



DÉVELOPPEMENT ORGANISATIONNEL

Soutien aux organisations de la société civile en Afrique pour qu'elles réalisent pleinement leur potentiel et effectuent des changements positifs

Cadre définissant l'approche de développement organisationnel de Well Grounded

INTRODUCTION

Dans les pays où opère Well Grounded, **les ressources naturelles sont capitales à la vie et la subsistance des populations les plus pauvres et les plus marginalisées**. Malheureusement, ces ressources ne sont bien souvent pas gérées de façon durable ou de manière à bénéficier pleinement aux populations qui en dépendent. La situation devient toujours plus critique avec l'engouement accru pour ces ressources naturelles à l'échelle mondiale. Il en résulte une pression toujours plus forte sur les communautés et habitats naturels.

Heureusement, la société civile s'implique en travaillant avec les communautés locales pour les aider à faire valoir leurs droits à gérer leurs terres et ressources, et à travailler à différents niveaux pour provoquer des réformes politiques et légales. Well Grounded soutient les groupes de personnes qui se sont rassemblées pour agir dans leur propre pays, et qui ont créé une forme d'organisation de la société civile. **Nous avons choisi de travailler avec la société civile parce que nous considérons qu'elle a un rôle essentiel à jouer dans la recherche de solutions positives aux défis auxquels les communautés sont confrontées** : la société civile est un vrai contrepouvoir à la voix puissante des gouvernements et à celle du secteur privé.

Nous pensons que des impacts réels et durables sur la gestion des ressources naturelles et les droits de communautés n'arriveront que lorsque les personnes qui habitent dans les pays concernés auront accès à l'information, aux compétences et aux ressources dont elles ont besoin pour aborder ces problèmes elles-mêmes, et pour demander des comptes à leurs gouvernements et aux décideurs. C'est pourquoi nous soutenons les groupes de la société civile africaine qui travaillent pour créer un changement positif pour les droits des communautés et la gestion des ressources naturelles dans leurs pays et ailleurs.

SÉLECTION DES ORGANISATIONS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE AVEC LESQUELLES NOUS TRAVAILLONS

Nous utilisons trois critères lors du filtrage de partenaires potentiels :

1
Leur volonté d'évoluer, d'apprendre, de changer et de s'investir dans le processus :

2
L'impact potentiel de l'organisation dans le domaine de la gestion des ressources naturelles et des droits communautaires en Afrique

3
La compatibilité des valeurs.

PROCESSUS DE DÉVELOPPEMENT ORGANISATIONNEL DE WELL GROUNDED








Well Grounded définit le développement organisationnel (DO) comme une série d'interventions visant à renforcer les capacités d'une organisation par le biais d'un processus qu'elle pilote elle-même. Ce document présente un exemple de processus de DO utilisé dans certains cas par Well Grounded.

Le processus de DO donne à l'organisation l'occasion de réfléchir à une définition claire ou à une consolidation de sa vision, de ce qu'elle souhaite devenir au cours des prochaines années et comment elle envisage d'y parvenir. Il s'agit d'une approche globale qui examine l'organisation dans son ensemble pour lui permettre de mieux accomplir sa mission à long terme. Les interventions de DO sont effectuées donnent lieu à des discussions transparentes entre les membres du personnel.

Well Grounded estime que, si une organisation veut avoir de l'impact, elle doit avoir une vision claire qui répond aux aspirations de ceux et celles qu'elle sert. L'organisation sera bien dirigée, car elle saura clairement comment prendre des décisions pour bien gérer ses ressources et soutenir son personnel. Elle fonctionnera selon des principes bien définis, et l'apprentissage sera au cœur de ses pratiques et de son approche.

Nous l'exprimons dans les sept repères pour une organisation.

WELL GROUNDED EST CONVAINCU QU'UNE ORGANISATION SAINNE DISPOSE DE :

-  Une vision et une stratégie qui constituent les fondements nécessaires à son identité et sa capacité d'agir.
-  Des valeurs partagées, stables et cohérentes avec sa raison d'être.
-  Une gouvernance agile, participative and inclusive.
-  Une structure, des systèmes et politiques souples et au service de sa raison d'être et de sa stratégie.
-  Des ressources diversifiées et bien gérées.
-  Un personnel engagé, reconnu, soutenu et doté d'un sens moral et éthique fort.
-  Une Culture forte d'apprentissage.

Selon un partenariat structuré, l soutien au processus de DO, comporte cinq phases : la définition, la découverte, le devenir, la décision et le déploiement.

CYCLE DU PROCESSUS DE DO EN CINQ PHASES

Ces étapes sont basées sur le modèle d'« appreciative inquiry »¹ (ou démarche appréciative). Le principe sous-tendant ce modèle est que, si une organisation ou une équipe veut progresser, elle doit travailler sur ce qui est important à ses yeux, sur ses axes d'excellence, ses forces.



1. DÉFINITION

- Identifier et comprendre l'orientation stratégique du client, sa culture et ses valeurs

- L'objectif de la phase de définition est triple :

1. Comprendre le contexte du client, ses attentes et la façon dont il se perçoit. Les sept repères orienteront l'analyse et la discussion ;
2. Comprendre la culture et les valeurs du client ;
3. Echanger sur les changements souhaités par chacune de nos organisations et à identifier les objectifs communs de changement

Cette phase est composée d'une série de discussions, d'échanges de ressources, de sondages en ligne et de réunions.

La phase de définition vise à produire les informations de base au sujet de l'organisation. Les informations de base orienteront le suivi des progrès.

1. L'« appreciative inquiry (AI) » est un modèle qui vise à impliquer les parties prenantes dans un changement autodéterminé.



• 2. DÉCOUVERTE

• Apprécier le meilleur de « ce qui est »

- La phase de découverte consiste en une vaste recherche concertée du meilleur « de ce qui est », c'est-à-dire des points forts de l'organisation, en se concentrant sur les moments démontrant l'excellence de l'organisation. Nous travaillons avec chaque client pour comprendre ses atouts, son potentiel, ses succès, ses opportunités et ses défis en utilisant notre cadre organisationnel (les sept repères).
- La phase de découverte consiste en des conversations constructives entre certains ou tous les membres de l'organisation, incluant petit à petit les parties prenantes externes et les membres de la communauté locale de l'organisation.

L'un des principaux produits de ce processus est une description détaillée des aspects positifs essentiels de l'organisation : ses points forts, ses capacités, ses ressources et ses actifs.



• 3. DEVENIR

• Imaginer « ce qui pourrait être »

- La phase de devenir consiste en une exploration stimulante de « ce qui pourrait être » en continuation du meilleur de « ce qui est ». Cette phase utilise les réalisations et les succès passés identifiés lors de la phase de découverte pour imaginer de nouvelles possibilités et envisager un avenir correspondant aux souhaits de l'organisation.

Cette phase donne l'occasion aux membres de l'organisation d'explorer collectivement leurs espoirs et leurs rêves concernant le genre d'organisation et de monde dans lesquels ils souhaiteraient travailler et vivre.

La phase de devenir vise à produire, entre autres, une description du changement souhaité par l'organisation en matière de comportement et de fonctionnement.



• 4. DÉCISION

- Déterminer « ce qui devrait être »
- La phase de décision consiste à concrétiser ensemble une vision « solide » de l'avenir formulé lors de la phase de devenir. Nous concevons de manière collaborative un processus de DO personnalisé avec chaque client. Les activités de conception comprennent une description détaillée des infrastructures sociales et techniques de l'organisation qui permettront à la vision de devenir réalité.

Cette phase vise à produire principalement la définition des priorités et de la planification du DO.



• 5. DÉPLOIEMENT

- Créer « ce qui sera »
- Nous effectuons une série d'interventions sur une période de temps suffisamment prolongée pour nous permettre d'avoir un réel impact, selon le plan de DO conçu conjointement avec le client. Ce déploiement implique que les parties prenantes devront être le moteur du changement. La phase de déploiement dépend de l'engagement des individus et de l'organisation envers le changement. Lors de cette phase, nous effectuons le suivi de nos performances, de celles de notre client et des résultats en vue d'améliorations et d'un apprentissage continu, et nous les évaluons.

Cette étape résulte généralement en un éventail de changements ou d'améliorations du système organisationnel dans plusieurs domaines, tels que les pratiques de gestion, le développement du leadership, les processus opérationnels, la transformation des conflits, la gestion de projet, le suivi et l'évaluation, la pratique et l'approche, la structure et la gouvernance, la mobilisation des ressources, etc.

UN CADRE ÉVOLUTIF

Well Grounded s'efforce d'apprendre sans cesse. Nous sommes encore en phase d'apprentissage et faisons souvent des erreurs ! Nous prenons le temps de réfléchir à nos pratiques et à l'impact de nos activités, et nous identifions constamment les changements éventuels que nous voudrions mettre en œuvre à l'avenir.

Le contenu de ce document sur le DO est le produit de la collaboration avec nos clients au cours des dix dernières années, des expériences de notre équipe avec les organisations de la société civile et de nombreuses autres sources d'idées au sujet du DO. Notre défi à l'avenir consiste à effectuer le suivi de la contribution de nos activités à la gestion des ressources naturelles et aux droits communautaires.

Nous faisons de notre mieux pour créer une culture et une approche de travail caractérisées par le suivi et l'apprentissage.

