Évaluation des capacités organisationnelles

PROJET DE PLAN DE TRAVAIL

**Introduction**

La croissance syndicale a été définie comme l’un des trois principaux objectifs stratégiques de la CSI pour la prochaine période.Dans cette optique, l’ « **organisation** » constitue l’une des priorités de l’action syndicale. Les stratégies de renforcement des capacités mises en œuvre par les syndicats contribuent à l’organisation à travers la promotion de syndicats plus forts. Après de nombreuses années d’activités syndicales de coopération au développement axées sur le renforcement des capacités, une réflexion approfondie s’impose sur l’impact de ce travail. Plusieurs syndicats et organisations de soutien solidaire (OSS) ont d’ores et déjà entrepris de telles évaluations du renforcement des capacités. Le besoin se fait désormais pressant de synthétiser ces différentes expériences et d’élaborer des **cadres communs pour l’Évaluation des capacités organisationnelles (ECO)** dont le mouvement syndical pourra se servir dans ses stratégies de développement des capacités. L’élaboration de cadres ECO communs contribuera à l’évaluation des stratégies en place, de même qu’a la mise au point de nouvelles stratégies assorties d’objectifs, de résultats et d’indicateurs clairs.

**Contexte**

Suite au travail accompli par le RSCD sur les Principes syndicaux en matière d’efficacité au développement (la rédaction des Principes et directives et l’élaboration du Profil d’efficacité de la coopération syndicale au développement (TUDEP)), outre l’étude intitulée « Mieux comprendre les résultats du travail sur le renforcement des syndicats », plusieurs organisations ont fait part de leur souhait d’aller plus loin dans ce sens.

Ceci implique une réflexion approfondie sur la relation entre les projets de solidarité syndicale et l’incidence de ces derniers sur les organisations partenaires elles-mêmes, spécifiquement en termes d’améliorations structurelles. Autrement dit, la question à laquelle nous devons nous atteler est de savoir dans quelle mesure nos programmes de solidarité contribuent au renforcement des organisations partenaires et comment (sur la base de quels critères) nous pouvons l’évaluer. Les syndicats disposent d’ores et déjà de points de référence clairement définis en ce sens[[1]](#footnote-1), liés à leur nature-même d’organisations basées sur l’affiliation. Il n’y a cependant pas d’approche commune en ce qui concerne l’évaluation. De façon assez surprenante, il fut relevé durant l'élaboration du document « Mieux comprendre les résultats » que les syndicats utilisent actuellement différents instruments et méthodologies dans le domaine de l’évaluation des capacités organisationnelles (ECO)[[2]](#footnote-2). Conséquemment, l’élaboration de cadres communs pour l’Évaluation des capacités organisationnelles nous aidera à construire une approche cohérente dans le soutien aux organisations et à renforcer l’appropriation collective en matière de coopération syndicale.

**Objectifs**

Les objectifs des actions à entreprendre sont les suivants :

* Mise sur pied d’un cadre syndical commun pour l’évaluation de la capacité organisationnelle.
* Définition de critères communs pour les stratégies de renforcement des capacités/d’organisation au sein du mouvement syndical.

**Méthodologie**

Le Groupe de travail du RSCD sur les Partenariats syndicaux sera le point de référence pour ces activités. En plus des activités en ligne, un séminaire ECO permettra de faire le point et de préparer le terrain en tenant compte des points suivants :

* Premièrement, l’élaboration de critères ECO a pour objectif primordial d’évaluer les stratégies de renforcement des capacités de manière à les améliorer à des fins d’organisation et à élaborer de nouvelles stratégies syndicales nationales de développement.
* Deuxièmement, il convient de garantir l’appropriation démocratique, ce qui implique l’engagement direct des organisations partenaires tout au long du processus.
* Troisièmement, il conviendra de prendre en considération les activités antérieures, notamment les Principes syndicaux en matière d’efficacité au développement[[3]](#footnote-3).
* Quatrièmement, une méthodologie syndicale implique l'utilisation de concepts applicables au mouvement syndical et à son dynamisme, les ECO ayant principalement été utilisées par les ONG et dans des contextes de coopération au développement « classiques »
* En cinquième et dernier lieu : Il convient de veiller à la concision et au sens pratique.

**Activités**

La cartographie des différents cadres ECO employés par les partenaires syndicaux et l’évaluation de leur efficacité et des difficultés rencontrées constitueront le point de départ. Celles-ci seront suivies d’un séminaire, en mars, où les débats seront présentés et donneront lieu à des discussions et où les bases seront jetées pour les activités. Les activités en ligne se poursuivront en vue de l’élaboration de critères communs, avec une réunion du Groupe de travail des partenariats prévue dans le courant du mois de juin. L’objectif plus général est de parvenir à des conclusions communes d’ici la fin de 2015, et ce en vue du lancement d’un cadre syndical commun pour l’ECO, assorti de directives politiques pour le mouvement syndical.

Les **différentes étapes** seront comme suit :

1. **État des lieux des cadres ECO utilisés par les syndicats et les OSS**

À ce jour, nous avons identifié dix cadres ECO différents employés par des syndicats et des OSS. D’autres cadres sont probablement utilisés et nous devrons pour autant essayer d’en réunir autant que possible. Au cours de ce processus, il sera aussi important d’examiner avec les différentes organisations quels sont les cadres les mieux adaptés et quels sont les problèmes rencontrés. Cet exercice se déroulera au cours des mois de janvier et février.

1. **Partage de cadres ECO utilisés par des syndicats et des OSS**

Le partage et l’échange de points de vue sur les différents cadres ECO préalablement au séminaire est important pour établir le contexte et lancer les discussions. Cet exercice se déroulera au cours des mois de février et mars.

1. **Séminaire ECO**

Le séminaire ECO aura lieu les 19 et 20 mars 2015. Au cours de ce séminaire, les différents cadres ECO seront présentés et des discussions auront lieu visant à fixer le(s) cadre(s) de base, à établir les principes essentiels et les thématiques les plus pertinentes qui constitueront l’armature des directives.

1. **Élaboration de directives syndicales concernant l’ECO**

Sur la base des recommandations issues du séminaire ECO, des activités portant sur l’élaboration de directives syndicales concernant l’ECO auront lieu d’avril à décembre. Ces travaux se dérouleront principalement en ligne.

1. **Évaluation des travaux**

À l’occasion de la réunion du groupe de travail des partenariats RSCD en juin, il sera procédé à une évaluation des activités réalisées et aux éventuelles rectifications requises. La Réunion ouverte de coordination (ROC), en septembre, sera une autre occasion de faire le point sur les activités.

1. **Mise au point des directives**

Les directives seront arrêtées d’ici décembre et présentées pour approbation à l’Assemblée générale du RSCD en 2016 avant leur publication.

**Calendrier**

**Le calendrier sera comme suit :**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | JAN | FÉV | MAR | AVR | MAI | JUIN | JUIL | AÔUT | SEPT | OCT | NOV | DÉC |
| 1. État des lieux des cadres ECO utilisés par des syndicats et des OSS |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2. Partage des cadres ECO utilisés par des syndicats et des OSS |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3. Séminaire ECO |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4. Élaboration de directives syndicales concernant l’ECO |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 5. Évaluation des travaux (partenariats RSCD et ROC) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 6. Parachèvement des directives |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

1. Par exemple, concernant le renforcement des effectifs, la levée des cotisations, l’autonomie politique, etc. [↑](#footnote-ref-1)
2. Une cartographie de 10 cadres ECO employés par différentes OSS a été réalisée dans le cadre de l’étude « Mieux comprendre les résultats du travail sur le renforcement des syndicats ». Cet exercice permet déjà de jeter les bases pour le travail à accomplir dans le domaine de l’ECO. Dans le chapitre 3 de la publication susdite, un cadre ECO commun a été élaboré à partir du « Modèle des 5 capacités », mis et contexte et adapté sur la base des 10 cadres ECO examinés (voir Annexe). [↑](#footnote-ref-2)
3. [Principes et directives syndicaux en matière d’efficacité du développement](http://www.ituc-csi.org/principes-et-directives-syndicaux?lang=fr) [↑](#footnote-ref-3)