

UN APERÇU DE L'APPROCHE INTÉGRALE DE CRS EN MATIÈRE DE **partenariat et de renforcement des capacités**

Le partenariat et le renforcement des capacités sont essentiels pour les valeurs et la mission de CRS. Le partenariat avec des institutions locales favorise une meilleure compréhension des besoins et du contexte locaux et permet de trouver des solutions plus adéquates, plus équitables et plus durables ainsi que d'augmenter la participation et de contribuer à un changement social significatif. Pour ce faire, il faut travailler avec une vaste gamme de partenaires pour faire face aux situations d'urgence, améliorer la santé et l'agriculture et promouvoir la paix et la justice dans les communautés du monde entier.



PARTENARIAT

La théorie du changement étant à la base de l'approche de CRS en matière de développement repose sur la conviction selon laquelle les institutions qui fonctionnent bien sont mieux placées pour offrir des services cohérents et de qualité. Fondés sur l'enseignement social catholique, les principes directeurs et les principes de partenariat de CRS soutiennent l'idée que le changement réel et durable se produit lorsque les gens travaillent ensemble et utilisent leurs compétences et leurs ressources pour prendre des mesures concernant les questions qu'ils considèrent comme étant les plus importantes. Le partenariat aide CRS à mettre en pratique cette conviction.

Le partenariat est essentiel à l'identité de CRS. En tant qu'organisation confessionnelle privée, CRS est engagée à soutenir les entités de la société civile locale, telles que notre sœur l'Église catholique et les organisations communautaires, dans le but de renforcer leurs capacités pour contribuer à un changement social durable et significatif.

Le partenariat témoigne des valeurs de CRS et il est particulièrement important en raison de la théorie du changement étant à la base du travail de CRS. Aider les organisations partenaires à répondre à la pauvreté et à l'injustice est une grâce¹.

Le partenariat est la meilleure manière d'agir en faveur du développement et de trouver des solutions durables et efficaces. Depuis le début des années 2000, CRS a appliqué la théorie du changement fondée sur le concept du Développement Humain Intégral, qui promeut le bien de chaque individu et de la personne toute entière. Le Développement Humain Intégral encourage la capacité de chaque individu d'atteindre son potentiel humain complet, dans un contexte de relations justes et pacifiques, dans un environnement prospère et de solidarité envers les autres.

¹ Lettre encyclique Deus Caritas Est du Souverain Pontife Benoît XVI aux évêques, aux prêtres et aux diacres, aux personnes consacrées et à tous les fidèles laïcs sur l'amour chrétien, du 25 décembre 2005.

DÉFINITION DE PARTENARIAT

CRS définit le partenariat comme une relation basée sur un engagement réciproque, des valeurs et des principes complémentaires et qui est soutenue par des objectifs et des ressources communs, qui se traduisent par un changement positif et une plus grande justice sociale. Les principes de partenariat guident la façon dont CRS travaille avec ses partenaires.

••• PRINCIPES •••

de partenariat de CRS

Le soutien de CRS aux partenaires locaux est fondé sur ses principes de partenariat, qui reconnaissent et accordent de l'importance aux compétences, aux ressources, aux connaissances et aux capacités des communautés et des institutions locales.

- **UNE VISION COMMUNE** visant à répondre aux besoins immédiats de la population et aux causes sous-jacentes de la souffrance et de l'injustice.
- **PRENDRE DES DÉCISIONS** à un niveau aussi proche que possible de la population concernée par ces décisions : le principe de subsidiarité.
- **OEUVRER POUR ASSURER LA RECIPROCITÉ**, tout en reconnaissant et en appréciant que chacun apporte ses propres compétences, ressources, connaissances et capacités au partenariat dans un esprit d'autonomie.
- **PROMOUVOIR DES PARTENARIATS ÉQUITABLES** par une démarche qui vise à définir mutuellement les droits et les responsabilités.
- **RESPECTER LES DIFFÉRENCES** et s'engager à s'écouter et à apprendre de l'autre.
- **ENCOURAGER LA TRANSPARENCE** en ce qui concerne les capacités, les limitations et les ressources.
- **COLLABORER** avec la société civile dans le but d'aider à transformer les systèmes et les structures injustes.
- **S'ENGAGER DANS UN PROCESSUS** de développement organisationnel à long terme.
- **REPÉRER, COMPRENDRE ET RENFORCER LES CAPACITÉS DE LA COMMUNAUTÉ**, car elles sont la principale source de solutions aux problèmes locaux.
- **PROMOUVOIR LA DURABILITÉ** en renforçant les capacités pour repérer les vulnérabilités et tirer profit des points forts.

LE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS

Le travail en partenariat exige aussi aux institutions partenaires de donner le meilleur d'elles-mêmes. Afin de bien travailler, les institutions doivent avoir à la fois une capacité programmatique et une capacité organisationnelle solides. Par exemple, une organisation de soins de santé doit être capable d'offrir des services et des programmes de haute qualité, mais elle doit également avoir des systèmes administratifs et de gestion solides afin de pouvoir mettre en pratique et maintenir efficacement lesdits programmes.

Une institution peut atteindre le niveau de rendement optimal seulement si elle a une capacité programmatique et organisationnelle solide, lui permettant d'avoir le plus grand impact. CRS travaille souvent pour aider les institutions partenaires à renforcer leurs capacités à la fois programmatiques et organisationnelles.

CRS définit la capacité comme l'aptitude des individus et des unités organisationnelles à accomplir des fonctions de manière efficace, efficiente et durable.

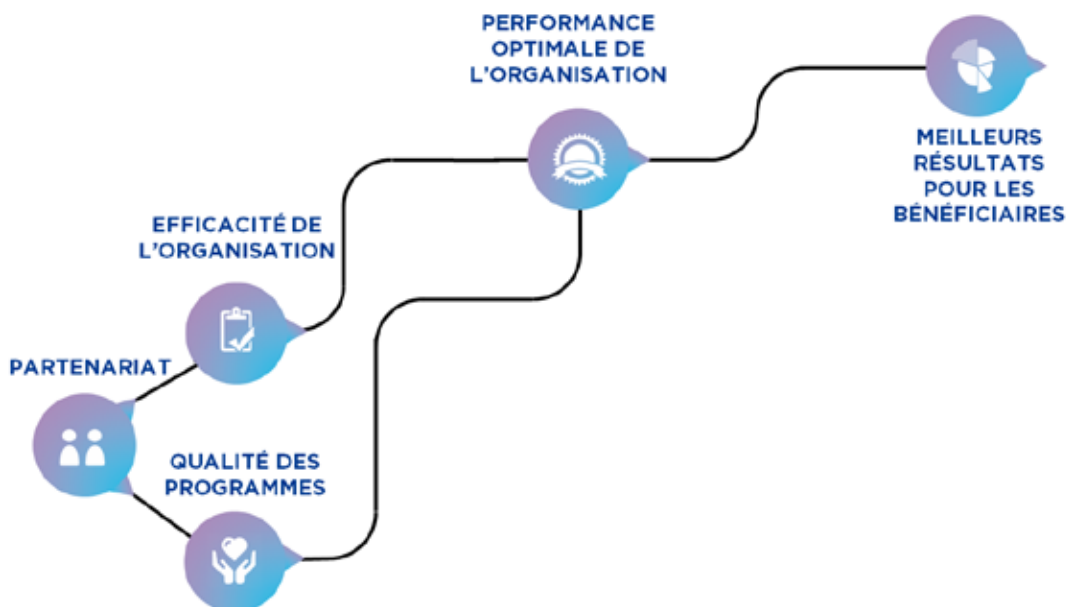
CRS définit le renforcement des capacités comme étant un processus délibéré qui augmente la capacité d'un individu, d'un groupe, d'une organisation, d'un réseau ou d'un système d'amélioration ou de développement de nouvelles connaissances, compétences, attitudes (CCA), de nouveaux systèmes et structures nécessaires à un fonctionnement efficace, à travailler dans le sens d'un développement durable et à atteindre les objectifs.

La théorie du changement de CRS concernant le renforcement des capacités (figurant ci-dessous) suggère qu'un renforcement des capacités efficace conduit à de meilleurs résultats.

••• *Renforcement des capacités, CRS* •••

LA THÉORIE DU CHANGEMENT

Un renforcement des capacités efficace conduit à de meilleurs résultats



LA THÉORIE DU CHANGEMENT POUR LE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS PROPOSÉE PAR CRS

CRS considère que le fait d'investir dans le capital humain et de construire des institutions solides permet aux communautés et aux organisations locales de mieux diriger leur propre développement. La nature dynamique de l'actuel environnement de développement indique clairement que la participation locale dans la programmation du développement est un élément-clé de l'efficacité et de la durabilité. Pour assumer leurs responsabilités croissantes, les organisations autochtones ont besoin d'un soutien innovateur et professionnel en matière de partenariat et de renforcement des capacités. Les donateurs et la communauté internationale du développement cherchent de plus en plus à donner de l'autonomie au gouvernement local et aux organisations de la société civile pour que ceux-ci tracent leur propre chemin vers l'avenir.



L'APPROCHE DE CRS EN MATIÈRE DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS

Selon la définition de CRS, son approche en matière de renforcement des capacités est composée de trois éléments : la création de capacités, le renforcement institutionnel et l'accompagnement.

L'APPROCHE

••• *de CRS en matière de renforcement des capacités* •••



LA CRÉATION DE CAPACITÉS

Les personnes et les équipes développent de nouvelles connaissances, compétences et attitudes à travers :

- La formation et l'apprentissage entre homologues
- La formation sur le tas
- Les visites d'échange et les voyages d'études



LE RENFORCEMENT INSTITUTIONNEL STRENGTHENING

Les organisations développent des systèmes, des structures et des politiques à travers :

- Le contrôle de qualité des programmes et de la gestion
- L'analyse des processus opérationnels
- La conformité et les règlements
- Les procédures opératoires standard



L'ACCOMPAGNEMENT

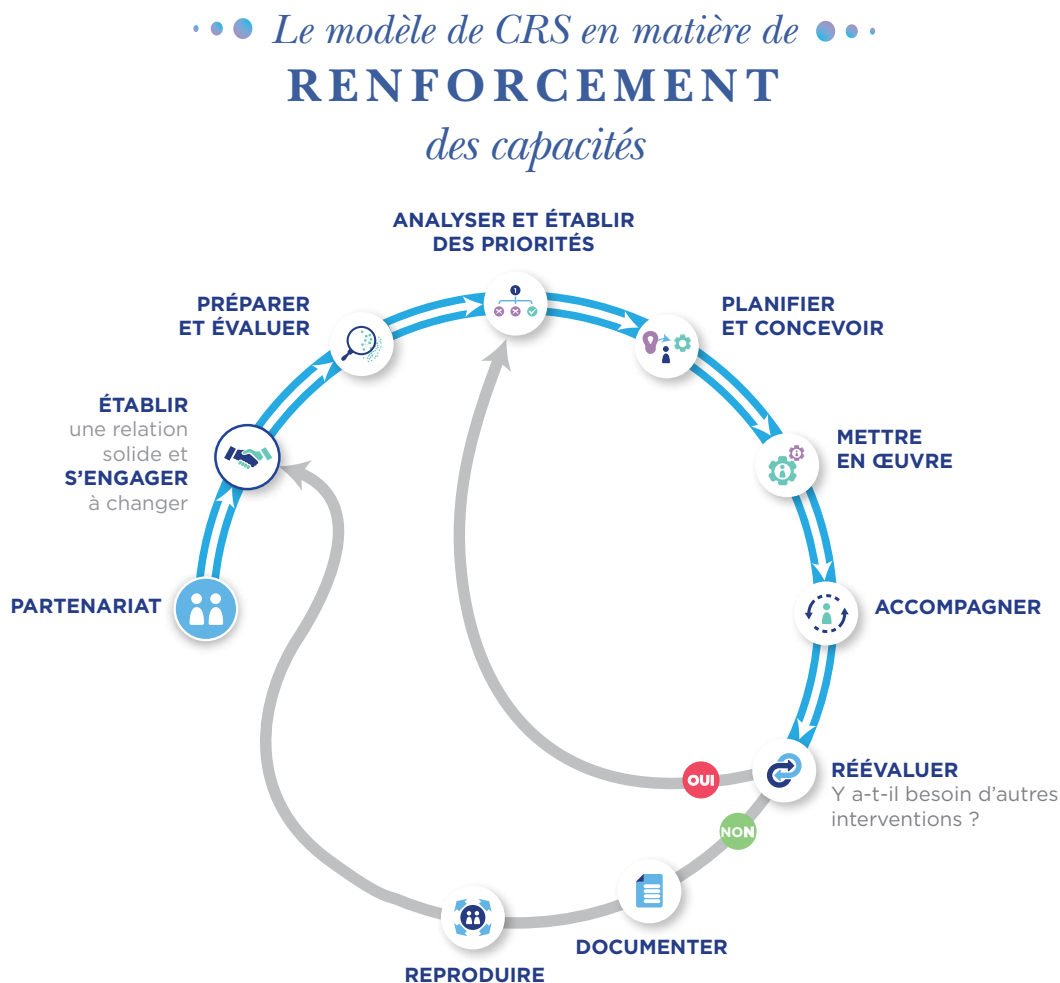
Maîtriser les nouvelles compétences et officialiser les changements organisationnels à travers :

- La formation par observation
- Le mentorat et le tutorat
- Les communautés de pratique

LE MODÈLE DE CRS EN MATIÈRE DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS

L'approche de CRS en matière de création de capacités et de renforcement institutionnel est fondée sur l'enseignement social catholique et sur la théorie plus large du changement de CRS et le Cadre du Développement Humain Intégral² ainsi que sur l'idée des principes non-formels d'apprentissage et de changement organisationnel. L'approche de CRS est très participative, basée sur les besoins des organisations partenaires locales et axée sur la viabilité organisationnelle, financière, politique et programmatique.³

CRS promeut et rend possible le renforcement des capacités des partenaires pour qu'ils repèrent et répondent à leurs besoins spécifiques au moyen d'un processus délibéré de renforcement des capacités. Ce processus est représenté dans le Modèle de CRS en matière de renforcement des capacités ci-dessous :



2 Le Développement Humain Intégral promeut le bien de chaque individu et de la personne toute entière ; il est économique, social, politique, culturel et spirituel. Son cadre conceptuel établit les fondements de la façon dont CRS approche le développement. L'Instrument holistique d'évaluation des capacités organisationnelles (HOCAI) fournit un cadre type pour aider une organisation à entamer un processus d'évaluation organisationnelle, d'amélioration et d'apprentissage. Le HOCAI a un chapitre consacré à ces quatre types de viabilité

3 La Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide, signée en 2005, a orienté plusieurs de ces réformes. Elle souligne la nécessité d'accroître le sens d'appartenance, l'alignement avec les systèmes locaux, l'harmonisation, la reddition des comptes et la gestion axée sur les résultats. Veuillez consulter <https://www.devex.com/news/another-take-on-country-systems-77675>.

Voici la constitution de ce modèle :

- 1. En premier lieu**, avant de commencer le renforcement des capacités, CRS et le partenaire doivent établir une relation de partenaires solide et positive et c'est dans ce contexte que le partenaire doit exprimer son intérêt de participer dans le renforcement des capacités et sa bonne disposition à changer. Les fonctions de CRS et du partenaire sont également négociées lors de cette étape.
- 2. Ensuite**, le partenaire et l'équipe d'évaluation (qui peut ou non inclure CRS) prépareront et procéderont à une évaluation des capacités pour repérer les points forts et les points faibles de l'organisation.
- 3. Lorsque l'évaluation a été effectuée**, l'organisation (souvent avec l'aide de CRS) analysera les résultats et établira les priorités.
- 4. Une fois les priorités établies** et l'analyse visant à déterminer les causes des points faibles effectuée, le partenaire et CRS planifieront et concevront ensemble les interventions adéquates pour le renforcement des capacités. Ces interventions combineront le renforcement institutionnel, la création des capacités et l'accompagnement.
- 5. Ensuite**, le partenaire mettra en pratique ces activités de renforcement institutionnel et de création de capacités.
- 6. Dans le but de soutenir ces interventions**, CRS accompagne le partenaire pour qu'il maîtrise les nouvelles compétences, institutionnalise les changements organisationnels et maintienne les améliorations.
- 7. Après la mise en pratique des interventions**, CRS travaille avec le partenaire pour évaluer leur efficacité. Ce processus peut également inclure une réévaluation.
- 8. Lorsque le changement est consolidé**, CRS et le partenaire consignent et partagent l'apprentissage.
- 9. Finalement**, CRS cherche à reproduire les expériences réussies avec d'autres partenaires.



POUR OBTENIR PLUS D'INFORMATIONS

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.



Copyright © 2017 Catholic Relief Services

Toute reproduction, traduction, dérivation, distribution ou utilisation quelconque de cet ouvrage est interdite, sans le consentement par écrit de Catholic Relief Services (« CRS »). Pour obtenir le consentement veuillez contacter ppublications@crs.org ou bien écrire à :

Catholic Relief Services
228 West Lexington Street
Baltimore, MD 21201-3443 USA