

APPEL DE PROPOSITIONS PRÉLIMINAIRES POUR LES PMO

Concevoir un meilleur système pour les PMO - Décembre 2018

Le 28 novembre 2017, Affaires mondiales Canada (AMC) a lancé un appel de propositions préliminaires - volet Impact sur le développement - destiné aux petites et moyennes organisations (PMO) canadiennes pour l'impact et l'innovation. Cet appel a été lancé dans le cadre de l'initiative pilote de cinq ans qui vise à faire participer les PMO canadiennes aux efforts de développement international dans les secteurs conformes à la Politique d'aide internationale féministe. AMC a reçu **196 demandes des PMO**, pour un total de **280 millions de dollars, soit dix fois plus que l'enveloppe de financement établie pour ce premier appel**. De toute évidence, l'appel a suscité beaucoup d'intérêt et généré un grand nombre de demandes.

En décembre 2018, le Réseau de coordination des conseils provinciaux et régionaux du Canada pour la coopération internationale (RCC) et le Conseil canadien pour la coopération internationale ont préparé un sondage afin de recueillir les commentaires des candidats qui ont répondu à l'appel. Les commentaires recueillis devaient servir à proposer des recommandations concrètes pour améliorer le mécanisme et l'élaboration des réponses collectives aux défis actuels et aux besoins de renforcement des capacités identifiés.

LES RÉPONDANTS AU SONDRAGE (116 ; 84 RÉPONDANTS)

Un total de **116 petites et moyennes organisations (PMO) ont rempli le questionnaire**. De ce nombre, 84 ont participé à l'appel de propositions préliminaires pour les PMO (un total de 196 PMO ont participé à l'appel) **et 80 ont répondu à presque toutes les questions** du sondage - ce qui représente un niveau considérable d'intérêt envers ce sondage qui était plutôt long.

RÉPONDANTS (116)

Il y a eu **au moins un répondant de chacun des huit conseils provinciaux et régionaux et du conseil national**. Le plus grand nombre de répondants provenait de l'*Ontario Council for International Cooperation* (16,4 %), suivi de l'*Association québécoise des organismes de coopération internationale* et du *Conseil canadien pour la coopération internationale* (12,9 % chacun). 31,9 % des répondants n'étaient pas membres d'un conseil.

TAILLE DE L'ORG (84)

Les deux tiers des organismes ayant participé à l'appel **avaient entre un et quatre employés** (34,5 % ou 29) **ou entre cinq et 15 employés** (32,1 % ou 27). 14,3 % des répondants étaient des organisations sans employé (12 répondants), 11,9 % avaient entre 16 et 50 employés (10 répondants) et 7,1 % avaient plus de 50 employés (6 répondants).

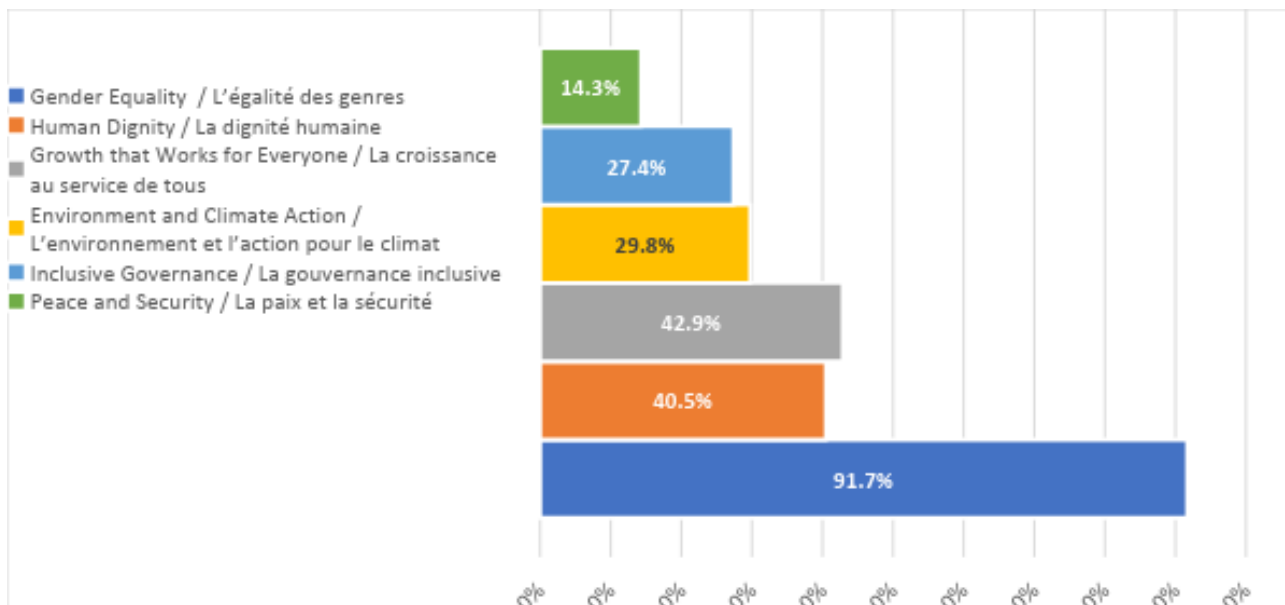
CEUX QUI N'ONT PAS SOUMIS DE PROPOSITION (32)

Voici certaines des raisons les plus courantes pour lesquelles certaines organisations n'ont pas soumis de proposition :

- Elles n'avaient pas les capacités nécessaires en matière de personnel au moment de l'appel (9 ou 28,1 %)
- Elles n'étaient pas au courant de l'appel (6 ou 18,8 %)
- Elles n'étaient pas admissibles sur la base des paramètres financiers du processus (plus de 5 millions de dollars) (5 ou 15,6 %)

Lorsqu'on a demandé aux répondants s'ils participeraient à un autre appel ultérieurement, les résultats furent mitigés : seulement 13 (sur 29) ont répondu oui, alors que 16 ont signifié qu'ils étaient incertains.

L'ACCENT SUR LES DOMAINES D'ACTION DANS LES PROPOSITIONS (84 RÉPONDANTS)



UTILISATION ET UTILITÉ DU SITE WEB D'AMC (80 RÉPONDANTS SUR 84)

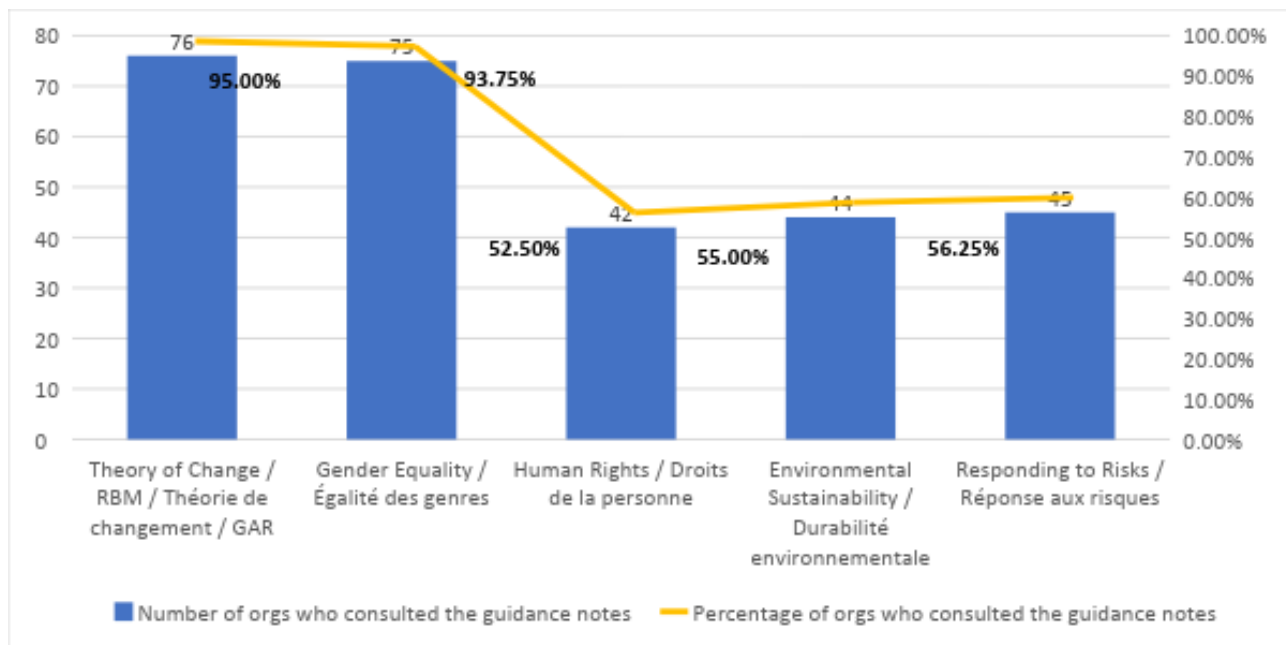
	Toutes	Pourcentage
1 - 2/1 à 2 fois	9	11,3 %
3 - 5/3 à 5 fois	21	26,3 %
6 - 10/6 à 10 fois	24	30 %
More than 10 / Plus de 10	26	32,5 %
	80	100 %

La plupart des personnes ont utilisé la foire aux questions du site web à plusieurs reprises. Par exemple, **62,5 % des organisations ont consulté le site web plus de 6 fois** et presque un tiers (32,5 %) plus de 10 fois.

La plupart des personnes (**82 %**) ont trouvé le site **extrêmement (7,5 %), très (27,5 %) ou plus ou moins utile (45 %)**. Les personnes qui ont trouvé que le site n'était **pas du tout utile (5 %), pas utile (8,8 %) ou plus ou moins utile** reflétaient probablement leur perception de l'utilité du contenu sur le site web (voir ci-dessous). Il n'y a pas de corrélation nette entre le nombre de fois que les personnes ont visité le site web et à quel point ils l'ont trouvé utile ou efficace.

Certains répondants ont indiqué qu'ils auraient **aimé que les mises à jour de la foire aux questions** se poursuivent après que la date limite de soumission ait été prolongée.

QUELS GUIDES LES RÉPONDANTS ONT-ILS UTILISÉS ? (80 RÉPONDANTS SUR 84)



QUELS AUTRES GUIDES SERAIENT NÉCESSAIRES ? (80 RÉPONDANTS SUR 84)

Il y avait un haut degré d'unanimité parmi les répondants au sujet des aspects de la demande qui leur ont causé le plus de difficultés - **44 organisations ont identifié un seul aspect difficile**, neuf en ont signalé deux et quatre seulement en ont signalé plus de deux. Le plus grand défi pour les organisations a été la **théorie du changement (40)**, suivi par le modèle logique (9) et la gestion axée sur les résultats (7).

Cela dit, dans la zone de commentaires, les gens ont dit avoir trouvé que le processus de demande était **trop compliqué et exigeant pour un processus préliminaire** (5) ; et que la théorie du changement était trop complexe (4), en particulier à cause du format qui leur avait été fourni (4) et du manque de clarté des instructions (4).

Les aspects pour lesquels de **meilleures directives et un soutien accru doivent absolument être offerts**, notamment au moyen **de formations, d'ateliers de renforcement des capacités et de webinaires**, peuvent être identifiés en examinant a) les guides qui ont été les plus utilisés, b) mais qui devraient encore être améliorés selon les gens, et c) les points les faibles dans les demandes des organisations.

GUIDES LES PLUS UTILISÉS	GUIDES CONSULTÉS ; BESOIN DE DAVANTAGE DE CLARTÉ	POINTS FAIBLES DANS LES DEMANDES DES ORGANISATIONS
<p>Théorie du changement/gestion axée sur les résultats (95 %)</p> <p>Égalité entre les sexes (93,75 %)</p> <p>Réponse aux risques (56,25 %)</p> <p>Durabilité environnementale (55 %)</p> <p>Droits humains (52,5 %)</p>	<p>Théorie du changement (38,2 %)</p> <p>Réponse aux risques (33,3 %)</p> <p>Droits humains (23,8 %)</p> <p>Égalité entre les sexes (21,3 %)</p> <p>Durabilité environnementale (13,6 %)</p>	<p>Gestion du risque (21)</p> <p>Gestion axée sur les résultats (16)</p> <p>Durabilité environnementale (13)</p> <p>Droits humains (12)</p> <p>Justification de l'initiative (11)</p>

Que les groupes aient consulté ou non les guides, ils voulaient un appui additionnel pour les aspects suivants :

SECTION DU GUIDE	CONSIDÈRENT QUE DES DIRECTIVES ADDITIONNELLES SONT NÉCESSAIRES (GÉNÉRAL)	POURCENTAGE DU TOTAL DES RÉPONDANTS
Théorie du changement	31	38,8 %
Capacité de l'organisation pertinente pour l'initiative	27	33,8 %
Gestion axée sur les résultats	25	31,3 %
Justification de l'initiative	23	28,8 %
Plan de gestion	23	28,8 %
Réponse aux risques	23	28,8 %

Les répondants au sondage ont également apprécié les **webinaires (13)**, **l'assistance technique (9)**, ainsi que les **communications et les mises à jour constantes** de la part des conseils provinciaux et régionaux.

NIVEAU D'EFFORT (78 RÉPONDANTS SUR 84)

Près de la moitié des répondants au sondage (38 ou 48,7 %), ainsi que tous ceux qui ont participé au premier appel de propositions, **étaient d'avis que l'appel préliminaire nécessitait beaucoup plus d'efforts** que d'autres processus de demande de financement auxquels ils avaient participé. Seulement 2,6 % ont estimé que cela nécessitait un peu moins d'effort et 23,1 % que cela ne nécessitait ni plus ni moins d'effort.

« L'effort requis, surtout pour une proposition préliminaire, nous a surpris. »

De plus, parmi les organisations qui ont réussi l'étape 1, une proportion plus élevée (57,1 % ou 16 sur 28) a trouvé que le processus nécessitait beaucoup plus d'effort, par rapport aux organisations qui n'ont pas réussi à l'étape 1 (44 % ou 22 sur 50).

Bien que peu de répondants aient expliqué ce qu'ils utilisaient comme base de comparaison pour juger de cet appel, ceux qui l'ont fait ont parlé de bailleurs multilatéraux, d'autres pays donateurs, de volets de financement du gouvernement provincial, d'autres appels préliminaires et d'autres bailleurs de fonds.

RESSOURCES MOBILISÉES (78 RÉPONDANTS SUR 84)

La plupart des organisations (40 sur 78) estiment qu'elles ont passé entre 76 et 150 heures-personnes sur l'élaboration de leur proposition. Si on considère les 78 organisations qui ont répondu au sondage, cela représente **un montant total entre 8 278 et 13 059 heures-personnes**.

Les **78 organisations** qui ont complété cette partie du sondage estiment qu'elles ont **dépensé environ 620 000 \$** au total pour remplir les questionnaires - dans de nombreux cas, cela ne tient pas compte des heures de travail bénévoles. Si l'on extrapole ces chiffres pour les appliquer aux **196 organisations ayant participé à cet appel**, cela équivaut à un investissement d'**environ 1,56 million de dollars dans l'élaboration des propositions**.

MESSAGES CLÉS ET RECOMMANDATIONS POUR AFFAIRES MONDIALES CANADA

Au-delà des chiffres, les commentaires fournis à travers le sondage ont contribué au développement d'une meilleure compréhension des préoccupations fondamentales et des principaux défis rencontrés par les PMO dans le cadre de ce processus. Plusieurs de ces recommandations vont peut-être au-delà de ce qu'AMC peut s'attendre à devoir faire pour les grandes organisations, mais cela illustre bien la situation et les besoins uniques des PMO - un processus plus simple, offrant plus de soutien, avec des orientations et des directives plus claires qui contribuent à créer davantage de possibilités et de chances de succès.

1) Le processus doit mieux correspondre à la réalité des PMO tout en renforçant leurs capacités

Travailler avec des PMO, ça veut dire s'ajuster à leur réalité en fournissant des guides auxquels elles peuvent avoir accès et qu'elles peuvent comprendre, assimiler et utiliser ; et en proposant un processus de demande plus simple, progressif et offrant du soutien afin de pallier les capacités plus faibles (malgré leurs grandes compétences) de ce type d'organisation.

Et bien que le financement pour les PMO soit fort utile, il doit aussi s'accompagner d'efforts pour renforcer les compétences de ces organisations à travers la formation continue. Ce type de formation devrait permettre aux PMO de renforcer leur capacité à mieux répondre aux futurs appels en déposant des demandes de qualité remplissant l'éventail des critères requis par AMC.

Les répondants ont fait un certain nombre de recommandations sur la façon dont AMC pourrait améliorer cette situation.

« Nous avons besoin de plus de temps pour consulter les partenaires et bénéficiaires pour vraiment rendre le projet participatif. »

- Ne pas annoncer des appels durant la période des fêtes. Pour les petites et moyennes organisations, qui sont déjà débordées, il s'agit d'un moment particulièrement chargé en raison de la collecte de fonds du temps des fêtes, des vacances du personnel et de la clôture de l'année financière.
- Prévoir plus de temps pour que les PMO puissent répondre à chaque étape du processus, à la mesure des besoins propres à chaque phase en termes d'information.
- Certaines organisations ont également suggéré de repenser la définition des PMO pour augmenter la limite de dépenses à l'étranger à plus de 2 millions de dollars, estimant que certaines des moyennes organisations étaient exclues.
- Offrir une formation continue et intentionnelle aux PMO pour favoriser leur développement organisationnel et leurs compétences techniques, y compris concernant les principaux éléments d'une proposition et la conception de meilleurs projets et programmes ayant un plus grand impact.

2) Pas si préliminaire que ça - un appel qui n'a pas répondu aux attentes

De nombreux répondants ont partagé leur frustration par rapport au fait que cet appel ne correspondait pas vraiment à un appel préliminaire. Ils estimaient que cela ressemblait davantage à une proposition complète en raison des innombrables sections exigeant beaucoup de détails et du temps et de l'énergie considérables que les organisations ont dû déployer pour la compléter. D'autres se sont plaints du fait qu'ils ont été critiqués pour avoir traité cet appel comme un appel préliminaire. En effet, ils n'ont pas fourni des informations aussi exhaustives qu'ils l'auraient fait pour une proposition complète et ils ont ensuite été critiqués pour cela, même si ce n'était pas demandé. Clairement, les attentes des gens par rapport à ce à quoi devrait ressembler un appel préliminaire et aux informations qui devraient être requises à ce stade sont très différentes des attentes d'AMC.

Cela dit, l'idée d'une approche progressive semble continuer à jouir d'un fort soutien. De nombreuses organisations ont suggéré une phase courte de notes conceptuelles qui va droit au but, présentant les idées principales et réduisant la somme des exigences dans la phase 1. La conception d'un programme plus élaboré pourrait avoir lieu dans les phases subséquentes. Cela permettrait aussi aux organisations de mieux planifier la quantité de temps, d'efforts et de ressources qu'elles auraient besoin d'investir dans chaque phase, une considération importante quand le succès est incertain. Une première phase plus claire et moins fastidieuse, avec des critères clairs en termes d'éligibilité et de réussite, permettrait également d'identifier rapidement un plus petit bassin de candidats et de minimiser les coûts d'ensemble du processus, en particulier pour les candidats non retenus. À ce stade précoce, les organisations ont indiqué ne pas vouloir être obligées de fournir des détails sur la théorie du changement, la gestion axée sur les résultats, les activités, les états financiers vérifiés et des considérations liées à l'environnement et aux droits humains.

Les répondants ont fait un certain nombre de recommandations sur la façon dont AMC pourrait améliorer la situation.

- Être très explicite concernant vos attentes par rapport aux demandeurs dans le processus en général, et dans les différentes phases du processus, en ce qui concerne le niveau d'effort.
- Avoir des critères clairs précisant ce qui est attendu des demandeurs dans chaque section, ainsi que le poids accordé à chaque section et le niveau de détail et d'effort requis dans chaque section.
- Graduer ces critères et ces attentes en fonction de la phase du processus dans laquelle vous sollicitez cette information, du plus bas au plus haut en partant d'une courte note conceptuelle jusqu'à une proposition complète.

« Pour une proposition préliminaire, nous avons le sentiment que l'analyse demandée [...] est trop fastidieuse et particulièrement difficile à compléter pour les PMO sans ressources supplémentaires. Cette étape cadrerait peut-être mieux dans les derniers stades d'une demande. »

3) Les PMO auront besoin de plus de directives et de soutien dans le processus de demande

Beaucoup de PMO ont eu de la difficulté à compléter l'appel de propositions préliminaires en raison des échéanciers, des priorités concurrentes du personnel, des exigences changeantes dans les appels, du manque d'expertise nécessaire pour remplir certaines sections plus précises et des formulaires qui ne permettaient pas d'inscrire tout le contenu demandé, entre autres. Une bonne partie de ces défis sont liés aux capacités, mais beaucoup sont liés aussi au manque d'orientation par rapport au processus, aux exigences et à l'absence de guides et de soutien appropriés. Lorsque les PMO ont pu compter sur tout ça, elles sont capables de générer des propositions de grande qualité.

Les répondants ont fait un certain nombre de recommandations sur la façon dont AMC pourrait améliorer la situation.

- Inclure des exemples d'erreurs, de difficultés et de problèmes courants à éviter, ainsi que des propositions solides fondées sur les leçons tirées de ce projet pilote.
- Organiser un webinaire et en conserver un enregistrement en ligne, ou encore fournir l'aide d'une personne dans la phase initiale pour orienter les organismes vers les éléments d'information clé dont ils pourraient avoir besoin pour compléter les différentes étapes et sections du processus de la demande. (Voir aussi le point 4 ci-dessous).
- Comme indiqué plus haut, renforcer les guides et les formations qui existent déjà, et en développer de nouveaux, sur la théorie du changement, la gestion axée sur les résultats, la gestion et la réponse aux risques, et la capacité organisationnelle, en particulier, ainsi que sur l'égalité entre les sexes, les droits humains et la durabilité de l'environnement en général. Certains répondants ont aussi fait remarquer qu'ils aimeraient avoir accès à des guides plus clairs sur l'innovation.
- Faire le lien entre les guides clairs et exhaustifs (pas sous forme d'ébauche) et les sections pertinentes du processus de demande
- Fournir des modèles dans un format à partir duquel il est plus facile de travailler et de collaborer - comme fournir des formulaires dans les formats Word et PDF.
- S'assurer que les formulaires de demande fonctionnent correctement et être prêt à réagir si des problèmes survenaient en ayant en place des protocoles établis pour corriger les erreurs.
- Fournir plus de précisions sur les pays et les thématiques prioritaires d'AMC (y compris s'il n'y a pas de pays prioritaires).
- S'assurer que le système d'AMC indique si des formulaires ne sont pas remplis correctement.

4) AMC doit améliorer ses communications de manière significative à plusieurs niveaux

De nombreux répondants ont parlé de leur frustration par rapport aux importants retards dans la réception d'information à toutes les étapes du processus d'approbation, à l'absence de rétroaction lorsque les projets n'étaient pas approuvés, et à l'attente pour obtenir la signature des accords de contribution après que ceux-ci aient été approuvés.

Ces retards ont des conséquences pour l'élaboration des propositions, mais ils affectent également la planification, l'affectation des ressources humaines, la gestion des fonds et des contributions en nature, le maintien des relations avec les partenaires, et la nécessité de devoir potentiellement repenser des projets après leur approbation - étant donné l'évolution rapide des contextes sur le terrain.

Affaires mondiales Canada doit maintenir des communications constantes avec les conseils et les demandeurs au sujet du processus de demande en fournissant de l'information régulière et en temps opportun, des guides, des mises à jour et de la rétroaction (tant pour les propositions retenues que pour celles qui sont rejetées). Des communications claires et régulières permettent aux PMO de mieux gérer leur temps, ressources humaines et priorités concurrentes ; à l'inverse, des organisations se sont plaintes du fait que l'absence de telles communications avait une incidence sur leur productivité et capacité organisationnelles (tel que décrit ci-dessus). Les organisations ont mentionné avoir dû

« Nous nous sommes retrouvés à attendre pendant une très longue période de temps, ce qui, pour une petite ONG, peut vraiment ralentir nos opérations. »

annuler des vacances, planifier puis reporter le temps prévu pour travailler sur des propositions, sacrifiant souvent d'autres opportunités simplement pour se retrouver face à de nouveaux retards.

Les répondants ont proposé plusieurs recommandations sur la façon d'améliorer cette situation.

- Exposer clairement les délais à respecter pour les différentes phases du processus dès le départ, de la note conceptuelle initiale à la signature des accords de contribution, puis informer et offrir des mises à jour aux participants lorsque les échéanciers changent.
- Pour tout appel, communiquer le nombre (ou une estimation du nombre) de propositions qui seront retenues pour permettre aux organisations, dès le départ, d'évaluer leurs chances et de décider si cela vaut la peine de déposer une demande ou non.
- Organiser des webinaires pour présenter la manière de compléter le processus de demande, en offrant aux participants l'occasion de poser des questions sur différentes parties du processus.
- Permettre aux demandeurs de continuer à poser des questions et obtenir des réponses de la part d'AMC pendant tout le processus, en particulier lorsque les échéanciers sont modifiés - tant à travers les portails en ligne qu'au moyen de communications personnelles.
- Confirmer la réception des documents lorsque les demandes sont présentées.
- Avoir des normes de service concernant la communication des résultats pour les différentes phases du processus d'appel.
- Fournir des occasions de rétroaction de la part d'un fonctionnaire d'AMC concernant les demandes non retenues à différentes phases du processus afin que les organisations puissent mieux comprendre pourquoi leur demande a été rejetée et apprendre de ce processus.

5) Les demandes non retenues représentent une importante occasion d'apprentissage

« Afin d'apprendre et de s'améliorer en vue de la prochaine ronde de financement, nous serions heureux de recevoir un débriefage complet. »

Voir sa proposition rejetée dans le cadre d'un appel est frustrant. Ne pas être en mesure d'apprendre de ce processus l'est encore plus. De nombreux répondants se sont dits frustrés que les seules communications reçues d'AMC ne mentionnaient que certaines catégories générales dans lesquelles leur proposition avait été plus faible. Ce qu'ils auraient vraiment aimé, c'est une occasion d'apprendre du processus afin de pouvoir améliorer leur proposition la prochaine fois et investir dans des domaines où ils ont vraiment besoin d'amélioration. Dans certains cas, en raison de ce manque de rétroaction, des organisations ont dit qu'elles y penseraient à deux fois avant de s'engager avec AMC.

Les répondants ont proposé plusieurs recommandations sur la façon d'améliorer cette situation.

- Tout au long des différentes phases du processus, fournir à chaque organisation qui en fait la demande une rétroaction explicite et claire sur les points faibles de sa proposition.

MESSAGES CLÉS ET RECOMMANDATIONS POUR LES CONSEILS POUR LA COOPÉRATION INTERNATIONALE

Les commentaires recueillis dans le cadre du sondage indiquent que le soutien offert par les conseils pour la coopération internationale à leurs organisations membres en lien avec cet appel de propositions préliminaires a été fortement apprécié. Les répondant-e-s du sondage ont également offert des suggestions précises sur la manière dont les conseils pourraient encore améliorer leur soutien aux PMO en réponse aux opportunités de financement. Certains membres ont également indiqué qu'ils s'attendent à ce que les conseils prennent en charge des rôles et des responsabilités par rapport à Affaires mondiales Canada et au processus d'appels qu'ils ne peuvent pas assumer. Dans cette optique, les conseils doivent exprimer plus clairement ce qu'ils peuvent faire ou non afin de gérer les attentes, fournir un soutien approprié et aider les organisations à diriger leurs demandes et requêtes aux personnes chez AMC qui sont les mieux placées pour y répondre.

Voici les principaux aspects sur lesquels les PMO souhaitent recevoir l'appui des conseils.

1) Communiquer et partager des informations sur les considérations, les attentes, les critères d'admissibilité et de sélection et les délais d'AMC

De nombreuses organisations ont souligné qu'il y a un manque de clarté et de connaissance par rapport aux priorités, attentes et processus d'AMC. Elles ont également indiqué un manque de capacité et de contacts pour être en mesure de communiquer directement avec les représentant-e-s d'AMC.

Les organisations souhaitent obtenir davantage de précisions et d'informations de la part d'Affaires mondiales Canada sur les éléments suivants :

- Les paramètres pour chaque appel - tels que les différences entre les divers types d'appels, leur thème central et leur objectif, la taille de l'enveloppe de financement pour chaque appel, et le nombre prévu de demandes sélectionnées ;
- Les attentes - sur les types de propositions recherchées par AMC (note conceptuelle, proposition préliminaire, proposition complète), et les divers éléments requis pour chacun, tels que la théorie du changement et la GAR ;
- L'admissibilité et les critères de sélection - si cela inclut une répartition géographique et la taille de l'organisation, entre autres ; et,
- Les échéanciers - de l'information en temps réel sur le calendrier des appels et des réponses aux différentes étapes du processus d'appel.

Il serait possible de combler ces lacunes sur le plan de la compréhension :

- En donnant un soutien direct à des organisations individuelles (sur demande) - voir les détails ci-dessous.
- En offrant des formations pratiques sur certains sujets, tels que la rédaction de propositions, la théorie du changement et la gestion axée sur les résultats en utilisant des exemples réels et des études de cas - voir ci-dessous pour plus de détails ; ou,
- En proposant des entrevues et des événements avec les représentants pertinents d'AMC, y compris les agent-e-s de programme et de financement.

Certaines des suggestions autour du processus (échancier, demande, etc.) sont adressées aux conseils, ce qui laisse penser que les membres croient que les conseils eux-mêmes sont responsables de déterminer ces éléments. En réalité, les conseils peuvent faire du plaidoyer pour demander des changements au processus actuel afin de répondre aux préoccupations de leurs membres, et transmettre l'information qu'ils obtiennent d'AMC sur les changements à leurs membres. Mais la plupart des changements eux-mêmes sont strictement du ressort et sous le contrôle d'AMC.

2) Représenter et défendre les PMO

Dans les commentaires, plusieurs ont exprimé de la frustration par rapport à ce qui semble être un manque de reconnaissance ou d'appréciation du contexte et des capacités des PMO de la part d'AMC. Cela inclut un processus bureaucratique comparativement et démesurément lourd, une attention disproportionnée portée aux finances et aux contrats plutôt qu'aux résultats, et des délais courts pour le processus de demande, entre autres.

Ces organisations ont demandé un soutien continu des conseils pour représenter la réalité des PMO et défendre leurs intérêts.

Certaines organisations souhaiteraient que les conseils partagent les leçons apprises et plaident spécifiquement en faveur d'un meilleur processus d'appel de propositions préliminaires - l'objet même du sondage et de ce rapport.

Certaines organisations aimeraient recevoir un appui direct des conseils dans leurs communications avec AMC. Un certain nombre de commentaires indiquent que les organisations n'ont pas l'impression d'avoir la capacité ou les relations nécessaires pour être entendues par AMC ou pour qu'AMC leur réponde en temps opportun et de manière exhaustive, contrairement aux conseils.

3) Offrir des occasions d'apprentissage et de formation

Les répondant-e-s du sondage ont identifié les points suivants comme des domaines clés de formation pour l'avenir (par ordre de popularité et de priorité) :

- La rédaction de propositions et de demandes de subvention
- La théorie du changement
- La gestion axée sur les résultats
- L'analyse comparative entre les sexes
- Le modèle de budget et la gestion financière
- La gestion des risques
- La durabilité environnementale

La plupart des personnes demandant des occasions d'apprentissage et de formation ont indiqué que celles-ci devraient se fonder sur des exemples concrets et des études de cas. Bien que les gens apprécient de manière générale les webinaires, particulièrement lorsqu'un-e expert-e donne une présentation, il y a aussi des requêtes pour des séminaires en personne, des ateliers, des documents de politique et de courtes vidéos. Ces

formations devraient être largement diffusées et organisées à des moments opportuns, bien avant les dates limites pour la soumission des propositions.

4) Faciliter les partenariats entre les organisations membres

Beaucoup ont indiqué que les conseils, en raison de leur perspective plus large et de leurs relations avec les organisations du secteur, sont les mieux placés pour partager de l'information et faciliter la communication avec les organisations membres, et pour favoriser les relations et la création de partenariats entre des organisations qui travaillent peut-être dans le même domaine ou qui ont des objectifs semblables. Cela comprend la valorisation et la promotion d'un environnement plus propice à la collaboration qu'à la concurrence entre les organisations du secteur.

5) Offrir un soutien plus direct à des organisations individuelles

Certaines organisations aimeraient obtenir un soutien direct pour des projets spécifiques sous la forme de conseils ou d'un service d'assistance. Ils aimeraient notamment recevoir des commentaires sur leur proposition de projet avant la soumission, et peut-être la possibilité de participer à une rencontre de débriefage une fois la réponse reçue. Cela relève plus de la compétence d'Affaires mondiales Canada, mais les répondant-e-s pensent que c'est quelque chose que les conseils pourraient contribuer à faciliter.