



ACTIVITÉS DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS

ACTIVITÉS	APPROPRIÉ QUAND...	NE PAS OUBLIER QUE...
Sensibilisation de haut niveau	L'adhésion et l'engagement au plus haut niveau doivent être renforcés	Penser à des actions de pression, des campagnes médiatiques, des manifestations publiques, etc.. pour influencer à la fois l'opinion publique du côté de la demande et les décideurs au plus haut niveau
Dialogue et soutien en matière de politiques	Les cadres politiques et/ou législatifs ne permettent pas d'obtenir des résultats efficaces et doivent être révisés ou améliorés	La formulation ou la révision des politiques pour être efficaces nécessitent la création de processus pluripartites inclusifs (voir activité de renforcement des capacités ci-dessous)
Création de processus multipartites et soutien à l'échange de connaissances	L'absence de dialogue, de coordination et de concertation entre les acteurs clés semble constituer un problème majeur (entre les différents types d'acteurs ou entre les autorités gouvernementales centrales et celles qui sont décentralisées, par exemple)	<ul style="list-style-type: none"> Le type de processus dépend des objectifs poursuivis: exprimer des besoins? déterminer des préoccupations communes? prendre des décisions? surmonter la méfiance? influencer les politiques? Les options comprennent: consultations, forums consultatifs, plateformes de parties prenantes, alliances, partenariats On trouvera d'autres informations dans le Module d'apprentissage 4
Soutien au développement organisationnel: conseils en vue de processus et de systèmes plus efficaces	<ul style="list-style-type: none"> Le cadre institutionnel et/ou les processus opérationnels et le flux de travail ne sont pas propices à l'efficacité du travail, c'est-à-dire délégation de pouvoirs aux acteurs insuffisante, pas de répartition clairement définie des responsabilités, pas de soutien/engagement clair des plus hauts niveaux de la hiérarchie Les mandats organisationnels des principaux acteurs ne sont pas favorables à 	On trouvera d'autres informations dans le Module d'apprentissage 4 sur l'analyse et le développement de l'organisation

	l'obtention de résultats efficaces	
Formation des formateurs et institutionalisation de la formation dans les instituts nationaux	<ul style="list-style-type: none"> • Les contenus de la formation ne nécessitent pas de mises à jour fréquentes • Les instituts appropriés et les formateurs nationaux sont identifiés 	<ul style="list-style-type: none"> • Les nouveaux formateurs ont besoin d'un soutien de suivi et de coaching • Le contenu doit être adapté au contexte national
ACTIVITÉS	APPROPRIÉ QUAND...	NE PAS OUBLIER QUE...
Création de réseaux, accords de jumelage (entre instituts de recherche, par exemple) et coopération Sud-Sud	<ul style="list-style-type: none"> • Certains acteurs ont des connaissances techniques/expériences qui peuvent être utiles à d'autres acteurs occupant une position semblable • Les organisations et les institutions ont des mandats semblables alors que les niveaux de capacités sont différents 	<ul style="list-style-type: none"> • Nécessite des interventions de facilitation et de médiation • Les réseaux et les accords de jumelage peuvent être élaborés dans le cadre de la coopération Sud-Sud • Il existe des techniques à l'appui des réseaux de partage des connaissances (voir Centre d'apprentissage numérique IMARK) • Vous pouvez commencer par appuyer une <i>activité de cartographie de réseau</i> (déterminer qui peut tirer profit de la connection et avec qui, par exemple).
Soutien des processus/des méthodes (par exemple, pour les activités visant à définir des priorités)	Les acteurs ont toutes les connaissances requises mais ont du mal à organiser leur travail, à établir des priorités, à dégager des conclusions, à identifier des accords inclusifs, etc.	Les facilitateurs du renforcement des capacités ont un double rôle à jouer: fournir du contenu et aider au déroulement du processus. Il est important de déterminer quand il faut jouer un rôle et quel rôle jouer, et quand il faut simplement «observer» et «rester en dehors»
Contact/voyages d'études (par exemple, entre organisations d'agriculteurs)	<ul style="list-style-type: none"> • Un bon niveau de capacités est déjà en place • Les fonds sont disponibles • La confrontation avec d'autres pratiques est considérée utile • Les liens régionaux ont besoin d'être consolidés 	<ul style="list-style-type: none"> • Les voyages d'étude devraient être utilisés pour compléter et enrichir un processus d'apprentissage; ils sont particulièrement efficaces lorsqu'ils sont associés à d'autres modalités. • La préparation exige du temps • Les participants devraient être tenus de définir et de mettre en œuvre un Plan d'action à l'issue du voyage d'étude
Fourniture d'avis techniques	Les acteurs manquent de connaissances techniques sur le sujet et/ou ont besoin d'avis pour la prise de décision	

Incitations financières et non financières	Les capacités sont en place, mais la motivation semble être un frein réel au processus	<ul style="list-style-type: none"> • Selon la manière dont elles sont utilisées, les incitations peuvent renforcer ou décourager l'appropriation par les bénéficiaires • Elles devraient être utilisées avec prudence afin d'éviter qu'elles deviennent dysfonctionnelles et perturbent le processus. • Un mélange d'incitations non financières serait préférable à des suppléments de salaire. Il pourrait s'agir notamment de: reconnaissance publique et systèmes de récompenses, possibilités de perfectionnement professionnel, participation aux processus décisionnels, participation à des conférences et à des formations, prestige et réputation, meilleures conditions de travail
ACTIVITÉS	APPROPRIÉ QUAND...	NE PAS OUBLIER QUE...
Apprentissage en cours d'emploi (y compris coaching en matière de leadership)	<ul style="list-style-type: none"> • On dispose de peu de temps • Les connaissances et/ou compétences doivent être apportées sur place • De petits groupes (2 à 4 personnes) ont besoin de différents types de soutien, formation ou conseil, à des points différents du processus 	<ul style="list-style-type: none"> • L'apprentissage en cours d'emploi nécessite des techniques de questionnement minutieuses et des attitudes non directives • On trouvera de plus amples informations sur les outils en cours d'emploi dans le <u>Module d'apprentissage 3</u>
Sessions de formation théorique en face-à-face	<ul style="list-style-type: none"> • Lorsque des groupes importants ont les mêmes besoins d'apprentissage Le temps et l'infrastructure nécessaires sont disponibles (salle de travail, projecteur, tableau papier) 	<ul style="list-style-type: none"> • La formation nécessite de la préparation, comme par exemple des évaluations des besoins d'apprentissage • Elle doit être participative (par exemple, le travail en groupe restreint est préférable à de longues présentations PowerPoint) • Elle est plus coûteuse • Les résultats de l'apprentissage devraient être évalués
Coaching	<ul style="list-style-type: none"> • De nouvelles compétences doivent être intégrées et assimilées 	<ul style="list-style-type: none"> • Le coaching peut être mis en place formellement en tant que processus structuré, ou ponctuel, sans caractère officiel, pour créer des relations ou donner suite à d'autres activités de renforcement des capacités

	<ul style="list-style-type: none">• De nouveaux collaborateurs rejoignent une équipe	
--	--	--

Sources:

- Modules d'apprentissage 1, 2, 3 et 4 de la FAO
- Site web du Learning Network on Capacity Development (LenCD) : <http://www.lencd.org/>