

ELEMENTS STRATEGIQUES PPIE

Asmae - Juin 2015

Préambule : La stratégie donne, à partir de la politique, les grandes orientations de la PPIE à 3 ou 4 ans. Ce peut être des projets ou des activités ; dans notre cas présent, le document présente en Ière partie des orientations quant à la production et au système de partage et diffusion.

I. Une implication de tous dans la PPIE, partie de la culture d'Asmae

- ♦ La PPIE fait partie de la stratégie globale d'Asmae. Au fur et à mesure que cette stratégie globale se développe et s'affine, la place de la PPIE augmente également en qualité et en harmonie avec la stratégie globale
- ♦ L'implication de tous vise aussi à favoriser les collaborations transversales et la circulation de l'information au sein d'Asmae, ce qui participe au renforcement de la culture commune
- ♦ Tous les collaborateurs (siège et terrains - International et France -) sont impliqués dans la dynamique PPIE au moins à minima en ce qui concerne l'utilisation et l'appropriation des productions « incontournables » qui permettent une meilleure compréhension du positionnement et travail d'Asmae.

II. Des responsabilités partagées pour une réelle dynamique de la PPIE

Des acteurs mobilisés à toutes les étapes de la PPIE

- ♦ Le **COMOP**¹, qui associe les différents pôles (+ des invités quand nécessaire), est l'instance de pilotage général et de décision d'ordre stratégique
- ♦ Les **directeurs et responsables d'équipe** ont la responsabilité (intégrée dans leur définition de poste) de soutenir l'implication de leur(s) équipe(s) : encourager leurs équipes à produire, orienter vers les productions incontournables / utiles, informer des nouveautés.
- ♦ Des **accompagnateurs** à la production issue des expériences, apportent un appui méthodologique et technique
- ♦ Un(e) **Chargé(e) de PPIE** (responsabilité confiée au Référent Education et Protection en 2015) porte la responsabilité d'animer le dispositif PPIE. Il/elle participe au COMOP sur les questions relevant de la PPIE.
- ♦ Un **prestataire de service** sera chargé d'assurer la mise en place technique du dispositif de mise en partage et suivi / maintenance

¹ Le COMOP est composé de : Directrice Générale, Directeur Administratif et Financier, Directrice des Programmes, Directeur RH, Directeur Mobilisation Communication Ressources, Responsables de zone Asie et Afrique.

Des rôles précis et complémentaires

Le COMOP

- ◆ Effectue les choix stratégiques (avec CODIR) et garantit la cohérence d'ensemble des productions avec la stratégie d'Asmae
- ◆ Donne des orientations sur la PPIE (production, partage, diffusion...)
- ◆ Commande des productions d'ordre stratégique et étudie / relaie les commandes du CODIR : positionnement politique d'Asmae, positionnement touchant le(s) cœur(s) de métier d'Asmae
- ◆ Relit / examine puis valide les productions d'ordre stratégique / de positionnement institutionnel
- ◆ Réagit quand nécessaire, sur les productions autres, à travers les remontées (informatives) des responsables de zone au COMOP
- ◆ S'assure, lorsque demandé par des N+1 ou N+2, que chaque production bénéficie d'un appui technique
- ◆ Réfléchit à la diffusion au fil des ans (diffusion en externe) et aux autres évolutions possibles du dispositif
- ◆ S'assure de la capacité d'Asmae à gérer l'ensemble de la dynamique PPIE : moyens humains et financiers ; compétences en écriture, traduction, qualité du prestataire, place du chargé de PPIE, responsabilité des directeurs et responsables d'équipe etc.

Le ou les accompagnateur(s)

- ◆ Peuvent être accompagnateurs :
 - ✓ Des personnes internes essentiellement
 - ✓ Des personnes externes à Asmae, ayant collaboré précédemment à Asmae et présentant des compétences sur un sujet spécifique, non disponible en interne
- ◆ Ont pour rôle de s'assurer de la qualité méthodologique et technique des productions. Ils apportent à la personne qui réalise une production :
 - ✓ un appui méthodologique (par le N+1)
 - ✓ un appui technique (par le N+1 s'il a la compétence sur le sujet ; dans le cas contraire, la demande est portée auprès du COMOP qui identifiera un accompagnateur compétent sur le sujet en question)

Le(a) chargé(e) de PPIE

- ◆ Coordonne les productions en cours
 - ✓ Réagit si besoin aux propositions de productions faites auprès des N+1 / N+2 (pour éviter les doublons, pour faciliter les mises en relation sur des travaux semblables...)
 - ✓ Est garant de la conformité des productions (format, mots clés, charte graphique, ...)
 - ✓ Assure le fonctionnement et l'animation du système de partage et d'échange (mise en ligne, diffusions diverses, valorisation de temps collectifs, de retour des terrains...)
- ◆ A moyen terme, il pourrait également être chargé de veille sur les ressources extérieures afin de les identifier, sélectionner et diffuser aux personnes concernées pour que les collaborateurs d'Asmae s'enrichissent et se nourrissent de l'expérience d'autres acteurs.

Le prestataire

- ◆ Mise en place du logiciel / plateforme de partage
- ◆ Formation du pool de formateurs à l'utilisation
- ◆ Formation du chargé de PPIE de l'entretien de base
- ◆ Suivi et maintenance régulière

Un pool de formateurs

- ◆ Un « pool de formateurs PPIE Asmae » est formé par le CIEDEL (mars 2015)
- ◆ Ce « pool de formateurs » est composé des membres du COMOP + la Directrice Bobigny + la chargée de communication + chargé(e) de PPIE, qui prend le leadership du pool
- ◆ Ce pool est garant à long terme des compétences PPIE d'Asmae, qui sont les suivantes :
 - ✓ Maîtrise du dispositif PPIE dans son ensemble : la politique, la stratégie, le fonctionnement, les outils support, l'outil et les espaces de partage ;
 - ✓ Capacité à informer et/ou former les collaborateurs – actuels et futurs - sur le dispositif PPIE, la méthodologie et l'utilisation des outils tant au niveau de la production que du partage ;
 - ✓ A l'issue de la formation CIEDEL, des modules de formation seront préparés avec le « pool de formateurs » afin qu'il dispose des éléments pour former au dispositif PPIE
- ◆ Les membres du pool informeront / formeront à tour de rôle, l'idée étant de pérenniser les compétences à plusieurs et de ne pas charger une seule personne de ces formations / informations PPIE.

Espaces de formation des collaborateurs d'Asmae

Formation à la production issue des expériences

Sont concernés :

- ◆ Au siège d'Asmae : les directeurs, responsables d'équipes, les membres des équipes des différents pôles (sur décision des responsables d'équipes)
- ◆ Sur les terrains : les coordinateurs et les CT ; et établissement Bobigny, sur décision de la directrice d'établissement

Dans la pratique

- ◆ Tout collaborateur du siège, déjà en poste et concerné par la production issue des expériences, s'inscrira dans un groupe de formation (avec les coordinateurs en 2015, lors d'une session PIST (Parcours d'Intégration Siège et Terrain).
- ◆ Tout coordinateur déjà en fonction recevra une formation sur le dispositif PPIE dans son ensemble en vue d'ajuster leur accompagnement des CT sur le terrain.
- ◆ Tout CT déjà en poste, recevra une information détaillée sur le dispositif PPIE, par son/sa coordinateur(trice)
- ◆ Tous les nouveaux collaborateurs, siège et terrain – selon les fonctions précisées ci-dessus -, recevront cette formation lors d'une session PISTE ou autre opportunité.

Formation à l'utilisation de la plateforme de partage

Sont concernés :

- ◆ Tous les collaborateurs d'Asmae, quelle que soit leur fonction

Dans la pratique : dès que l'outil de partage sera opérationnel

- ◆ Tous les membres d'Asmae seront formés à son utilisation et un « guide de l'utilisateur » sera mis à la disposition de tous les collaborateurs
- ◆ Tous les nouveaux collaborateurs, siège ou terrain, seront formés lors de la PIST (Parcours d'Intégration Siège et Terrain)

III. Une production harmonisée mais restant ouverte aux talents

Une « Production issue des expériences » plus organisée et plus ciblée

- ◆ Harmonisée sur le fond : focus sur les expertises et succès d'Asmae : Education, Protection et Accompagnement ; et les initiatives innovantes
- ◆ Harmonisée sur la forme (format à respecter : une page de couverture type, un résumé en première page, charte graphique, etc. Et pour cela des trames de production sont expliquées à tous) tout en laissant place à la créativité de chacun.
- ◆ Favorisant les échanges entre les terrains en vue d'aider aux choix des grandes thématiques à capitaliser : faire remonter idées, expériences au siège et favoriser la production commune ; Ceci sous la responsabilité du Chargé de PPIE en collaboration avec les responsables de zone et les coordinateurs.

Un circuit de validation pour garantir la cohérence entre la stratégie d'Asmae au sens large et les productions

- ◆ Chaque collaborateur est libre de proposer une production à son (N+1)
 - ✓ Pour les terrains (production systématique pour chaque CT) :
 - La proposition se fait au plus tard au plus tard en milieu de mission, lors du Monitoring
 - La réalisation d'une production est comprise dans le temps de la mission² et s'effectue au fil de la mission
- ◆ Toute production fait l'objet d'une *Proposition de PPIE* via le format de Proposition de PPIE mis à disposition
- ◆ Une fois la proposition remplie par l'auteur (renseignant des champs tels que : contributeur, sujet, objectif, destinataires, restitutions prévues, échéances, moyens, ...) elle est étudiée / discutée avec le (N+1) - puis (N+2) pour les terrains
- ◆ Le (N+1) - en concertation avec le (N+2) pour les terrains – donnera ou non son approbation pour la réalisation de la production proposée
- ◆ La production finale est validée par le (N+1) voire (N+2) et l'accompagnateur technique, puis vérifiée (dernier regard) par le Chargé de PPIE avant sa diffusion
- ◆ Lorsqu'il s'agit d'une production sur un sujet stratégique³ pour Asmae, le CODIR assure la responsabilité de valider la proposition et le document final

² Se référer au Guide méthodologique pour plus de détails

³ Document stratégique : positionnement

- ♦ Tout en étant attentif aux talents de chacun, le COMOP est garant de la cohérence globale des productions proposées avec la stratégie d'Asmae (cohérence par rapport aux programmes, à certaines priorités annuelles, aux besoins des partenaires, aux cofinancements finançant certaines PPIE, ...) et propose à l'auteur un regard critique constructif sur la production envisagée si elle concerne un sujet stratégique.

IV. Un partage efficient en vue d'une réelle appropriation

Pour que le partage et l'appropriation des productions issues des expériences soient efficients, la gestion du dispositif se situe à deux (2) niveaux :

- ♦ Animation de la plateforme : entretenir la dynamique et les échanges, faire évoluer le dispositif (chargé de PPIE)
- ♦ Gestion technique de la plateforme : fonctionnement et maintenance de l'outil de partage des productions (prestataire pour mise en place et contrat de maintenance)

Alimenter l'outil de partage

Productions existantes :

- ♦ Sélectionner parmi les productions existantes
 - ✓ Les incontournables d'Asmae (documents fondateurs, positionnement institutionnel ou thématique...)
 - ✓ Les documents les plus couramment utilisés / partagés aux collaborateurs, en veillant à ce qu'ils soient encore d'actualité
- ♦ Les mettre en conformité : mots clés, résumé... (voir guide méthodologique)
- ♦ Assurer la traduction (anglais / français) de tous les incontournables ; pour les autres documents, la traduction sera décidée au cas par cas
- ♦ Les productions non sélectionnées seront archivées

Productions à venir :

- ♦ Les productions⁴ Asmae seront mises en partage ; *les autres sources documentaires / documents de référence d'auteurs hors Asmae, restent, comme aujourd'hui, de la responsabilité de chacun de chercher à s'informer*
- ♦ Les « incontournables d'Asmae » seront identifiables en permanence et disponibles en français et anglais
- ♦ Les autres documents seront disponibles dans les 2 langues (français et anglais) après décision au cas par cas
- ♦ Le renouvellement des productions partagées sera assuré par le chargé de PPIE (afin de ne pas surcharger le système de partage par des productions dépassées, redondantes ou peu utilisées après quelques années de partage).

Utiliser l'outil de partage

- ♦ Des formations permettent aux collaborateurs (en place et futurs) de se familiariser avec l'outil de partage
- ♦ Le chargé de PPIE a la responsabilité de faire vivre l'outil de partage
- ♦ Les Responsables d'équipes / Managers ont la responsabilité d'inviter régulièrement leurs équipes à utiliser ces productions Asmae partagées :

⁴ Les productions suivront à partir de Juillet 2015 le processus détaillé dans le guide méthodologique.

- ✓ Orienter les collaborateurs de leur équipe vers les productions pertinentes
- ✓ Fixer des objectifs aux collaborateurs (N-I) impliquant par exemple un retour sur les productions étudiées.
- ◆ Les droits d'utilisation sont précisés par utilisateur :
 - ✓ Poster / retirer des documents (accès réservé aux gestionnaires)
 - ✓ Lecture seule (pour tous les collaborateurs)
- ◆ Un système d'alerte permet d'être informé automatiquement d'une nouvelle production partagée.

S'approprier les expériences d'Asmae

L'outil de partage ne suffit pas pour s'approprier les expériences d'Asmae pour qu'elles apportent un réel support à l'action, qu'elles améliorent et enrichissent les pratiques.

Le partage des expériences nécessite une animation régulière et dynamique, sous la responsabilité du chargé de PPIE qui s'appuie sur les responsables / managers / pool de formateurs, pour organiser et animer tout événement :

- ◆ Partager les expériences / des productions lors :
 - ✓ Des grands rendez-vous (terrain et siège) annuels afin de lier les productions aux actions
 - ✓ Des temps collectifs : PIST, séminaire annuel, séminaires partenaires, Assemblée Générale, Journée Yalla...
 - ✓ Des temps spécifiques sur des productions phares (Petits déjeuners Manaone, retour des expatriés au siège – présentation et débat en 1 heure...), sans oublier les temps de partage sur les terrains, sous la responsabilité des coordinateurs
 - ✓ Autres...
- ◆ Utiliser les systèmes d'information-communication d'Asmae :
 - ✓ Newsletter interne, site internet, Etc.
- ◆ Assurer des mini-modules de formation sur les incontournables ; ou encore sur des sujets spécifiques à partir des productions
- ◆ Diffuser aux partenaires de façon ciblée et sous la responsabilité des coordinateurs
- ◆ Partager aux bénévoles sous la responsabilité de leur référent salarié.