider à cultiver la relation avec lui ainsi que son intérêt dans votre travail. Rappelez-vous de prendre en considération les questions de débat figurant ci-dessous dans le cadre de cet exercice.

TABLEAU 8 : ÉLABORATION DES STRATÉGIES INITIALES		
Besoin prioritaire en matière de ressources du <i>Tableau 2</i>	Fournisseurs de ressources/ opportunités cibles du <i>Tableau 5</i>	Possible stratégie de sensibilisation du <i>Tableau 5</i> et des ateliers du <i>Jour 2</i> Comment atteindrez-vous ces fournisseurs ?
<i>Exemple : Équiper 5 cliniques avec des laboratoires et de l'équipement</i>	<i>Entreprises pharmaceutiques nationales</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Collecter des renseignements sur les deux fournisseurs actuels et examiner leurs activités philanthropiques • Déterminer une personne de contact • Fixer une réunion • Développer du matériel de communication et des sujets de discussion axés sur leurs intérêts principaux
Besoin prioritaire en matière de ressources 1 :		
Besoin prioritaire en matière de ressources 2 :		

QUESTIONS DE DÉBAT

- Comment déterminez-vous ces fournisseurs potentiels ? Rappelez-vous d'utiliser les polycopiés de référence du Jour 1 et du Jour 2.
- Pourquoi pensez-vous que ces fournisseurs de ressources pourraient être adéquats pour répondre à vos priorités ou pour couvrir le déficit en matière de ressources, notamment après les exercices réalisés le Jour 2 ?
- À votre avis, quelles informations devez-vous obtenir ou quelles recherches supplémentaires devez-vous effectuer avant de continuer avec ces approches ?

J3, SÉANCE 2 : STRUCTURES ET SYSTÈMES ORGANISATIONNELS

OBJECTIF

Les participants s'entraînent à l'aide des outils nécessaires à considérer les éléments clés des structures et des systèmes organisationnels indispensables pour aboutir à une mobilisation de ressources réussie.

DURÉE

4-4,5 heures

APERÇU DE LA SÉANCE

- Présenter l'idée de préparation organisationnelle.
- Placer la préparation organisationnelle dans le cadre de la feuille de route et du développement des capacités et des stratégies organisationnelles réussies en matière de mobilisation de ressources.
- Repérer des domaines de capacités organisationnelles clés, qui pourraient supposer un investissement pour aboutir à une mobilisation de ressources réussie.
- Discuter le coût de ces investissements et comment penser aux coûts par rapport au potentiel rendement de ces capitaux investis.
- Faire le lien entre ces besoins de capacités et cet investissement et le processus de détermination et d'élaboration des approches adéquates en matière de mobilisation de ressources.

ÉLÉMENTS CLÉS

- Les organisations qui réussissent la mobilisation de ressources investissent dans leur capacité de mobilisation de ressources au niveau de toute l'institution.
- La mobilisation de ressources implique un investissement : dans le personnel, dans les capacités du personnel, dans la capacité de communication, dans les systèmes et les structures, etc.
- Les organisations performantes développent des systèmes de mobilisation de ressources. Elles ont des rôles et des responsabilités bien établis, consacrent des ressources à cet aspect et tiennent les personnes responsables de leur travail.
- L'essentiel est de vous assurer que vous comprenez quels types d'investissement sont nécessaires.
- Ceci peut varier en fonction de quel type d'approche en matière de mobilisation de ressources vous adoptez.
- Il y a une corrélation entre les investissements nécessaires pour avoir la capacité de mettre en pratique efficacement une stratégie de mobilisation de ressources et la décision de continuer avec cette stratégie.

POLYCOPIÉS

- *Faire valoir votre argument*
- *Rencontrer un fournisseur de ressources*
- *Penser aux coûts de la mobilisation de ressources*

J3, POLYCOPIÉ DE LA SÉANCE 2 : FAIRE VALOIR VOTRE ARGUMENT POUR LA MOBILISATION DE RESSOURCES

Partie I - Traitement des messages : Essayez de répondre aux questions suivantes de la manière la plus claire et concise possible, écrivez au maximum deux phrases. Lorsque vous avez répondu à vos questions, réfléchissez et discutez avec vos collègues sur la manière dont ces réponses peuvent changer en fonction du public cible (par exemple, un grand donateur institutionnel international, une société partenaire, des donateurs particuliers).

Que fait votre organisation ?	
Dans quel domaine êtes-vous vraiment bons ?	
Qu'est-ce qui différencie votre organisation des autres concurrents ?	
Pourquoi le donateur devrait-il financer votre organisation plutôt qu'une autre offrant un service similaire ?	
Imaginez que vous vous trouvez assis(e) à côté d'un possible donateur ou fournisseur de ressource. Quel serait le seul message concernant votre organisation dont vous souhaiteriez qu'il se souvienne ?	

Partie II - Moyens de communication : Lorsque vous avez complété le tableau, pensez à trois manières possibles de faire passer le message de votre organisation aux fournisseurs de ressources de manière efficace, notamment à ceux que, lors des exercices précédents, vous avez mentionnés comme revêtant un intérêt particulier pour vous.

- 1.
- 2.
- 3.

J3, POLYCOPIÉ DE LA SÉANCE 2 : RENCONTRER UN FOURNISSEUR DE RESSOURCES

Qu'il s'agisse d'une conférence organisée par des donateurs dans une ambassade, d'une conversation avec un donateur particulier potentiel ou d'une rencontre avec un agent de programme d'une fondation, il est important d'être préparé lorsque vous rencontrez un possible fournisseur de ressources. Pensez à visiter le site web du fournisseur de ressources ou à faire des recherches supplémentaires. Gardez à l'esprit, entre autres, les aspects suivants :

PRÉPARATION À LA RÉUNION

- Connaissez-vous le nom et la fonction de la personne ou des personnes que vous allez rencontrer ?
- Que savez-vous à propos de leur organisation ?
- Connaissez-vous leurs domaines d'intérêt clés ?
- Connaissez-vous le motif de la réunion ?
- Que voudriez-vous tirer de cette réunion ?
- Savez-vous où se tiendra la réunion et comment y arriver ?

MESSAGES CLÉS

- Si vous avez seulement cinq minutes avec ces personnes, que voulez-vous qu'ils sachent ?
- Connaissez-vous votre message clé et ce que vous espérez transmettre ?
- Pouvez-vous exprimer votre message de façon claire et succincte ?
- Pouvez-vous également présenter, de manière claire et rapide, les éléments de base concernant votre organisation et ses principaux points forts ?
- Exemple : Nous sommes le fournisseur rural de soins médicaux le plus important dans le district XX et nous servons plus de 10.000 personnes. Nous nous concentrons principalement sur la santé de la mère et de l'enfant, mais nous réalisons également beaucoup de programmes innovateurs avec les enfants et les familles.

MATÉRIELS D'APPUI

- Avez-vous des cartes de visite pour tous les assistants ?
- Avez-vous du matériel de promotion de votre organisation ? Concernant notamment les domaines auxquels vous savez que le donateur est intéressé ?

QUESTIONS POUR LE FOURNISSEUR

- Quelles questions avez-vous pour la personne que vous allez rencontrer ?
- Pouvez-vous penser à au moins deux questions qui pourraient aussi faire preuve de la réussite ou de l'efficacité de votre propre organisation ?

QUESTIONS QUE LE FOURNISSEUR POURRAIT VOUS POSER

- Êtes-vous préparé pour répondre à toute question difficile concernant votre organisation ?

APRÈS LA RÉUNION

- Envoyez une lettre de remerciement dans les premières 24 heures.
- Mettez en pratique les points d'action subséquents.

J3, POLYCOPIÉ DE LA SÉANCE 2 : PENSER AUX COÛTS DE LA MOBILISATION DE RESSOURCES

Les activités de mobilisation de ressources sont essentielles pour une organisation, mais elles sont souvent onéreuses. Pour y réussir, il est important qu'une organisation pense de manière détaillée aux ressources et à l'argent dont elle aura besoin pour soutenir les activités de mobilisation de ressources, afin de façonner et de formuler les stratégies dans la matière.

Révision : Afin de vous rappeler et de rappeler à votre équipe le type de stratégies de mobilisation de ressources que votre organisation est en train de considérer, révisez les résultats de vos exercices précédents (notamment, celui du Tableau 8).

Besoins prioritaires en matière de ressources :

Opportunités et fournisseurs de ressources cibles :

Stratégie initiale de sensibilisation :

- Liste de vérification des coûts. Maintenant pensez à ce que la mise en œuvre de cette approche coûte à votre organisation. Regardez la liste ci-dessous et décidez pour chaque point si votre stratégie de mobilisation de ressources, figurant dans l'encadrement ci-dessus, implique des investissements de la part de votre organisation.

TABLEAU 9 : COÛTS EN MATIÈRE DE MOBILISATION DE RESSOURCES

	Avez-vous certaines des ressources ci-dessous déjà disponibles pour couvrir les coûts liés à la mise en œuvre de la stratégie ?	Les coûts supplémentaires dans ces catégories sont-ils nécessaires pour votre stratégie de mobilisation de ressources ? (Oui ou Non)	S'agira-t-il d'un coût/ investissement considérable pour votre organisation ?
Administration/ salaires			
Personnel spécialisé (programmes, développement des affaires, etc.) pour la mobilisation de ressources			
Personnel administratif pour la mobilisation de ressources			
D'autres employés			
Bénéfices			
Augmentations			
Consultants			
Frais de bureau			
Fournitures de bureau			
Téléphones			
Factures			

Internet			
Frais postaux			
Impressions			
Voyages			
Véhicules			
Déplacements locaux			
Divertissement			
Cotisation/frais d'adhésions			
Assurance			
Location des bureaux			
Nouvel équipement			
Entretien du matériel			
Services achetés			

J3, POLYCOPIÉ DE LA SÉANCE 2 : RÉFLEXION SUR LES STRATÉGIES ET LE NIVEAU DE PRÉPARATION DE L'ORGANISATION

RÉFLEXION : RÉFLEXION SUR LES STRATÉGIES ET LE NIVEAU DE PRÉPARATION DE L'ORGANISATION

Prenez quelques minutes tout seul ou bien avec les collègues de votre organisation pour réfléchir à propos des questions suivantes. Écrivez vos réponses ou au moins prenez quelques notes. Conservez-les, car elles serviront à façonner le travail du groupe le Jour 4.

Quelles leçons ou quelles observations avez vous tirées des activités d'élaboration de la stratégie?

Quelles leçons ou quelles observations avez vous tirées de la séance sur les structures et les systèmes organisationnels ?

Les organisations efficaces doivent être « prêtes » pour mettre en œuvre les stratégies établies. Sur la base du travail que vous avez effectué aujourd'hui, à quel point votre organisation est-elle prête actuellement ?

Votre organisation est-elle prête en ce moment ? Parmi les sujets discutés dans la séance sur les structures et les systèmes organisationnels, où estimez-vous que votre organisation est forte ? Où pourrait-il y avoir des défis ?

De quelle manière pourriez-vous aider votre organisation à être mieux préparée ?

JOUR 4

REDDITION DES COMPTES, APPRENTISSAGE ET DURABILITÉ DES RESSOURCES

Étape 5
Vérifier le niveau de
préparation et la
durabilité de l'organisation

Étape 6
Mettre en œuvre la
stratégie et
les plans d'action

J4, SÉANCE 1 : DURABILITÉ DES RESSOURCES

OBJECTIF

Les participants peuvent évaluer la durabilité de diverses approches en matière de mobilisation de ressources.

DURÉE

15 minutes

APERÇU DE LA SÉANCE

- Présenter l'idée de durabilité de ressources à long terme et deux des piliers clés pour y aboutir : la reddition des comptes et la diversification.

ÉLÉMENTS CLÉS

- Gagner une proposition, obtenir un cadeau ou organiser un événement réussi n'a de la valeur que si on fait un suivi ultérieur.
- Il faut faire en sorte que les fournisseurs de ressources reviennent, en leur montrant que vous êtes responsable et que vous gérez les ressources de manière responsable, et en leur démontrant que vous avez un impact, ce qui est essentiel pour la durabilité des ressources.
- Avoir un portefeuille de fournisseurs de ressources diversifié est également essentiel pour la gestion du risque et la durabilité à long terme.

POLYCOPIÉS

- Aucun

J4, SÉANCE 2 : REDDITION DES COMPTES ET APPRENTISSAGE

OBJECTIF

Les participants décrivent l'importance de la reddition des comptes pour une mobilisation de ressources durable et le lien existant entre les exigences du donateur en matière de reddition des comptes et l'élaboration de la stratégie de mobilisation de ressources.

DURÉE

1,5 heure

APERÇU DE LA SÉANCE

- Présenter et définissez la « reddition des comptes ».
- Examiner les différents moyens de reddition de comptes et d'impact que les différents fournisseurs de ressources peuvent exiger.
- Déterminer les capacités organisationnelles nécessaires pour être en mesure d'offrir et faire preuve d'un niveau et des moyens adéquats de reddition des comptes.

ÉLÉMENTS CLÉS

- Tout fournisseur de ressources, qu'il soit un grand organisme public de financement ou une personne qui a acheté un ticket d'entrée pour une activité de financement, souhaitera savoir ce que vous avez fait avec l'argent.
- Il est essentiel de comprendre les exigences concernant le niveau et les moyens de reddition des comptes et d'avoir les systèmes en place pour être en mesure d'y répondre.
- Les manières dont les fournisseurs de ressources voudront voir les résultats peuvent affecter la décision de votre organisation d'essayer d'obtenir des ressources de ces fournisseurs. Par exemple, si vous savez qu'un organisme de financement donné exigera des rapports fréquents et détaillés devant répondre à des normes et des règlements très spécifiques, et vous savez que votre personnel de finance est composé d'un seul comptable à mi-temps, vous pouvez estimer que votre organisation n'est pas encore prête pour aller à la recherche de ce donateur.

POLYCOPIÉS

- *Choix de combinaisons pour la reddition des comptes*

J4, POLYCOPIÉ DE LA SÉANCE 2 : CHOIX DE COMBINAISONS POUR LA REDDITION DES COMPTES

Faites correspondre l'opportunité ou le fournisseur de ressources avec les moyens par lesquels, selon vous, il pourrait s'attendre à ce que l'organisation recevant les ressources justifie leur utilisation. Il ne s'agit pas d'une correspondance 1 à 1 et certaines réponses pourraient avoir plus d'un fournisseur de ressources possible. Après avoir complété le jeu, discutez avec vos collègues sur quelques observations que vous pourriez avoir. Voyez si tout le monde est d'accord.

MOYENS DE REDDITION DES COMPTES		FOURNISSEUR DE RESSOURCES/ OPPORTUNITÉ
Rapports descriptifs trimestriels		Entreprises donatrices
Histoires personnelles sur comment le travail a changé la vie des gens		Fondations
États financiers		Contributions à une activité
Rapports annuels		Personnes achetant des produits ou des services
Rapports détaillés sur les bénéfiques et les pertes		ONG internationale
Photos des bénéficiaires		Groupes ayant donné du matériel ou d'autres biens non-financiers
Audit financier		USAID
Preuves de systèmes de contrôle et d'évaluation		Personnes ayant donné de l'argent à l'organisation
Lettre de remerciement		Gouvernement de votre pays
Voyage pour voir un projet		Personnes ou groupes ayant donné des services ou de l'assistance technique

J4, SÉANCE 3 : DIVERSIFICATION

OBJECTIFS :

Les participants évaluent et réfléchissent sur l'importance de la diversification des ressources et sur la diversité de ressources dans leurs propres organisations.

DURÉE

1 heure

APERÇU DE LA SÉANCE

- Définir le concept de diversification.
- Travailler avec des modèles de graphiques concernant la diversité de ressources d'une organisation.
- Aider les participants à évaluer la diversité de ressources de leurs propres organisations.
- Réfléchir à propos des observations de l'exercice et faire le lien avec les plans d'action et les approches en matière de mobilisation de ressources abordés dans les séances précédentes.

ÉLÉMENTS CLÉS

- Comprendre le degré de dépendance de votre organisation vis-à-vis des bailleurs de fonds est essentiel pour la durabilité des ressources.
- Ceci est un exercice simple mais efficace que les organisations peuvent faire régulièrement pour vérifier la durabilité générale de leurs ressources.

POLYCOPIÉS

- *Diversification et durabilité*

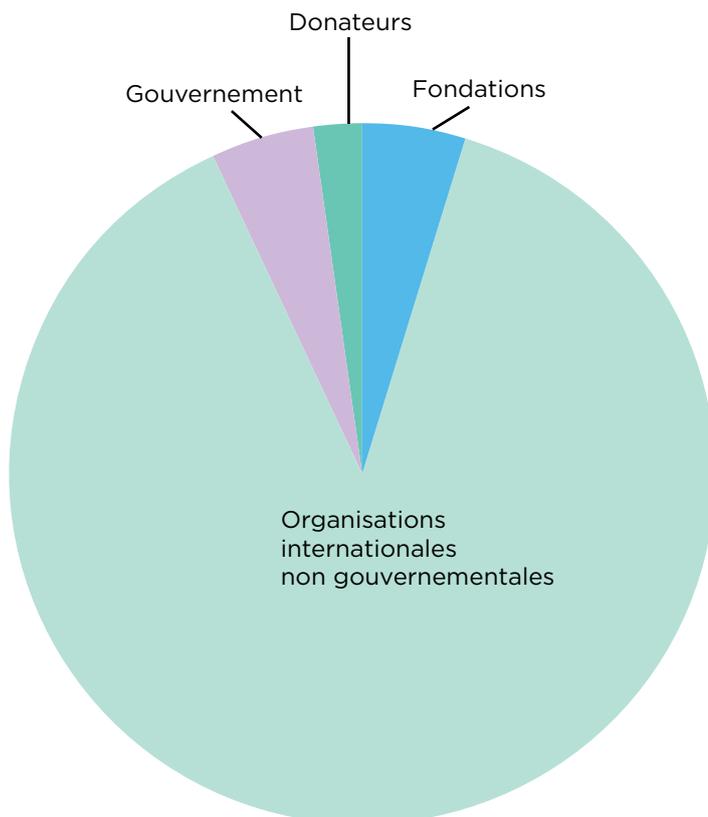
J4, POLYCOPIÉ DE LA SÉANCE 3 : DIVERSIFICATION ET DURABILITÉ

Discutez avec vos collègues à propos de votre avis sur les deux organisations de la Partie I. Lorsque vous avez discuté sur les cas de figure, concentrez votre attention sur votre propre organisation. Dans la Partie II, discutez avec vos collègues à propos du financement de votre propre organisation et sur l'apparence que le graphique de votre organisation pourrait avoir.

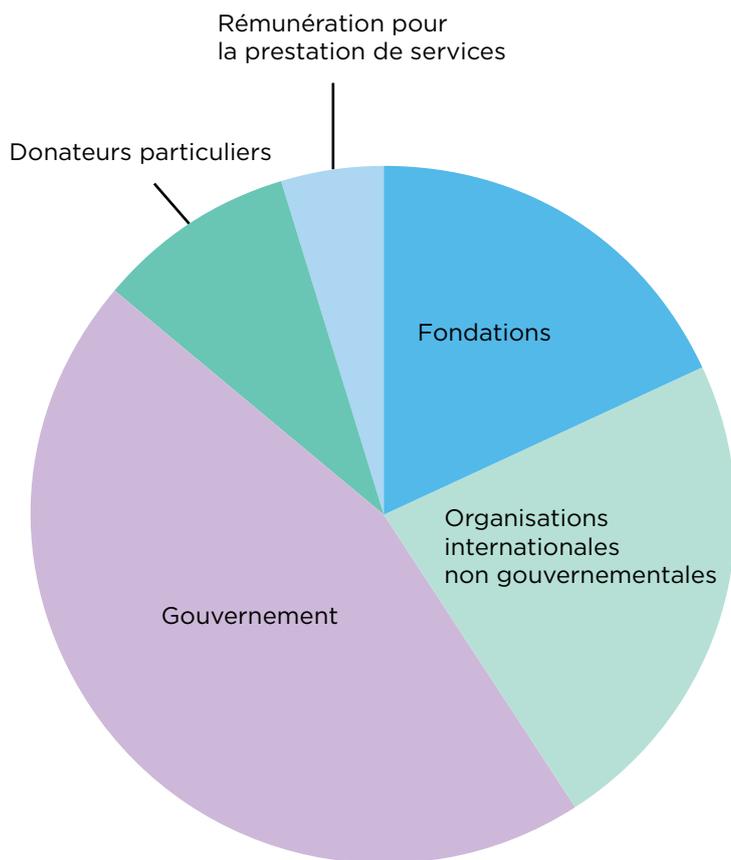
PARTIE I. MODÈLE D'ORGANISATION X

Les diagrammes circulaires ci-dessous représentent les différentes manières par lesquelles cette organisation du modèle reçoit du financement. Qu'observez-vous ? À votre avis, est-ce mieux le cas de figure A ou le cas de figure B ? Pensez-vous que cela importe ?

Cas de figure A :



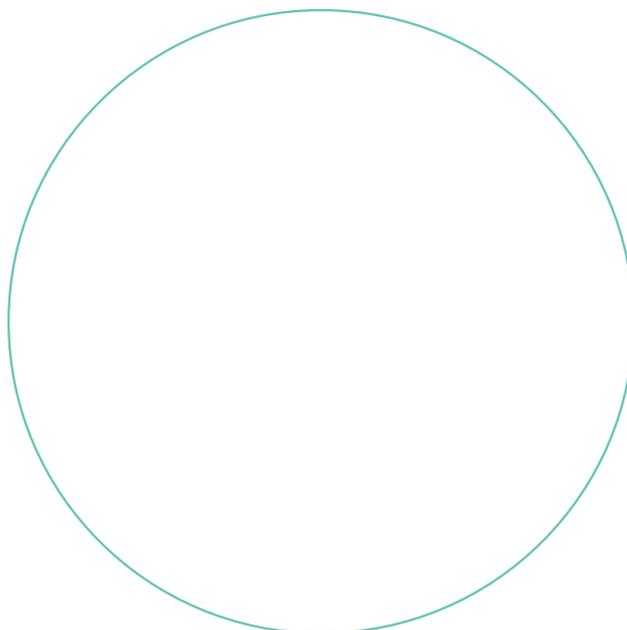
Cas de figure B :



PARTIE II : VOTRE PROPRE ORGANISATION

Comment le financement de votre organisation est-il structuré actuellement ?

Utilisez le cercle ci-dessous pour ébaucher un diagramme circulaire de ce que vous croyez être la composition actuelle du financement de votre organisation. Que pouvez-vous observer dans votre diagramme ? À votre avis, que pourrait-il vous apprendre concernant la durabilité du financement de votre organisation ? Y a-t-il des choses que vous souhaiteriez changer à l'avenir ?



J4, SÉANCE 4 : PLANIFICATION ET EXÉCUTION D' ACTIONS

A. CONFIRMATION DES APPROCHES

OBJECTIFS :

Les participants évaluent et confirment les approches ou les stratégies en matière de mobilisation de ressources.

DURÉE

1 heure

APERÇU DE LA SÉANCE

- Présenter à nouveau la notion de classement de priorités et d'évaluation des approches en matière de mobilisation de ressources.
- Demander aux participants de revoir les approches qu'ils avaient identifiées comme étant adéquates pour la mobilisation de ressources de leur organisation et de voir si, en fonction de toutes les connaissances acquises lors de la séance précédente, ces approches semblent encore appropriées.
- Confirmer ou modifier les stratégies ou les approches selon les besoins.

ÉLÉMENTS CLÉS

- Le processus de classement des priorités et d'évaluation est continu et essentiel pour la mise en marche efficace de toute stratégie.
- Les organisations doivent constamment penser au degré de faisabilité d'une stratégie de mobilisation de ressources, aux types d'investissements qu'il serait nécessaire d'effectuer et à la probabilité que cela rapporte des rendements significatifs.
- L'idée du rendement des capitaux investis, même en termes très généraux, est importante pour l'élaboration d'une bonne stratégie.

POLYCOPIÉS

- *Évaluer les stratégies*
- *Confirmer les stratégies*

J4, POLYCOPIÉS DE LA SÉANCE 4A : ÉVALUER LES STRATÉGIES

Maintenant que le groupe a eu l'opportunité d'analyser de manière plus approfondie ce qu'il faut faire pour réussir avec les différents fournisseurs de ressources (Jour 2) et de voir quel genre d'investissements et de capacités sont nécessaires au sein d'une organisation pour réussir, il est grand temps d'évaluer et de classer à nouveau par priorités.

Prenez vos feuilles de travail du Jour 3 (Tableaux 7 et 8) et considérez les questions suivantes.

- En général, que pensez-vous de vos approches maintenant que vous avez eu le temps d'examiner d'autres aspects ?
- En général, dans quelle mesure sont-elles faisables ?
- Comment évalueriez-vous leur durabilité en matière de ressources (reddition des comptes et diversification) ?
- Comment les évalueriez-vous en ce qui concerne les investissements (matériels, en personnel, organisationnels) qu'il faudrait faire pour réussir ?

En fonction de vos réponses aux questions précédentes, essayez de déterminer où placerez-vous maintenant ces approches (avec des fournisseurs de ressources ciblés) sur le diagramme d'évaluation et de classement des priorités.

TABLE 8: ASSESSING STRATEGIES	
Faisabilité prévue (en ce qui concerne le coût et la capacité) 	Bénéfice prévu 
Très faisable mais peu de bénéfices possibles. Déterminez si cela vaut l'effort. <i>[Insérer ici la stratégie de mobilisation de ressources du Tableau 8]</i>	Très faisable, avec beaucoup de bénéfices. Priorité absolue. <i>[Insérer ici la stratégie de mobilisation de ressources du Tableau 8]</i>
Peu faisable et susceptible d'obtenir peu de bénéfices. Ne pas continuer du tout. <i>[Insérer ici la stratégie de mobilisation de ressources du Tableau 8]</i>	Pas facilement faisable mais des bénéfices potentiels élevés. Considérer de continuer prudemment. <i>[Insérer ici la stratégie de mobilisation de ressources du Tableau 8]</i>

J4, POLYCOPIÉ DE LA SÉANCE 4A : CONFIRMER LES STRATÉGIES

Reprenez votre travail avec le polycopié précédent (*Évaluer les stratégies*). Confirmez si les approches sur lesquelles vous souhaitez avancer tiennent toujours, ou si vous voulez faire des ajustements.

STRATÉGIE PROPOSÉE	Y A-T-IL DES CHANGEMENTS POUR LA STRATÉGIE ?

B. INVESTISSEMENTS ET BESOINS DE L'ORGANISATION

OBJECTIFS :

Les participants revoient ce qu'ils ont appris et compilent les réflexions des séances précédentes, y compris l'analyse des déficits, pour élaborer un plan d'action détaillé pour leurs organisations.

DURÉE

2 heures

APERÇU DE LA SÉANCE

- Repérer les besoins en matière de renforcement des capacités que les organisations participantes peuvent avoir pour mettre en œuvre efficacement leurs approches et leurs stratégies de mobilisation de ressources.
- Déterminer les prochaines étapes à court et à long terme.

ÉLÉMENTS CLÉS

- La mobilisation de ressources implique des efforts considérables et des investissements en ressources.
- Les organisations qui réussissent la mobilisation de ressources investissent dans leur capacité de mobilisation de ressources au niveau de toute l'institution.
- Évaluer où il faut investir et où il faut augmenter la capacité organisationnelle pour obtenir de meilleurs rendements sont des facteurs clés du succès.

POLYCOPIÉS

- *Investissements et besoins pour la préparation de l'organisation*
- *Prochaines étapes*
- *Ressources supplémentaires*

J4, POLYCOPIÉ DE LA SÉANCE 4B : INVESTISSEMENTS ET BESOINS POUR LA PRÉPARATION DE L'ORGANISATION

Tout d'abord, révisez les priorités, les besoins et les approches que vous et vos collègues avez déterminés lors des exercices précédents de votre cahier. Commencez par votre priorité la plus urgente, écrivez-la dans l'encadrement ci-dessous et essayez ensuite de travailler sur les questions ci-après. Vous trouverez une autre copie de cette feuille de travail dans votre cahier. Si vous estimez que vous avez complété l'exercice et qu'il vous reste encore du temps, prenez le besoin prioritaire suivant que vous avez déterminé et analysé dans le cadre du programme des jours précédents, et répétez l'exercice.

Révision :

Besoin prioritaire en matière de ressources :

Fournisseur de ressources cible :

Stratégie de mobilisation de ressources :

Analysez les questions suivantes : Qu'avez-vous besoin de faire dans votre organisation pour réussir l'application de cette approche et pour obtenir les ressources nécessaires de ce fournisseur de ressources cible ? Les catégories ci-dessous reflètent les exercices et notamment les réflexions réalisées les jours précédents.

Travaillez avec vos coéquipiers pour analyser les investissements et les efforts supplémentaires qui pourraient être nécessaires dans chaque secteur pour que vous atteigniez avec succès vos objectifs de mobilisation de ressources. Écrivez vos réponses aux questions ci-dessous de façon aussi exhaustive que possible. Soyez aussi précis que possible.

Gouvernance et leadership de l'organisation : *Qu'est-ce que la direction de votre organisation doit faire davantage ou différemment pour réussir à mettre en œuvre cette stratégie de mobilisation de ressources ? Quels processus de planification pourraient avoir besoin d'amélioration ou de renforcement ?*

Personnel et capacités du personnel : *Que devons-nous investir en termes de temps supplémentaire du personnel ou des employés supplémentaires pour réussir notre but de mobilisation de ressources ? Quelle formation ou quelles compétences additionnelles pour le personnel pourraient être nécessaires ? Devons-nous définir d'autres rôles et responsabilités parmi les membres du personnel ?*

Communication : *Que devons-nous faire en ce qui concerne le développement du matériel et des messages de communication pour réussir notre but de mobilisation de ressources ?*

Systèmes de gestion des finances et d'administration : *En ce qui concerne nos capacités administratives et financières, à quel point notre organisation est-elle préparée pour aller à la recherche de ressources externes ? Que devrions-nous faire pour faire un suivi des coûts et pour contrôler et gérer l'information financière, afin de sortir à la recherche de ressources externes et en même temps de les gérer ? Que devons-nous renforcer pour être certains que nous pouvons justifier l'utilisation de toutes les ressources que nous recevons ?*

Systèmes de suivi, d'évaluation et d'établissement de rapports (reddition des comptes et apprentissage) : *Que faudrait-il faire pour renforcer nos systèmes de suivi et d'évaluation, pour à la fois réussir notre but de mobilisation de ressources et assurer aussi que nous serons en mesure de justifier l'utilisation des ressources externes et leur impact. Notre apprentissage organisationnel est-il solide ? Que faudrait-il renforcer pour réussir la mobilisation de ressources ?*

Investissement matériels : *Est-il nécessaire d'effectuer des investissements matériels pour réussir notre but de mobilisation de ressources ?*

JOUR 4, POLYCOPIÉ DE LA SÉANCE 4B : PROCHAINES ÉTAPES

L'exercice précédent établissait une série d'investissements et d'activités que votre organisation pourrait avoir besoin de mettre en place pour atteindre son but de mobilisation de ressources.

Imaginez que vous revenez à votre bureau et avec votre équipe vous devez déterminer quand et comment commencer vos activités en matière de mobilisation de ressources.

Quelles sont les trois premières mesures que vous prendriez pour commencer à répondre à ces besoins et à mettre en œuvre vos plans pour la mobilisation de ressources ?

1)

2)

3)

C. RESSOURCES SUPPLÉMENTAIRES

J4, POLYCOPIÉ DE LA SÉANCE 4C : RESSOURCES SUPPLÉMENTAIRES

L'Institut de CRS pour le renforcement des capacités (ICS), www.ics.crs.org est une bibliothèque complète des ressources et un espace dynamique d'apprentissage pour le personnel de CRS et du partenaire, qui contient des cours, des outils et des ressources utiles concernant le partenariat et le renforcement des capacités.

Naviguez sur le site web de l'ICS, www.ics.crs.org pour obtenir des ressources particulièrement utiles, telles que :

Guide de renforcement institutionnel : Le Guide de renforcement institutionnel vise à être une référence pour les organisations souhaitant développer ou améliorer les systèmes et les processus actuels de renforcement institutionnel. Ce guide présente des principes, un minimum de normes et de meilleures pratiques, des processus commerciaux, des références et des outils considérés importants pour les organisations efficaces, efficientes et durables. Ce guide est composé de dix chapitres couvrant les aspects fonctionnels clés de la plupart des organisations. Chaque chapitre (et certainement chaque étape et chaque processus dans les chapitres) peut être utilisé comme document séparé. CRS offre ce guide comme un outil adaptable pouvant être utilisé pour développer de nouveaux processus, de nouvelles politiques et pratiques, ou pour renforcer les actuels.

Guide pour la conception de projets et la rédaction de documents de projets à l'intention des gestionnaires de projets de CRS (ProPack) : ProPack (dossier de projet) vise à aider le personnel de CRS à travailler de manière systématique avec les organisations partenaires, afin d'améliorer la qualité des processus de planification.

ProPack II : ProPack II est la suite directe de ProPack I, Guide pour la conception de projets et la rédaction de documents de projets, et perfectionne les concepts et les méthodologies simples qui ont été présentés dans ce volume. Il contient des sections consacrées aux théories et aux concepts de la gestion de projets, à la planification détaillée pour la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation et il s'appuie sur les outils présentés dans ProPack I.

ProPack III : Ce guide présente une approche pour le développement d'un système de suivi et d'évaluation des projets soutenus par CRS. Le contenu provient des directrices de ProPack (CRS, 2004, et CRS, 2007) et il a été simplifié sur la base des expériences des programmes-pays de CRS en Afrique, en Asie et en Amérique Latine. La nouvelle approche s'appelle SMILER : Simple mesure des indicateurs pour l'apprentissage et l'établissement de rapports factuels

Modules de formation et de développement des capacités en matière de suivi et d'évaluation (S&E) : CRS et la Croix Rouge Américaine ont collaboré pour l'élaboration de ce matériel composé de neuf parties, sur la formation et le développement des capacités en matière de suivi et d'évaluation des programmes. Les modules fournissent des informations pratiques sur une large variété de sujets, allant de l'embauche de personnel pour le suivi et l'évaluation à la préparation d'une évaluation de programme. Ces modules ont été conçus et élaborés pour répondre aux besoins d'orientation spécifique repérés dans le terrain et fournissent des outils qui ne se trouvent pas dans d'autres publications. Les exemples sont axés sur le programme Titre II, mais le matériel est également pertinent en dehors du domaine de la sécurité alimentaire.

The Foundation Center : Il s'agit d'une organisation basée aux États-Unis, qui est reliée à des sites de fondations et de sociétés susceptibles de susciter l'intérêt des collecteurs de fonds, et qui fournit des informations générales sur les fondations et les dons. <http://fdncenter.org>

Inyathelo - Institut Sud-Africain pour la promotion : Il s'agit d'une organisation basée en Afrique du Sud, qui offre des ressources, des formations et du développement de capacités à des organisations à but non lucratif, notamment en ce qui concerne la collecte de fonds, la gouvernance des organisations et leur durabilité générale à long terme. <http://www.inyathelo.org.za/>

The Resource Alliance : The Resource Alliance est un organisme de bienfaisance basé à Londres, qui travaille pour constituer un réseau mondial pour la collecte de fonds, la mobilisation de ressources et la philanthropie. <http://www.resource-alliance.org/index.php>

International HIV/AIDS Alliance : Cette alliance compte toute une série d'informations, d'outils et d'orientations pratiques sur comment soutenir les ONG et les organisations communautaires. <http://www.aidsalliance.org/>

Innovation Network : Il s'agit d'un réseau qui collabore avec les outils d'évaluation des ONG dans toute une série d'aspects, qui vont des énoncés de mission aux cadres logiques pour la conception de programmes pour l'évaluation ex post. www.innonet.org/

CIVICUS: Il s'agit d'une organisation internationale de la société civile ayant toute une série d'outils destinés à renforcer la capacité organisationnelle des ONG. <http://www.civicus.org/>

Network Learning: Pour des ressources et des manuels spécifiquement adaptés aux ONG humanitaires et de développement. Le site comporte des manuels concernant des activités rémunératrices pour le financement dans des pays touchés par un conflit, des évaluations des capacités d'ONG et la création d'une petite ONG. www.networklearning.org.

Board Source: Il s'agit d'une organisation fournissant des informations sur le soutien à des structures organisationnelles et de gouvernance et sur la manière de créer des conseils d'administration efficaces. www.boardsource.org.

J4, SÉANCE 5 : CLÔTURE

Polycopié

- *Evaluation quotidienne*
- *Odele D'Evaluation Finale*

J4, SÉANCE 6 : ÉVALUATION QUOTIDIENNE ET FINALE

ÉVALUATION QUOTIDIENNE

Veillez prendre quelques minutes pour écrire vos réponses aux questions suivantes. Le facilitateur les reprendra avant que vous ne quittiez la salle. Votre avis est très important pour nous et nous serions reconnaissants de votre participation. Merci beaucoup !

Qu'a-t-il été le plus utile pour vous aujourd'hui ? Qu'avez-vous aimé le plus ?

Quels ont été les aspects les plus difficiles ? Quelles suggestions avez-vous pour surmonter ces difficultés ?

Que feriez-vous différemment si vous étiez le facilitateur ?

Quelles suggestions avez-vous pour demain ?

Avez-vous d'autres commentaires ?

ODÈLE D'ÉVALUATION FINALE

Veillez prendre quelques minutes pour écrire vos réponses aux questions suivantes. Votre avis est très important pour nous et nous apprécions votre participation. Merci beaucoup !

1) Merci de cocher la case qui s'ajuste le plus à votre opinion

	PAS DU TOUT	PAS TOUT À FAIT	TOUT À FAIT	ENTIÈREMENT D'ACCORD	JE NE SAIS PAS - VEUILLEZ EXPLIQUER S'IL VOUS PLAÎT
Je peux définir les ressources et distinguer les différents besoins en matière de ressources organisationnelles ;					
Je peux repérer une série de possibles opportunités et fournisseurs de ressources					
J'ai acquis de nouvelles connaissances/ aptitudes dans au moins deux domaines de la mobilisation de ressources (activités de financement, opportunités d'entrepreneuriat, élaboration de propositions, donateurs particuliers et sociétés donatrices).					
Je sais comment élaborer des stratégies adéquates, solides et durables de mobilisation de ressources pour une organisation.					
Je comprends ce que mon organisation devrait faire pour renforcer notre mobilisation de ressources organisationnelles.					
Je connais des actions claires et spécifiques que je ramènerai dans mon organisation.					

Quelle partie de la formation a été la plus utile pour vous ?

Pouvez-vous nommer deux choses que vous avez apprises et que vous ne connaissiez pas auparavant ? Lesquelles ?

Quels ont été les aspects les plus difficiles ?

Y a-t-il eu quelque chose qui aurait pu être omis ? Laquelle ?

Y a-t-il eu des sujets qui n'ont pas été abordés par la formation ou bien que vous auriez aimé traiter de manière plus approfondie ?

Que feriez-vous différemment si la formation avait lieu à nouveau quelque part ailleurs ?

Veillez nous donner votre avis sur la logistique (repas, pauses, hôtel, sites des conférences, etc.).

Veillez fournir des commentaires et des suggestions au(x) facilitateur(s) pour qu'il(s) puisse(nt) continuer à améliorer son (leur) travail.

Avez-vous d'autres commentaires ? (Veillez utiliser le verso de la feuille si vous avez besoin de plus de espace).

Merci beaucoup et bon retour à la maison !



Pour apprendre plus sur notre travail en matière de partenariat et de renforcement des capacités, consultez la page de l'Institut de CRS pour le renforcement des capacités, www.ics.crs.org ou contactez-nous à ics@crs.org.
Siège mondial de CRS, 228 W. Lexington Street, Baltimore, MD 21201, USA
©2015 Catholic Relief Services. Tous droits réservés. | Mars 2016 | www.crs.org