



# ADVANCING PARTNERS & COMMUNITIES

Outil d'évaluation de la capacité organisationnelle:

Copie du participant



**Outil d'évaluation de la capacité organisationnelle:  
Copie du participant**

## **Advancing Partners & Communities**

Advancing Partners & Communities (APC) est un accord de coopération de cinq ans financé par l'Agence des Etats-Unis pour le Développement International en vertu de l'Accord n° AID-OAA-A-12- 00047, à compter du 1er octobre 2012. L'APC est mis en œuvre par JSI Research & Training Institute, Inc. en collaboration avec FHI 360. Le projet est axé sur la promotion et le soutien de programmes communautaires qui visent à améliorer la santé globale des communautés et à agir sur d'autres aspects liés à la santé, en particulier en relation avec la planification familiale. APC fournit la direction globale pour la programmation en fonction des communautés, exécute et gère les petites et moyennes sous-subsventions, soutient la réforme de l'approvisionnement en préparant des subventions en vue de leur signature par l'USAID, et renforce les capacités techniques des organisations pour la mise en œuvre de programmes efficaces.

### **JSI RESEARCH & TRAINING INSTITUTE, INC.**

1616 Fort Myer Drive, 16th Floor

Arlington, VA 22209 USA

Téléphone : 703-528-7474

Fax : 703-528-7480

Email : [info@advancingpartners.org](mailto:info@advancingpartners.org)

Site internet : [advancingpartners.org](http://advancingpartners.org)

## Table des matières

<b>Gouvernance</b> .....	<b>1</b>
Vision/Mission .....	1
Structure Organisationnelle .....	2
Statut Juridique .....	4
Planification de la Relève .....	5
<b>Gestion des Ressources Humaines</b> .....	<b>7</b>
Descriptions de Poste .....	7
Politiques du Personnel .....	8
Développement des Compétences du Personnel .....	9
Bénévoles et Stagiaires .....	10
<b>Gestion du Programme</b> .....	<b>12</b>
Référencement .....	12
Engagement Communautaire .....	13
Suivi et Evaluation (M&E) .....	14
Culture, Genre et Handicap .....	15
<b>Gestion financière</b> .....	<b>17</b>
Contrôles Internes .....	17
Documentation Financière .....	18
Reporting Financier.....	19
Politiques et Procédures Financières.....	20
<b>Gestion Organisationnelle</b> .....	<b>22</b>
Planification Stratégique .....	22
Planification Opérationnelle.....	23
Participation des Intervenants .....	24
Mobilisation des Ressources .....	25
Stratégie de Communication.....	26

## Gouvernance

**Objectif:** Evaluer la motivation et la stabilité de l'organisation en étudiant ses principes directeurs, sa structure et son mode de gouvernance.

### *Vision/Mission*

**Objectif:** Examiner la déclaration de vision et/ou de mission de l'organisation, découvrir ce qui la motive, et déterminer comment sa déclaration de mission reflète ce qu'elle fait et comment celle-ci est communiquée et comprise par le personnel.

**Ressources:** Déclaration de vision et/ou de mission, questionnaire anonyme pour le personnel et le conseil d'administration (voir Guide du facilitateur)

<b>Vision/Mission ●</b>			
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<p>La vision et/ou la mission n'est</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas un énoncé qui décrit clairement ce que l'organisation aspire à atteindre ou à devenir.</li> </ul>	<p>La vision et/ou la mission est</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un énoncé peu clair ou spécifique de ce que l'organisation aspire à devenir ou à réaliser.</li> <li>• Peu répandue au sein de l'organisation.</li> <li>• Rarement utilisée pour diriger ses activités ou pour fixer les priorités de l'organisation.</li> </ul>	<p>La vision et/ou la mission est</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un énoncé clair, précis de ce que l'organisation aspire à devenir ou à réaliser.</li> <li>• Bien connu pour la plupart, mais pas tout le personnel.</li> <li>• Parfois utilisée pour diriger les activités et pour fixer les priorités de l'organisation.</li> </ul>	<p>La vision et/ou la mission est</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un énoncé clair, précis et qui donne une compréhension énergique de ce que l'organisation aspire à devenir ou à réaliser.</li> <li>• Bien communiquée et largement répandue au sein de l'organisation.</li> <li>• Constamment utilisée pour diriger les activités et pour fixer les priorités de l'organisation.</li> </ul>

## Structure Organisationnelle

**Objectif:** Déterminer si la structure de l'organisation — le plus souvent représentée dans un organigramme, mais peut-être aussi dans un narratif — est conforme à sa mission, ses objectifs et programmes et si des systèmes existent pour assurer une forte coordination entre les différents départements ou les fonctions.

**Ressources:** Diagramme organisationnel, organigramme ou narratif

Structure organisationnelle ●			
1	2	3	4
L'organisation n'a <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aucune structure formelle.</li> <li>• Qu'une description peu claire de ses départements et de leurs fonctions.</li> </ul>	L'organisation a <ul style="list-style-type: none"> <li>• Une structure de base, mais elle est incomplète et/ou non documentée.</li> <li>• Une structure qui n'est pas alignée avec sa mission/ses objectifs et programmes.</li> <li>• Des définitions peu claires des fonctions de ses départements/directions ou services.</li> <li>• Des lignes vaguement définies de responsabilité et de communication entre les différents départements</li> </ul>	L'organisation a <ul style="list-style-type: none"> <li>• Une structure bien définie (organigramme) qui reflète sa mission/ses objectifs et ses programmes.</li> <li>• Identifié les fonctions et les responsabilités des départements/directions ou services.</li> <li>• Des lignes bien définies et appropriées de responsabilité et de communication entre les différents départements.</li> </ul>	L'organisation a <ul style="list-style-type: none"> <li>• Une structure bien définie qui reflète sa mission/ses objectifs et ses programmes.</li> <li>• Clairement défini les fonctions et responsabilités des différents départements/directions ou services.</li> <li>• Des lignes claires et appropriées de communication et de coordination entre les différents départements/directions ou services.</li> <li>• Développé un narratif de sa structure (si approprié).</li> </ul>

## Composition et Responsabilités du Conseil

**Objectif:** Evaluer la composition du conseil d'administration, ses termes de référence (TDR) et ses procédures afin de s'assurer que le conseil est capable de fournir une orientation adéquate à l'organisation.

**Ressources:** La composition du Conseil, TDR du conseil, notes de réunion du conseil d'administration, anonyme questionnaire du conseil

Composition et Responsabilités du Conseil ●			
1	2	3	4
<p>Le Conseil</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Est établi à partir d'un spectre étroit; ses membres ont peu ou pas d'expérience pertinente.</li> <li>• N'a pas limité la durée de mandat de ses membres, ou cette limite n'est pas raisonnable (durée trop longue ou trop courte).</li> <li>• N'a pas de processus pour l'élection de ses membres</li> <li>• Se réunit très rarement ou à un taux de participation faible, ou encore aucun PV de réunion n'est préparé.</li> <li>• N'a pas de termes de référence ou n'a pas une compréhension claire de ses principales fonctions.</li> </ul>	<p>Le Conseil</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Est établi à partir d'un spectre plus au moins large; quelques membres ont une expérience pertinente.</li> <li>• N'a pas limite la durée de mandat de ses membres, ou cette limite n'est pas raisonnable.</li> <li>• N'a pas de processus pour l'élection de ses membres.</li> <li>• Tient des réunions bien planifiées à intervalle régulier, mais le taux de participation et / ou la documentation de ces réunions est irrégulière.</li> <li>• A des termes de référence, mais ceux-ci sont incomplets et / ou n'assurent pas de séparation appropriée avec le rôle de l'équipe dirigeante.</li> <li>• A une certaine compréhension de ses fonctions telles que définies dans ses TDR, mais ces responsabilités sont exercées de manière irrégulière.</li> <li>• Est rarement ou pas du tout impliqué dans la planification stratégique et la formulation de politiques de l'organisation</li> </ul>	<p>Le Conseil</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Est minimalement diversifié par rapport à l'appartenance ethnique, le sexe, la culture, le handicap, l'âge de ses membres ; et ces personnes ont une expérience pertinente.</li> <li>• A limité la durée de mandat de ses membres et cette limite est raisonnable.</li> <li>• Nomme ses membres de façon informelle.</li> <li>• A des réunions documentées qui sont tenues à intervalle régulier avec un bon taux de participation.</li> <li>• A des termes de référence clairs reflétant une séparation appropriée avec le rôle de l'équipe dirigeante.</li> <li>• A une bonne compréhension de ses fonctions telles que définies dans ses TDR et celles-ci sont généralement bien exercées</li> <li>• Est impliqué dans la planification stratégique mais sa participation n'est pas toujours régulière.</li> </ul>	<p>Le Conseil</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Est bien diversifié par rapport à l'origine ethnique, le sexe, la culture, le handicap, l'âge de ses membres ; et ces personnes ont une expérience pertinente.</li> <li>• A limité la durée de mandat de ses membres et cette limite est raisonnable.</li> <li>• Sélectionne ses membres selon des procédures établies par le conseil d'administration.</li> <li>• A des réunions documentées qui sont tenues à intervalle régulier avec un bon taux de participation.</li> <li>• A des termes de référence clairs reflétant une séparation appropriée avec le rôle de l'équipe dirigeante.</li> <li>• A une bonne compréhension de ses fonctions, et celles-ci sont systématiquement réalisées.</li> <li>• Affiche une volonté d'apprendre davantage sur l'organisation, à participer à la planification stratégique et la formulation de politiques et de résoudre les contraintes de l'organisation.</li> </ul>

## Statut Juridique

**Objectif:** Evaluer le statut juridique de l'organisation — et donc sa pérennité — en vérifiant son statut légal et le respect des lois fiscales et code du travail en vigueur.

**Ressources:** Documentation du statut légal, lorsque cela est possible et réalisable, les lois fiscales locales, les lois du travail locales

Statut juridique ●			
1	2	3	4
<p>L'organisation n'est</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas légalement enregistrée, son immatriculation a expiré ou l'organisation ne connaît pas son statut juridique et le code du travail local.</li> <li>• Pas au courant de son statut fiscal et/ou ne paye pas ses impôts.</li> <li>• Pas au courant des réglementations concernant l'audit de ses comptes et la publication d'états financiers</li> </ul>	<p>L'organisation est</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actuellement une entité non reconnue légalement dans le pays dans lequel elle opère, mais a déposé une demande d'immatriculation</li> <li>• Consciente de son statut fiscal et du code de travail local, mais elle n'est pas entièrement en conformité.</li> <li>• Consciente des réglementations concernant l'audit de ses comptes et la publication d'états financiers</li> </ul>	<p>L'organisation est</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Légalement enregistrée et consciente de son statut fiscal.</li> <li>• Pas toujours en conformité avec ses obligations fiscales et/ou le code a législation du travail.</li> <li>• Pas toujours conforme avec les réglementations concernant l'audit de ses comptes et la publication des états financiers.</li> </ul>	<p>L'organisation est</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Légalement enregistrée et consciente de son statut fiscal.</li> <li>• Entièrement en conformité aux obligations fiscales et au code du travail.</li> <li>• Entièrement en conformité avec les réglementations concernant l'audit de ses comptes et la publication d'états financiers.</li> </ul>

## 5

### Planification de la Relève

**Objectif:** Evaluer la capacité de l'organisation à poursuivre ses opérations et à gérer ses programmes en cas d'absence ou changement de leadership.

**Ressources:** Descriptions de poste des cadres supérieur, le plan de relève, le schéma organisationnel

Planification de la relève ●			
1	2	3	4
<p>L'organisation</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Est très dépendante du Président-Directeur Général (PDG)/Directeur exécutif (DE).</li> <li>• Cesserait d'exister ou de fonctionner sans le PDG/DE.</li> <li>• N'a aucun plan pour la façon dont elle continuerait si le PDG/DE partait.</li> </ul>	<p>L'organisation</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dépend du PDG/DE.</li> <li>• Continuerait d'exister sans le PDG/DE, mais probablement sous une forme très différente, ou avec beaucoup moins de possibilités et avec une diminution de la qualité de ses programmes.</li> <li>• A un plan de succession très simple décrivant comment l'organisation va continuer si le PDG/ DE part.</li> </ul>	<p>L'organisation</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A limité sa dépendance à l'égard du PDG/DE ; il/elle n'a pas le contrôle exclusif des finances et de la planification (par exemple)</li> <li>• Continuerait d'exister de la même manière sans le PDG/DE, mais aurait du mal à capter/collecter des fonds et/ou la qualité de ses programmes souffrirait considérablement.</li> <li>• A un plan documenté sur la façon dont elle devrait continuer si le PDG/DE parte, mais aucun membre de la direction ne pourrait assumer le rôle de PDG/DE.</li> </ul>	<p>L'organisation</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Peut compter sur le PDG/DE mais ne dépend pas entièrement de ce dernier</li> <li>• A un plan de succession clair et documenté.</li> <li>• A le potentiel pour une transition en douceur vers un nouveau leader ; sa capacité à capter/collecter des fonds et la qualité de ses programmes ne n'aurait pas de problèmes majeurs.</li> <li>• Générerait la transition en ayant une équipe de direction prête à gérer l'intérim, ou un ou plusieurs membres de l'équipe de direction prendrait le rôle de PDG/DE.</li> </ul>

# 6

## Plan d'Action

<b>Section</b>	<b>Sous-section</b>	<b>Action</b>	<b>Personne responsable</b>	<b>Priorité</b>	<b>Assistance technique (TA) souhaitée</b>	<b>Échéance (date)</b>
<i>(Exemple)</i> Gouvernance	Mission / Vision	Mise à jour du site avec la version anglaise de la vision / mission	Robert Wilson et Assistance TI	Élevée	Aucun	31 octobre
Gouvernance						
Gouvernance						
Gouvernance						
Gouvernance						

## Gestion des Ressources Humaines

**Objectif:** Evaluer la capacité de l'organisation à maintenir une main-d'œuvre satisfaite et qualifiée, à gérer ses opérations et le temps du personnel pour la mise en œuvre de programmes de qualité.

### Descriptions de Poste

**Objectif:** Passer en revue le système de l'organisation pour développer, disséminer, suivre et mettre à jour des descriptions de poste (JDs) pour s'assurer que les rôles et les responsabilités du personnel soient bien définis et compris et qu'ils soient appropriés aux besoins de l'organisation.

**Ressources:** Echantillon de descriptions de poste pour chaque position ou niveau (selon la taille de l'organisation)

Descriptions de poste ●			
1	2	3	4
L'organisation n'a <ul style="list-style-type: none"> <li>Pas de descriptions de poste pour le personnel, les bénévoles et les stagiaires.</li> </ul>	L'organisation a <ul style="list-style-type: none"> <li>Des descriptions de poste pour chaque membre du personnel, mais toutes les sections clés ne sont pas couvertes.</li> <li>Un personnel, des bénévoles et des stagiaires qui ne sont pas au courant ou n'ont pas de copies de leur descriptions de poste.</li> </ul>	L'organisation a <ul style="list-style-type: none"> <li>Des descriptions de postes clairs et complets pour chaque membre du personnel</li> <li>Un personnel, des bénévoles et des stagiaires disposant des copies ou ayant accès aux copies de leur descriptions de poste.</li> <li>Des descriptions de poste qui ne sont pas respectés/respecté, revue ou mise à jour régulièrement.</li> </ul>	L'organisation a <ul style="list-style-type: none"> <li>Des descriptions de postes clairs et complets pour chaque membre du personnel</li> <li>Un personnel, des bénévoles et des stagiaires disposant des copies ou ayant accès aux copies de leur descriptions de poste.</li> <li>Des descriptions de poste qui sont respectées/acceptées, revues et mises à jour.</li> </ul>

## Politiques du Personnel

**Objectif:** S'assurer que les politiques du personnel sont documentées et que les meilleures pratiques dans la gestion du personnel soient respectées.

**Ressources:** Manuel du personnel, registres de temps du personnel, les politiques d'horaires de travail, 2-3 dossiers du personnel, bons de paiement

Politiques du personnel ★			
1	2	3	4
<p>L'organisation n'a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas de manuel de politique du personnel.</li> </ul>	<p>L'organisation a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Des politiques de base du personnel, mais elles sont incomplètes et/ou inappropriées.</li> <li>• Appliqué de manière irrégulière ses politiques.</li> <li>• N'a pas diffusé les politiques à tous le personnel et/ou les déclarations de signature requises.</li> </ul>	<p>L'organisation a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De bonnes politiques du personnel qui incluent la plupart des composantes nécessaires.</li> <li>• Des politiques qui sont généralement respectées et conformes aux pratiques des RH.</li> <li>• N'a pas diffusé les politiques à l'ensemble du personnel ou n'a pas exigé d'accuse de réception de la part de son personnel.</li> <li>• N'a pas de processus de mise à jour des politiques du personnel et des manuels.</li> </ul>	<p>L'organisation a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Des politiques du personnel qui sont en conformité avec celles des bailleurs de fonds.</li> <li>• Des politiques qui sont respectées et conformes aux pratiques des RH.</li> <li>• Diffusé des politiques à l'ensemble du personnel et a exigé des accusés de réception.</li> <li>• Des politiques, des manuels régulièrement revus et mis à jour.</li> <li>• Des politiques qui sont sensibles aux besoins des personnes handicapées.</li> </ul>

## Développement des Compétences du Personnel

**Objectif:** Evaluer les systèmes et processus de l'organisation pour l'évaluation et le développement des compétences du personnel.

**Ressources:** Les compétences du personnel du plan de développement, protocoles d'entente avec les organisations de développement des compétences, des rapports de vérification des compétences.

Développement des compétences du personnel ●			
1	2	3	4
<p>L'organisation a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas de programme de développement des compétences du personnel.</li> <li>• Pas de possibilité de procéder périodiquement à une vérification des compétences et de l'analyse pour les futurs besoins de compétences de son personnel.</li> </ul>	<p>L'organisation a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas de programme de développement des compétences du personnel, mais dispose d'un processus pour aider le personnel à identifier et inscrire dans le programme de développement des compétences de leur choix.</li> <li>• Pas de possibilité de procéder périodiquement à une vérification des compétences et de l'analyse pour les futurs besoins de compétences de son personnel.</li> </ul>	<p>L'organisation a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un procédé pour aider le personnel à identifier et inscrire dans les programmes de développement des compétences de leur choix.</li> <li>• Un plan de développement des compétences claires et un système qui est construit autour des compétences du personnel et reconnaît les acquis.</li> <li>• Aucun outil d'évaluation pour mesurer les connaissances acquises par rapport aux critères fixés pour la performance réussie des tâches données.</li> <li>• Peu de motivation à utiliser les compétences nouvellement acquises de son personnel.</li> </ul>	<p>L'organisation a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un processus pour aider le personnel à identifier et inscrire dans les programmes de développement des compétences de leur choix, y compris des programmes accessibles aux personnes handicapées.</li> <li>• Un plan de développement des compétences claires et un système qui est construit autour des compétences du personnel et reconnaît les acquis.</li> <li>• Les outils d'évaluation pour mesurer les connaissances acquises par rapport aux critères fixés pour la performance réussie des tâches données.</li> <li>• La volonté d'utiliser les compétences nouvellement acquises de son personnel.</li> </ul>

# 10

## Bénévoles et Stagiaires

**Objectif:** Evaluer les systèmes de l'organisation pour la gestion des bénévoles et des stagiaires de bureau.

**Ressources:** Politiques des bénévoles / stagiaires, échantillon des évaluations de la performance

<b>Bénévoles et Stagiaires ●</b>			
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<p>L'organisation n'a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas de politique pour la sélection ou la gestion des bénévoles / stagiaires.</li> <li>• Aucun programme de formation pour les bénévoles ou stagiaires.</li> <li>• Pas de descriptions de poste pour ses bénévoles et stagiaires</li> <li>• Pas de normes et de processus d'évaluation de la performance.</li> <li>• Aucune directive pour la supervision des bénévoles / stagiaires.</li> </ul>	<p>L'organisation a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Une politique de base pour la gestion des bénévoles / stagiaires, y compris la sélection, la supervision et leur soutien</li> <li>• Des descriptions de poste pour ses bénévoles et stagiaires</li> <li>• Un processus d'orientation et / ou de formation des bénévoles et stagiaires qui n'est pas cohérente.</li> <li>• Pas de normes et de processus d'évaluation de la performance.</li> <li>• Un système de supervision irrégulier de ses bénévoles et stagiaires.</li> <li>• Un taux de roulement élevé des bénévoles et stagiaires qui affecte la mise en œuvre du programme.</li> </ul>	<p>L'organisation a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Une politique complète pour la gestion des bénévoles / stagiaires y compris la sélection, la supervision et leur soutien.</li> <li>• Des descriptions de poste pour ses bénévoles et stagiaires</li> <li>• Des bénévoles / stagiaires qui ont reçu une formation appropriée pour exécuter leurs tâches.</li> <li>• Des normes de performance, mais pas de processus d'évaluation.</li> <li>• Un système de supervision qui systématiquement appliqué.</li> <li>• Un taux de roulement modéré avec un impact limité sur la mise en œuvre du programme.</li> </ul>	<p>L'organisation a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Une politique complète pour la gestion des bénévoles / stagiaires y compris la sélection, la supervision et leur soutien.</li> <li>• Des bénévoles / stagiaires qui sont formés de manière appropriée systématique pour exécuter leurs tâches.</li> <li>• Des normes de performance et un processus d'évaluation qui est appliqué systématiquement.</li> <li>• Un système de supervision qui est systématiquement appliqué.</li> <li>• Un taux de roulement minimal n'ayant aucun impact sur la mise en œuvre du programme.</li> <li>• Un système qui permet l'égalité des chances aux candidats quelle que soit leur culture, leur origine ethnique, leur sexe et / ou leur handicap.</li> </ul>

# 11

## Plan d'Action

<b>Section</b>	<b>Sous-section</b>	<b>Action</b>	<b>Personne responsable</b>	<b>Priorité</b>	<b>Assistance technique souhaitée</b>	<b>Échéance (date)</b>
Ressources humaines						
Ressources humaines						
Ressources humaines						
Ressources humaines						

## Gestion du Programme

**Objectif:** Evaluer la capacité de l'organisation à mettre en œuvre des programmes complets qui répondent aux besoins et aux priorités locales en examinant la conformité aux exigences des bailleurs de fonds, la gestion des sous-subventions avec les partenaires, les rapports techniques et à déterminer si ses services de santé complets répondent aux besoins des populations cibles.

### Référencement

**Objectif:** Pour évaluer les systèmes et les processus de l'organisation pour référer les clients vers d'autres prestataires de services, et s'assurer que ces prestataires offrent des services de qualité et assurer l'accès des clients aux services.

**Ressources:** Plan de référencement, protocoles d'entente avec des centres de référence, rapports ou données de référencement

Référencement ●			
1	2	3	4
<p>L'organisation n'a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas déterminé les sites de référence.</li> <li>• Pas établi des liens pour référer les clients pour le traitement ou autres services de santé / de soutien.</li> </ul>	<p>L'organisation a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Déterminé des sites de référence.</li> <li>• Etabli des liens pour référer les clients, mais n'a pas d'accords avec les prestataires gouvernementaux, du secteur privé ou de la société civile pour s'assurer que les clients nécessitant un traitement ou autres services de santé ou de soutien y ont accès.</li> </ul>	<p>L'organisation a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Déterminé des sites de référence.</li> <li>• Un processus de référencement clair, et a des accords avec les prestataires gouvernementaux, privée ou de la société civile pour s'assurer que les clients nécessitant un traitement ou autres services de santé ou de soutien y ont accès.</li> <li>• Un processus de suivi des clients et de la qualité des soins.</li> <li>• Des clients qui ne sont pas toujours référés de façon appropriée ou qui rencontrent des problèmes dans les sites de référence.</li> </ul>	<p>L'organisation a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Déterminé des sites de référence.</li> <li>• Un processus de référencement clair, et a des accords, et des liens étroits avec le gouvernement, la santé privée ou des ONG, les services sociaux et / ou prestataires de services pour personnes handicapées, les groupes d'entraide pour s'assurer que les clients qui ont besoin de services de santé ou de soutien y ont accès.</li> <li>• Un processus de suivi des clients et de la qualité des soins.</li> <li>• Des clients qui sont systématiquement référés vers des sites appropriés et qui ne rencontrent pas de problèmes aux niveaux des sites de référence.</li> </ul>

## Engagement Communautaire

**Objectif:** Confirmer que les programmes de l'organisation répondent aux besoins de la communauté en examinant comment elle implique les membres de la communauté dans la planification et la prise de décision.

**Ressources:** Plan de mobilisation/participation communautaire ; si ce n'est pas documentée, discuter de l'approche avec le personnel approprié.

Engagement communautaire ●			
1	2	3	4
<p>L'organisation a/n'a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Aucun plan de mobilisation communautaire formel.</li> <li>Orienté les communautés et leurs leaders sur ses programmes, mais ne les inclut pas de façon active.</li> </ul>	<p>L'organisation a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Un plan de mobilisation communautaire simple mais celui-ci n'est pas fondé sur un examen des forces et faiblesses, de l'environnement externe, et / ou des besoins des clients.</li> <li>Orienté les communautés et ses dirigeants sur ses programmes, mais ne les engage que rarement dans la planification et la prise de décision.</li> </ul>	<p>L'organisation a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Un plan de mobilisation communautaire qui est fondé sur un examen des forces et faiblesses, de l'environnement extérieur, et des besoins des clients.</li> <li>Orienté les communautés et ses dirigeants sur ses programmes mais ne les engage pas systématiquement dans la planification et la prise de décision.</li> </ul>	<p>L'organisation a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Un plan de mobilisation communautaire qui est fondé sur un examen des forces et faiblesses, de l'environnement extérieur, et des besoins des clients, y compris des personnes handicapées.</li> <li>Orienté les communautés et ses dirigeants sur ses programmes et les engage activement dans la planification et la prise de décision.</li> </ul>

## Suivi et Evaluation (M&E)

**Objectif:** Evaluer comment l'organisation recueille et utilise ces données pour planifier, suivre et évaluer ses programmes.

**Ressources:** Plan M&E, les outils M&E, les rapports M&E

Suivi et évaluation ★			
1	2	3	4
<p>L'organisation n'a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas de plan de Suivi et Evaluation (M&amp;E).</li> <li>• Aucun processus de suivi de la mise en œuvre du programme.</li> <li>• Pas identifié les indicateurs pour suivre l'exécution du programme.</li> <li>• Aucun système de traitement des données : outils de collectes, personnes en charge de la collecte des données, l'évaluation de la qualité des données ou un plan pour analyser et utiliser l'information.</li> </ul>	<p>L'organisation a/n'a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un plan M&amp;E de base.</li> <li>• Des indicateurs de résultats identifiés.</li> <li>• Développé des outils de collecte de données</li> <li>• Un personnel M&amp;E formé.</li> <li>• Aucun système pour recueillir, analyser ou communiquer régulièrement les données.</li> <li>• Aucune évaluation de la qualité des données.</li> <li>• Aucun processus pour rendre compte des progrès par rapport aux objectifs.</li> </ul>	<p>L'organisation a/n'a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un plan M&amp;E bien défini.</li> <li>• Des indicateurs de processus et des indicateurs de résultats identifiés.</li> <li>• Un personnel formé pour recueillir les données, et la collecte de données est faite régulièrement.</li> <li>• Un processus pour utiliser systématiquement les données/les conclusions pour le suivi, le soutien, la planification et le rapport contre les objectifs.</li> <li>• Pas de processus de partage des résultats avec les personnes sur terrain et les parties prenantes.</li> </ul>	<p>L'organisation a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un plan M&amp;E bien défini.</li> <li>• Des indicateurs de processus et des indicateurs de résultats identifiés.</li> <li>• Un processus d'utilisation des données pour le suivi, les ajustements du programme, la planification et la détermination des progrès vers la réalisation des objectifs.</li> <li>• Un processus d'évaluation de la qualité des données.</li> <li>• Une stratégie pour rendre compte des progrès par rapport aux objectifs et pour impliquer le personnel et les collecteurs de données dans l'examen et l'utilisation des résultats.</li> <li>• Une stratégie pour le partage régulier des informations avec les parties prenantes, y compris la communauté.</li> </ul>

## Culture, Genre et Handicap

**Objectif:** Examiner les systèmes de l'organisation pour évaluer et intégrer les questions de culture et genre dans la population cible dans ses programmes.

**Ressources:** Évaluations communautaires ou des clients, plans de programme

Culture, genre et handicap●			
1	2	3	4
<p>L'organisation</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ne tient pas compte des problèmes locaux culturels, de genre ou du handicap dans la programmation.</li> <li>• N'a pas les outils pour évaluer les problèmes locaux culturels, de genre ou du handicap pertinents à ses programmes.</li> <li>• N'aborde pas le rôle de la culture locale, le genre ou le handicap dans la conception de ses programmes avec son personnel.</li> </ul>	<p>L'organisation</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ne tient pas compte des problèmes locaux culturels, de genre et du handicap dans sa programmation.</li> <li>• N'a pas les outils pour évaluer les problèmes locaux culturels, de genre ou du handicap pertinents à ses programmes.</li> <li>• N'aborde pas le rôle de la culture locale, le genre et le handicap dans la conception de ses programmes avec le personnel.</li> </ul>	<p>L'organisation</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Considère la culture locale, le genre et les problèmes du handicap dans sa programmation.</li> <li>• Dispose d'outils pour évaluer les problèmes locaux culturels, de genre et du handicap pertinents à ses programmes.</li> <li>• A des directives pour une approche sensible à la culture, le genre et le handicap dans sa programmation.</li> <li>• Ne forme pas son personnel sur la façon d'utiliser les outils ou les conclusions.</li> </ul>	<p>L'organisation</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Considère la culture locale, le genre et les questions de handicap dans sa programmation.</li> <li>• Dispose d'outils pour évaluer les problèmes locaux culturels, de genre et du handicap pertinents à ses programmes.</li> <li>• A des directives pour une approche sensible à la culture, le genre et le handicap dans sa programmation.</li> <li>• Forme son personnel sur les outils, l'interprétation des résultats, et l'incorporation des questions de culture locale, du genre et du handicap dans la conception de ses programmes.</li> <li>• Considère l'intégration des questions culturelles, de genre et de handicap comme partie intégrante de la réussite de ses programmes.</li> </ul>

**Plan d'Action**

<b>Section</b>	<b>Sous-section</b>	<b>Action</b>	<b>Personne responsable</b>	<b>Priorité</b>	<b>Assistance Technique souhaitée</b>	<b>Échéance (date)</b>
Gestion de Programme						
Gestion de Programme						
Gestion de Programme						
Gestion de Programme						

## Gestion financière

**Objectif:** Evaluer la qualité du système financier, les politiques et les procédures de l'organisation et de la connaissance du système du personnel.

### Contrôles Internes

**Objectif:** Déterminer si les contrôles internes protègent adéquatement les actifs de l'organisation, gèrent les risques internes et assurent l'exactitude et la fiabilité des données comptables.

**Ressources:** Manuel financier, matrice des pouvoirs de signature, bordereaux de paiement, entretiens avec le personnel, rapports d'audit sur les contrôles internes, polices d'assurance

Contrôles internes ★			
1	2	3	4
L'organisation a/n'a <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas de contrôles internes documentés.</li> <li>• Une séparation inappropriée des responsabilités et tâches (1-2 personnes sont responsables de toutes les étapes dans le processus de paiement et/ou des achats).</li> </ul>	L'organisation a <ul style="list-style-type: none"> <li>• Certains contrôles internes documentés, mais ils sont incomplets et inappropriés.</li> <li>• Des procédures qui ne sont pas bien connues et comprises par le personnel et qui ne sont pas systématiquement respectées.</li> <li>• Une séparation inadéquate des tâches dans le processus d'achats et/ou dans celui des finances.</li> </ul>	L'organisation a/n'a <ul style="list-style-type: none"> <li>• La plupart ou tous les contrôles internes appropriés documentés.</li> <li>• Des procédures qui sont généralement connues par le personnel, mais pas systématiquement respectées.</li> <li>• Une séparation adéquate des tâches dans le processus d'achats et des finances.</li> <li>• Aucun processus pour évaluer et actualiser ses contrôles internes ou pour déterminer le risque financier.</li> </ul>	L'organisation a <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un système de contrôles internes complet et bien documenté.</li> <li>• Des procédures connues et comprises par un personnel qualifié.</li> <li>• Une séparation appropriée des tâches dans le processus d'achats et des finances.</li> <li>• Des contrôles internes qui sont systématiquement respectés, examinés, et actualisés</li> <li>• Un processus d'évaluation du risque financier.</li> </ul>

## Documentation Financière

**Objectif :** Evaluer si l'archivage des pièces comptables est adéquate et si les dossiers financiers sont prêts en cas d'audit.

**Ressources:** Dossiers financiers, manuel de la finance, interviews du personnel

Documentation Financière ★			
1	2	3	4
<p>L'organisation a/n'a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas de procédures écrites pour la documentation financière.</li> <li>• Aucun système d'archivage, et les dossiers financiers ne sont pas disponibles.</li> <li>• Aucune procédure de sauvegarde et de récupération des données financières.</li> </ul>	<p>L'organisation a/n'a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Certaines procédures écrites pour la documentation financière, mais celles-ci sont incomplètes et/ou inappropriées.</li> <li>• Des procédures qui ne sont pas systématiquement respectées et/ou ne sont pas connues par le personnel.</li> <li>• Un système d'archivage de base, mais les dossiers financiers ne sont pas complets.</li> <li>• Désignée aucune personne pour gérer les dossiers financiers.</li> <li>• Des procédures incomplètes pour la sauvegarde et la récupération des données financières.</li> </ul>	<p>L'organisation a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Des procédures écrites pour la documentation financière qui sont en grande partie complètes et appropriées.</li> <li>• Des procédures qui sont généralement respectées, connues et comprises par le personnel.</li> <li>• Des dossiers financiers qui ne sont pas régulièrement mis à jour ou sécurisés.</li> <li>• Désigné un membre du personnel pour gérer les dossiers financiers.</li> <li>• Des procédures écrites de sauvegarde et de récupération de la documentation financière, mais celles-ci ne sont pas toujours respectées.</li> </ul>	<p>L'organisation a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Des procédures écrites complètes et appropriées pour la documentation financière, y compris la sauvegarde et la récupération des données financières.</li> <li>• Des procédures qui sont connues et comprises par le personnel.</li> <li>• Des procédures qui sont systématiquement respectées, examinées, et mises à jour.</li> <li>• Des archives financières à jour dans un endroit sécurisé</li> <li>• Désigné un membre du personnel pour gérer les dossiers financiers.</li> </ul>

# 19

## Reporting Financier

**Objectif:** Evaluer si le système de reporting financier de l'organisation lui permet de répondre aux exigences légales et aux bailleurs de fonds et les besoins des parties prenantes pour obtenir des informations.

**Ressources:** Etats financiers annuels, rapports financiers pour les bailleurs de fonds, accords de subvention des bailleurs de fonds, rapports de gestion, procès-verbal de réunion de la direction, procès-verbal de réunion du Conseil

Reporting Financier ★			
1	2	3	4
<p>L'organisation a/n'a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas de système de routine pour le reporting financier.</li> <li>• Pas d'états financiers récents.</li> <li>• Pas encore soumis un rapport financier à un bailleur de fonds et/ou d'autres parties prenantes.</li> <li>• Aucune personne désignée pour préparer ou approuver les rapports ou les états financiers.</li> </ul>	<p>L'organisation a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un système de base pour le reporting financier mais ne respecte pas ses obligations et les délais ne sont pas respectés.</li> <li>• Un manque de cohérence dans les rapports financiers remis aux parties prenantes (bailleurs de fonds, gestionnaires de programme, direction, membres du conseil d'administration).</li> <li>• Désigné des membres du personnel pour préparer et approuver les rapports et les états financiers.</li> <li>• Des rapports financiers qui sont analysés de façon irrégulière par les cadres supérieurs.</li> </ul>	<p>L'organisation a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un bon système pour le reporting financier; ses obligations et délais sont généralement respectés.</li> <li>• Des rapports financiers régulièrement soumis aux parties prenantes (bailleurs de fonds, gestionnaires de programme, direction, membres du conseil d'administration), mais ils ne sont pas toujours exacts et/ou complets.</li> <li>• Des rapports financiers qui sont régulièrement analysés par les cadres supérieurs, mais ces rapports ne sont pas utilisés pour la prise de décision</li> <li>• Documente certaines de ses procédures concernant les rapports financiers.</li> </ul>	<p>L'organisation a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un système complet et approprié pour le reporting financier ; ses obligations et délais sont toujours respectés.</li> <li>• Régulièrement soumis des rapports financiers exacts et complets aux parties prenantes (bailleurs de fonds, gestionnaires de programme, direction, les membres du conseil d'administration).</li> <li>• Un système pour que les cadres supérieurs puissent examiner régulièrement les rapports financiers et les utiliser pour la prise de décision.</li> <li>• Des procédures documentées complètes et appropriées concernant les rapports financiers qui sont régulièrement évaluées et mises à jour.</li> </ul>

## 20

### Politiques et Procédures Financières

**Objectif:** Evaluer l'existence et l'utilisation de politiques et procédures financières et leur capacité pour répondre aux besoins de gestion et aux exigences des bailleurs de fonds.

**Ressources:** Manuel financier, journaux comptables, plan comptable, entretiens avec le personnel, les bordereaux de paiement, le plan de formation du personnel/programmes d'études

<b>Politiques et procédures financières ★</b>			
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
L'organisation a <ul style="list-style-type: none"> <li>Des politiques et des procédures financières non documentées.</li> </ul>	L'organisation a/n'a <ul style="list-style-type: none"> <li>Certaines politiques et procédures financières documentées, mais elles sont incomplètes et/ou ne sont pas conformes aux exigences des bailleurs de fonds.</li> <li>Des politiques et des procédures qui ne sont pas systématiquement respectées.</li> <li>Pas orienté ou formé son personnel aux politiques et procédures</li> </ul>	L'organisation a/n'a <ul style="list-style-type: none"> <li>Documenté la plupart de ses politiques et procédures financières elles sont en conformité avec les exigences des bailleurs de fonds.</li> <li>Des politiques et des procédures qui sont systématiquement respectées.</li> <li>Orienté ou formé son personnel sur ses politiques et procédures.</li> <li>Aucun processus pour examiner régulièrement et mettre à jour ses politiques et procédures financières.</li> </ul>	L'organisation a <ul style="list-style-type: none"> <li>Des politiques et des procédures financières complète et appropriée.</li> <li>Des politiques et des procédures qui sont connues et comprises par le personnel.</li> <li>Des politiques et des procédures qui sont systématiquement respectées, examinées et mises à jour.</li> </ul>

# 21

## Plan d'Action

<b>Section</b>	<b>Sous-section</b>	<b>Action</b>	<b>Personne responsable</b>	<b>Priorité</b>	<b>Assistance Technique souhaitée</b>	<b>Échéance (date)</b>
Gestion financière						
Gestion financière						
Gestion financière						
Gestion financière						

## Gestion Organisationnelle

**Objectif :** Evaluer la planification de l'organisation, la gestion des informations et les relations extérieures et les moyens d'identification et de tirer parti des nouvelles opportunités.

### Planification Stratégique

**Objectif:** Evaluer la capacité de l'organisation à réaliser sa mission et ses objectifs par l'examen de son plan stratégique.

**Ressources:** Plan stratégique

Planification stratégique ●			
1	2	3	4
L'organisation n'a <ul style="list-style-type: none"> <li>Pas de plan stratégique.</li> </ul>	L'organisation a/n'a <ul style="list-style-type: none"> <li>Un plan stratégique de base qui ne reflète pas sa vision, sa mission et ses valeurs.</li> <li>Pas basé son plan stratégique sur une analyse de ses forces et faiblesses, de l'environnement extérieur, et des besoins de ses clients.</li> <li>Un plan qui n'a pas établi de priorités, d'objectifs mesurables ou des stratégies claires.</li> <li>Pas utilisé le plan pour la prise de décision ou la planification opérationnelle.</li> <li>Aucun processus pour analyser régulièrement le plan.</li> <li>Pas défini ses besoins en ressources et n'a pas un budget correspondant.</li> </ul>	L'organisation a/n'a <ul style="list-style-type: none"> <li>Un plan stratégique écrit qui reflète sa mission, sa vision et ses valeurs.</li> <li>un plan basé sur une analyse de ses forces et faiblesses, de l'environnement extérieur, et des besoins des clients.</li> <li>Un plan qui établit des domaines prioritaires, des objectifs mesurables et des stratégies claires.</li> <li>Pas utilisé le plan pour la prise de décision ou la planification opérationnelle.</li> <li>Aucun processus pour analyser régulièrement le plan.</li> <li>Pas défini ses besoins en ressources ou n'a pas un budget correspondant.</li> </ul>	L'organisation a <ul style="list-style-type: none"> <li>Un plan stratégique compréhensif, écrit qui reflète sa mission, sa vision et ses valeurs.</li> <li>Un plan basé sur une analyse de ses forces et faiblesses, de l'environnement extérieur, et des besoins de ses clients.</li> <li>Un plan qui établit des domaines prioritaires, des objectifs mesurables et des stratégies claires.</li> <li>Utilisé le plan pour la prise de décision et la planification opérationnelle.</li> <li>Un plan qui est régulièrement analysé.</li> <li>Clairement défini ses besoins en ressources et a un budget correspondant.</li> </ul>

## Planification Opérationnelle

**Objectif:** Evaluer le contenu, et le processus de revue du plan opérationnel annuel.

**Ressources:** Plan opérationnel

Planification opérationnelle ●			
1	2	3	4
<p>L'organisation n'a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas de plan opérationnel.</li> </ul>	<p>L'organisation a/n'a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un plan opérationnel annuel de base ave des objectifs et stratégies mesurables, mais aucune date butoir, aucun indicateurs et aucune personne responsable</li> <li>• Pas lié le plan opérationnel au plans d'action et budgets de projet.</li> <li>• Pas élaboré le plan opérationnel avec la participation du personnel.</li> <li>• Pas fixé de dates pour les revues trimestrielles.</li> <li>• Pas soumis le plan à temps au siège ou aux bailleurs de fonds (si nécessaire).</li> <li>• Pas utilisé le plan pour la prise de décision.</li> </ul>	<p>L'organisation a/n'a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un bon plan opérationnel annuel avec des objectifs et stratégies mesurables, des dates butoirs, des indicateurs et personnes responsables.</li> <li>• Lié le plan opérationnel aux plans d'action et budgets de projet.</li> <li>• Pas élaboré le plan opérationnel avec la participation du personnel.</li> <li>• Pas fixé de dates pour les revues trimestrielles.</li> <li>• Pas soumis le plan à temps au siège ou aux bailleurs de fonds (si nécessaire).</li> <li>• pas utilisé le plan pour la prise de décision.</li> </ul>	<p>L'organisation a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un plan opérationnel annuel complet avec des objectifs et stratégies mesurables, des dates butoirs, des indicateurs et personnes responsables.</li> <li>• Lié le plan opérationnel aux plans d'action et budgets de projet.</li> <li>• Développé le plan avec la participation du personnel.</li> <li>• Fixé des dates pour les revues trimestrielles</li> <li>• Soumis le plan à temps au siège ou aux bailleurs de fonds (si nécessaire).</li> <li>• Utilisé le plan de gestion pour la prise de décision.</li> </ul>

## Participation des Intervenants

**Objectif:** Evaluer la capacité de l'organisation à coordonner les programmes et à impliquer les parties prenantes.

**Ressources:** Liste des principales parties prenantes, Rapport pour les parties prenantes

Participation des intervenants ●			
1	2	3	4
<p>L'organisation n'a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Aucune information sur les principales parties prenantes et les prestataires de services dans les mêmes zones géographiques et/ou les domaines techniques dans lesquels ils opèrent.</li> </ul>	<p>L'organisation a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Quelques informations sur les parties prenantes et les prestataires de services dans la même zone géographique et/ou les domaines techniques dans lesquelles ils opèrent.</li> <li>Des informations qui sont incomplètes et dépassées.</li> </ul>	<p>L'organisation a/n'a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La plupart du temps toutes les informations sur les parties prenantes et les prestataires de services dans la même zone géographique et/ou les domaines techniques dans lesquels ils opèrent, mais l'information n'est pas régulièrement mise à jour.</li> <li>Identifié les attentes des parties prenantes et a déterminé comment/si elles peuvent collaborer, mais aucun accord formel existe.</li> <li>Pas de réunions régulières avec les parties prenantes pour examiner les activités pertinentes.</li> </ul>	<p>L'organisation a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Des informations complètes et à jour sur toutes les parties prenantes principales, y compris les personnes handicapées, et les prestataires de service travaillant dans la même zone géographique et technique et, si approprié, les accords de collaboration.</li> <li>Des réunions régulières (au moins annuellement) avec les parties prenantes pour examiner les activités pertinentes et leur impact sur la zone d'opérations de l'organisation.</li> </ul>

## Mobilisation des Ressources

**Objectif:** Evaluer la capacité de l'organisation à identifier et à exploiter de nouvelles opportunités commerciales par le biais de subventions et de partenariats.

**Ressources:** Plan de développement des ressources, stratégie de financement

<b>Mobilisation des ressources ●</b>			
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<p>L'organisation n'a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aucun plan de développement ou stratégie de financement.</li> <li>• Pas estimé ses besoins futurs en ressources.</li> <li>• Pris aucune mesure pour identifier les sources de financement potentielles locales, nationales ou internationales pour soutenir ses programmes et activités, que ce soit directement ou à travers des partenariats.</li> </ul>	<p>L'organisation a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un plan de développement et a pris des mesures préliminaires pour évaluer les besoins futurs en ressources basé sur une analyse de ses programmes et/ou de son plan stratégique.</li> <li>• Identifié des sources de financement supplémentaires ainsi que leurs domaines d'intérêts.</li> </ul>	<p>L'organisation a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un plan de développement basé sur une analyse de ses besoins programmatiques et de son plan stratégique.</li> <li>• Identifié des sources de financement potentielles.</li> <li>• Obtenu un financement d'au moins d'une de ces sources ou a établi un plan clair pour la collecte de fonds ou l'élaboration de propositions de financement.</li> <li>• Une insuffisance de fonds pour soutenir toutes ses activités.</li> </ul>	<p>L'organisation a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un plan de développement basé sur une analyse de ses besoins programmatiques et de son plan stratégique.</li> <li>• Identifié des sources de financement potentielles.</li> <li>• Réussi à obtenir un financement d'une ou plusieurs sources.</li> <li>• Suffisamment de fonds pour soutenir ses activités.</li> </ul>

## Stratégie de Communication

**Objectif:** Evaluer l'exhaustivité et l'efficacité de la stratégie de communication de l'organisation.

**Ressources:** Stratégie de communication, Echantillon de publications financées par l'USAID et celles non-financées par l'USAID

Stratégie de communication ●			
1	2	3	4
<p>L'organisation n'a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aucune stratégie pour l'identification de son audience, des canaux et matériels de communication, et la dissémination des informations pour promouvoir les meilleures pratiques/innovations techniques, les réalisations de l'organisation, et/ou pour attirer des sources de financement supplémentaires</li> <li>• Aucune responsabilité assignée pour développer /superviser la stratégie de communication de l'organisation</li> <li>• Aucun processus/outils pour tester ses matériels de communication ou ses messages.</li> <li>• Aucune politique ou procédure concernant le marquage de ses documents ou matériel.</li> </ul>	<p>L'organisation a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Une stratégie qui est incomplète, sans objectifs, dates butoirs, personnes responsable, et mécanismes de diffusion, et sans considération pour la mobilisation de ressources supplémentaires.</li> <li>• Une personne responsable pour le développement et mise en oeuvre de la stratégie de communication.</li> <li>• Un processus de base/des outils pour tester ses matériels de communication et ses messages</li> <li>• Développé une politique et procédures concernant le marquage de ses documents et matériels pour ses projets USAID tel que stipule par le bailleur de fonds, mais n'a aucune politique organisationnelle</li> </ul>	<p>L'organisation a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Une stratégie de communication complète avec des objectifs, des dates butoirs, des personnes responsables, et des mécanismes de diffusion, mais sans considération pour la mobilisation de ressources supplémentaires.</li> <li>• Un membre (s) du personnel chargé (s) de gestion de la stratégie de communication, y compris la supervision de la documentation.</li> <li>• Un processus d'essai des matériaux/des messages et révision de ces messages basée sur les résultats de tests.</li> <li>• Élaboré sa propre politique de marquage (contenant les exigences de l'USAID), mais celle n'est pas toujours suivie.</li> <li>• Créé des modèles pour les documents et un guide de style.</li> </ul>	<p>L'organisation a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Une stratégie globale de communication, avec des objectifs, des dates butoirs, des personnes responsables, et des mécanismes de diffusion, et l'attention pour la mobilisation de ressources supplémentaires ; qui prend en compte la stratégie de mobilisation de ressources supplémentaires</li> <li>• Un membre (s) du personnel chargé (s) de gestion de la stratégie de communication, y compris le développement de la documentation et de la surveillance.</li> <li>• Un processus de test et de révision des matériaux/des messages basé sur les résultats des tests.</li> <li>• Développé sa propre politique de marquage (contenant les exigences de l'USAID), a oriente son personnel sur ces procédures, et a mis en place un système pour s'assurer du respect de ces normes</li> <li>• Créé des modèles pour les documents et un guide de style et a formé son personnel formé à leur utilisation.</li> </ul>

**Plan d'Action**

<b>Section</b>	<b>Sous-section</b>	<b>Action</b>	<b>Personne responsable</b>	<b>Priorité</b>	<b>Assistance Technique souhaitée</b>	<b>Échéance (date)</b>
Gestion organisationnelle						
Gestion organisationnelle						
Gestion organisationnelle						
Gestion organisationnelle						