# Termes de Références de l'atelier pour la rédaction de Procédures Opérationnelles Normalisées (PON ou Standard Operational Procedures - SOPs) en TM.

**GUIDE DE L’ANIMATEUR**

Ce guide des animateurs est également accompagné d’une présentation PowerPoint couvrant l’atelier de 2 jours.

Préparer de l’atelier

Cet atelier nécessite une préparation substantielle de la part du point focal de TM. En l’absence de PON en place, le point focal TM devrait s’efforcer d’avoir des entretiens avec les chefs de département à l’avance, afin de mieux comprendre les processus clés existants. Ceux-ci devraient être apportés à l’atelier pour éclairer l’élaboration des PON. Le [*modèle de PON PTM*](https://cash-hub.org/wp-content/uploads/sites/3/2024/11/2.1.e-Modeles-de-procedures-operationnelles-normalisees-PON-pour-les-TM.docx) peut être utilisé pour structurer ces informations.

Les SN devront décider à l’avance si elles commenceront à développer les outils dans le cadre de l’atelier sur les PON ou s’ils le conserveront pour un atelier distinct. Si une séance sur les outils doit être incluse, le point focal TM devra rassembler et identifier les outils existants avant l’atelier et les apporter. Cette identification sera nécessaire pour la séance afin de déterminer quels outils doivent être adaptés ou élaborés. Il faudra encore organiser un atelier de suivi spécifiquement sur les outils permettant de les élaborer. Si une session sur les outils n’est pas incluse dans l’atelier sur les PON, la séance peut plutôt être consacrée à la poursuite du travail sur les PON.

# Activités de préparation

* Partagez et invitez vos commentaires au sein de SN sur les Termes de Références.
* Confirmez les participants. Environ 15 participants serait un nombre idéal. Il est particulièrement important d’avoir des personnes qui ont été les plus impliquées dans la programmation des TM dans les départements, y compris les membres du Groupe de travail technique, des programmes, de la Logistique, du PMER, des RH, Finances, etc.
* Identifier le lieu
* Adapter la présentation PowerPoint
* Prévoir le matériel d’atelier

JOUR 1

**Matin**

**8:30– 9:00 Accueil ; objectifs de l’atelier**

**En bref** - cette séance présente le contexte de l’atelier. On commence par fournir un aperçu de base de la logique pour avoir l’atelier PON, les objectifs clés et l’ordre du jour, ainsi que les méthodes de travail. Toute suggestion ou modification de l’horaire pour les prochains jours peut également être mentionnée ici.

**Résultats : Clarté des objectifs de l’atelier PON**

**Procédure :**

* Introduction : Les animateurs se présentent et présentent leurs rôles respectifs.
* Tout le monde se présente, un aspect sur eux-mêmes, et un sur leur expérience avec les TM
* Présentation (10 min) : Expliquer l’objectif principal de l’atelier.
* Passez en revue l’ordre du jour.
* Insistez sur les horaires
* Convenir des attentes et des méthodes de travail (10 minutes). Demandez à chacun ce qu’il veut tirer de l’atelier.

**Documents/supports :** Ordre du jour

**9:00 – 9:45 Introduction aux PON de TM**

**En bref** : cette séance donne un aperçu de ce que sont les PON et de leur fonction, ce qu’elles doivent inclure et le format suggéré pour les PON. Différents exemples de PON SN peuvent être fournis pour illustrer la discussion ainsi que le modèle de PON TM. Certains départements ont peut-être aussi utilisé les lignes directrices de la TM plutôt que les PON et les différences devraient être soulignées au cours de la séance.

**Résultats : Comprenez ce que sont les PON, quelle est leur importance et ce qu’elles devraient inclure. Comprendre en quoi les PON diffèrent des consignes de TM.**

**Procédure :**

* Présentation par le point focal TM (30 min)
* Questions-Réponses, session plénière (15 min)

**PAUSE**

**10:15 – 11:00 Processus de mise en œuvre et impératifs de décision des TM**

**En bref**  il s’agit d’un premier exercice d’échauffement de groupe pour commencer à identifier les principaux processus de démarrage d’une réponse TM après une crise et à discuter des principales exigences de prise de décision TM pour la SN. Remarque les discussions de cette séance sont tout aussi importantes que les résultats. Il y aura du temps plus tard dans l’atelier pour définir ces points plus spécifiquement et plus en détail.

**Résultats : Discuter et convenir des principaux processus de démarrage d’une réponse TM après une crise, en termes d’évaluation, d’analyse de la réponse et de mise en place, ainsi que des décisions et approbations clés de SN.**

**Procédure :**

En deux groupes, les participants à discuter des questions suivantes : (20 mins)

* Quels sont les principaux processus d’une réponse TM (après une crise), en termes d’évaluation, d’analyse et de mise en place de la réponse ? (1Erer groupe) et mise en œuvre et suivi (2ème groupe) [
* Où les décisions clés et les approbations sont-elles nécessaires ?
	+ Énumérez les étapes clés du démarrage des opérations TM au siège
	+ Définir quelles étapes nécessitent une décision de la direction ?
	+ Quel est le délai idéal pour l’approbation ?
* Bonus/s’il reste du temps : Après combien de jours après le début d’une réponse, la SN peut-elle mettre en œuvre des TM ?

Discussion plénière pour communiquer les résultats (10 min)

**11:00 – 12:30 : examiner ou concevoir les PON/étapes clés des TM dans le cadre d’une intervention d’urgence**

**En bref** : travail de groupe interactif pour examiner collectivement a) les PON des SN actuelles afin d’apporter des améliorations et des révisions ou b) proposer de nouvelles étapes de PON, adaptées du modèle de PON de TM, pour les SN qui n’ont pas actuellement de PON en place et qui créent des PON pour la première fois. Il existe des possibilités d’utiliser Google Drive ou des post-its et des feuilles de papier pour cette séance, et les exercices peuvent être adaptés en conséquence.

N.B. aux fins de cet atelier, l’élaboration des PON exclura le travail de préparation avant une crise, qui aura déjà été bien défini dans le cadre de la PTM et sera inclus dans les plans de préparation et d’urgence plutôt que dans les PON.

**Résultats : Commentaires recueillis sur les PON TM existantes et les mesures employées pour informer la séance suivante sur l’élaboration d’une nouvelle version SN PON pour le programme TM.**

**Procédure :**

Brève présentation des PON/directives SN existantes (le cas échéant), de ce qu’elles comportent et discussion sur ce qui pourrait manquer (15 minutes)

Examen des PON existantes

Travail de groupe pour examiner les PON et les processus pour la mise en œuvre du TM dans le cadre d’une intervention d’urgence (1 heure). Google Drive peut être configuré pour cette activité à l’avance et les documents, téléchargés.

* Pour cela et d’autres exercices de travail de groupe dans l’atelier, les groupes recevront un ordinateur.
* Au lieu de s’appuyer sur des tableaux de papier traditionnels, des notes de post-it et sur papier, les groupes peuvent travailler sur un document Google partagé, en prenant note des commentaires dans un espace numérique. Cela permettra aux animateurs et aux participants de donner suite aux évaluations lors de la révision des PON, ainsi que de projeter le travail de groupe lorsqu’il est présenté à la séance plénière par les groupes.
* Une personne dans chaque groupe peut être nommée pour s’assurer que les commentaires sont enregistrés sur la feuille Google.
* Le matériel source à examiner pour l’exercice sera soit les PON de SN existantes, soit le modèle de PON de TM.
* Constituez trois groupes : Un par phase du cycle de projet TM (hors PTM) : Évaluation et analyse de la réponse ; mise en place et mise en œuvre ; S&E.
* Attribuez un symbole à chaque groupe : étoiles bleues, foudre orange, sourires verts.
* Chaque groupe examinera chaque étape du projet TM par rotation, en formulant des commentaires sur les post-its en réponse aux questions suivantes :
	+ Qu’appréciez-vous / que trouvez-vous bien ?
	+ Y a-t-il des lacunes ou des informations incorrectes ?
	+ Que recommanderiez-vous pour les voir s’améliorer ?
	+ Les symboles sont importants pendant l’activité, car les groupes utiliseront leurs symboles pour montrer leur accord sur les commentaires laissés par les groupes précédents.
	+ Chaque groupe prend 20 minutes par sujet. Les animateurs disent quand changer de sujet.

Les groupes résument les points saillants de leurs résultats en plénière (15 min)

En l’absence de PON en place et/ou de post-its et d’option de tableau de conférence (par exemple, une mauvaise connectivité à Internet) :

* Divisez en groupes identiques comme indiqué ci-dessus.
* Chaque groupe doit écrire chaque étape de la réponse (de l’évaluation à l’évaluation finale) sur des post-it, puis les mettre sur un tableau de conférence sur le mur comme une chronologie.
* Suggérez d’utiliser les étapes du modèle de PON de TM comme point de départ (en les adaptant si nécessaire)
* Certaines étapes peuvent se chevaucher dans le temps, ainsi le mur peut comporter plusieurs calendriers qui se chevauchent.
* D’autres groupes peuvent ajouter des post-it s’il manque quelque chose, et commenter s’ils ne sont pas d’accord, jusqu’à ce qu’il y ait entente commune.
* La procédure et le calendrier peuvent être laissés sur le mur pour le reste de l’atelier ou bien écrits sur le tableau de papier, mais conservés dans la salle jusqu’à la fin de l’atelier.
* L’animateur doit les retirer à la fin et les inscrire sur un ordinateur.

Les groupes résument les points saillants de leurs résultats en plénière (15 min)

**Documents/supports :** Modèle actuel de PON de SN ou de PON de TM, divisé par étape du cycle de projet pour consulter les documents Google sur chaque ordinateur du groupe + fiches d’évaluation.

PAUSE DÉJEUNER

Après-midi

**13:30– 15:30 rédaction des PON de SN de TM (étapes, mesures et documentation)**

**En bref** - travail de groupe pour ébaucher et proposer les principales étapes et sous-étapes des TM sous la forme initiale de canevas que le SN devra suivre dans une intervention d’urgence, ainsi que la documentation requise. Cela peut ensuite être développé plus avant et finalisé par le point focal TM et le délégué à la préparation aux TM après l’atelier.

**Résultats : Étapes et sous-étapes/mesures TM élaborées pour un document de PON abrégé, avec la documentation requise suggérée (c.-à-d. un outil) par étape.**

**Procédure :**

* Pour s’assurer que cette séance s’appuie sur la précédente de révision/création des PON, les animateurs doivent au préalable extraire et transmettre tous les commentaires pertinents spécifiquement liés aux étapes et à la séquence des PON et les regrouper dans une nouvelle fiche de commentaires, en termes de a) ce qui doit être ajouté, b) ce qui doit être supprimé et c) ce qui doit être modifié, par section. Aussi d) si de nouvelles étapes ont été proposées (si les PON sont créées pour la première fois)
* Répartissez les participants en trois groupes. Chaque groupe doit traverser une phase d’intervention d’urgence de TM; évaluation, analyse et planification de la réponse, mise en place et mise en œuvre, S&E
* Cette fois-ci, envisagez de mélanger les groupes pour vous assurer que des spécialistes du sujet sont dans chaque groupe pour détailler les étapes, par exemple la logistique dans la mise en place et la mise en œuvre, le S&E dans le suivi et l’évaluation
* Durant cette séance, on commencera à rédiger et à développer les principales étapes de l’évaluation des besoins à l’identification, jusqu’au suivi et à l’établissement de rapports. Chaque groupe devra :
	+ Répertorier dans un tableau les étapes clés et les sous-étapes
	+ Définir les exigences documentaires par étape (il peut s’agir de liens spécifiques vers des outils existants ou idéals, qui ne sont pas encore en place – une séance de développement d’outils sera organisée ultérieurement)
	+ Énumérez brièvement les personnes impliquées (notez que cela sera également intégré dans un RACI complet ultérieurement)
* Les participants doivent se référer aux commentaires précédents et aux PON SN qu’ils révisent et/ou au modèle de PON TM comme exemple de bonne pratique à suivre/adapter.
* Un tableau doc Google doit être complété par étape – cf. exemple dans le PowerPoint.

Les groupes résument les points saillants de leurs résultats en plénière (15 min)

**Documents/supports :** [Modèle de PON de SN ou de PON de TM actue](https://cash-hub.org/wp-content/uploads/sites/3/2024/11/2.1.e-Modeles-de-procedures-operationnelles-normalisees-PON-pour-les-TM.docx)l (documents par personne)

**FIN DE JOURNÉE pour les participants**

**PAUSE CAFÉ pour les animateurs**

**15:45- 17:15 Accord et finalisation des principales étapes et décisions PON, [animateurs et point focal TM uniquement]**

**En bref** : temps pour les animateurs et le point focal TM de vérifier qu’il y a accord sur les étapes clés TM proposées et les points de décision et une fois convenus, saisir les étapes clés identifiées dans le [*modèle RACI TM*](https://cash-hub.org/wp-content/uploads/sites/3/2024/11/2.1.d-TM-RACI.docx) prêt pour le développement de l’exercice RACI le jour nº2.

**Résultats : Projet convenu d’étapes et de sous-étapes du canevas des PON de TM ; projet de modèle RACI préparé avec étapes et sous-étapes convenues**

**JOUR 2**

**Matin**

**8:30- 9:00 Récapitulation du jour nº1**

**En bref** : Résumé des discussions qui ont eu lieu le premier jour, y compris une introduction aux PON, un exercice d’examen des PON existantes et des RACI et la rédaction des étapes de TM et de la documentation pour les PON.

**Résultats : Récapitulez ce qui a été accompli au premier jour et clarifiez les objectifs du deuxième jour.**

**Procédure :**

* Résumez les séances du premier jour et écoutez les participants découvrir le travail de groupe
* Décrivez l’ordre du jour du deuxième jour
* Temps pour toute question, préoccupation ou clarification sur la procédure

**9:00 - 11:00 – rédaction d’une matrice des rôles et responsabilités (tableau RACI)**

**En bref** : travail de groupe pour développer une matrice RACI, identifiant qui est responsable, redevable, communiqué et informé, à chaque étape.

**Résultats : Élaboration d’un premier projet de matrice RACI, à finaliser hors de l’atelier.**

**Procédure :**

* Les animateurs reprennent les étapes ébauchées des PON du travail de la journée précédente dans un modèle RACI vierge. Cette séance s’appuiera sur les étapes en définissant les rôles respectifs.
* Répartissez les participants dans les trois mêmes groupes qui ont travaillé sur l’élaboration des étapes de la PON. Chaque groupe doit traverser a phase d’intervention d’urgence de TM; évaluation, analyse et planification de la réponse, mise en place et mise en œuvre, S&E
* Assurez-vous que des spécialistes du sujet sont dans chaque groupe pour détailler les étapes, par exemple la logistique dans la mise en place et la mise en œuvre, le S&E dans le suivi et l’évaluation

**Documents/supports :** Modèle de matrice RACI de SN et/ou RACI de TM actuels (documents par personne)

**PAUSE**

**11:30 -12:30 – finalisation les échéanciers/organigrammes et les exigences d’approbation de la direction**

**En bref** – travail de groupe pour rassembler et finaliser les étapes du canevas des PON de TM de la veille dans un calendrier/organigramme final et pour convenir exactement où les décisions de gestion et les approbations s’avèrent nécessaires. Dans ce cadre, une discussion devrait avoir lieu sur les ambitions de la SN en ce qui concerne la réponse rapide et la possibilité de prendre certaines mesures en même temps et donc d’accélérer certaines procédures et décisions, à la lumière de cette ambition.

**Résultats : Ébauche du calendrier (et organigramme facultatif), indiquant combien de jours chaque étape doit prendre et i des décisions de gestion s’avèrent nécessaires.**

**Procédure :**

En séance plénière, tenir une brève discussion sur l’ambition de la SN en termes de réponse en temps opportun. (Ceci sera probablement inclus dans [l’*énoncé de vision de TM*](https://cash-hub.org/wp-content/uploads/sites/3/2024/10/1.1.d-Modele-denonce-de-vision-TM.docx))

Établissez un calendrier et calculez combien de jours il faut pour assurer des TM dans une réponse typique (si la PTM a été effectuée). Tout au long du processus, tenez compte des étapes qui peuvent être effectuées en même temps que les autres et des façons dont la procédure peut être écourtée en termes de délais. Il est important d’éviter de simplement saisir combien de temps cela prend le SN normalement.

Possibilité de créer un organigramme pour le processus global (cf. modèle de PON de TM p 7)

**Documents/supports :** [*PON de TM*](https://cash-hub.org/wp-content/uploads/sites/3/2024/11/2.1.e-Modeles-de-procedures-operationnelles-normalisees-PON-pour-les-TM.docx) p 6 et 7

**PAUSE DÉJEUNER**

**Après-midi**

**13:30 – 15:30 examen de l’identification des outils SN TM [séance facultative]**

**En bref** – en s’appuyant sur l’identification des outils existants fournis par le point focal TM (recueilli à l’avance), cette séance se concentrera sur les outils qui doivent être adaptés et/ou encore développés, liés aux différentes étapes PON convenues lors de l’atelier. Notez qu’il ne s’agit que d’un point de départ et qu’un exercice complet de développement d’outils devra être effectué dans son propre atelier de suivi dédié.

**Procédure :**

* Présentation de l’identification des outils existants réalisée par le point focal de TM (10 min).
* En 4 groupes cette fois : (évaluation, analyse et planification des réponses, mise en place et mise en œuvre, S&E)
* Convenir des outils que la SN a mis en place par étape de TM (notez que cela peut nécessiter une discussion sur le statut final, si une combinaison des outils FICR et SN a été utilisée)
* Convenir de ce qui doit être adapté
* Convenir de ce qui reste à développer
* Attribuer des responsabilités pour qui travaillera sur quoi

**PAUSE**

**16:00 – 17:00 PON - prochaines étapes ?**

**En bref** : séance finale pour conclure l’atelier et discuter de ce qui se passera une fois les PON en place, de la façon dont elles seront mises à jour et du dépannage pour savoir quand une SN devra dévier des procédures convenues. La procédure de finalisation du document PON et la procédure d’approbation devraient également être discutés, ainsi que les formations.

**Résultats : Compréhension des prochaines étapes après l’atelier pour finaliser et approuver les PON, déployer des formations, tester les PON en simulation et pilotes, ainsi que les procédures de révision et de dépannage des PON.**

**Procédure :**

* Présentation PowerPoint
* Discussion plénière et séance questions-réponses
* Conclusion finale et questions diverses par rapport aux PON ou RACI