

Comment utiliser ce document-cadre

- 1 Envoyez le poster aux partenaires de mise en œuvre et expliquez le concept de gestion adaptative. Demandez-leur d'utiliser ce processus de gestion adaptative ou tout autre processus similaire.
- 2 Le poster guidera les partenaires de mise en œuvre dans le choix des déclarations concernant le processus de mise en œuvre. Recueillez régulièrement les réactions du personnel de première ligne à ces déclarations. Présentez visuellement les données et discutez de la nécessité d'adapter certaines activités ou certains processus.
- 3 Demandez au personnel de première ligne d'interpréter les données anonymes agrégées et d'utiliser ces interprétations pour adapter le processus de mise en œuvre aux changements de l'environnement.
- 4 Encouragez les partenaires de mise en œuvre à partager les changements de l'environnement et l'adaptation correspondante avec le Comité national de coordination.
- 5 Que pouvez-vous apprendre de l'examen des expériences et des adaptations faites par les partenaires de mise en œuvre ? Des problèmes fréquents de mise en œuvre dans l'ensemble des différentes activités suggèrent-ils qu'une question doit être traitée au niveau régional ou national ?

À GARDER À L'ESPRIT

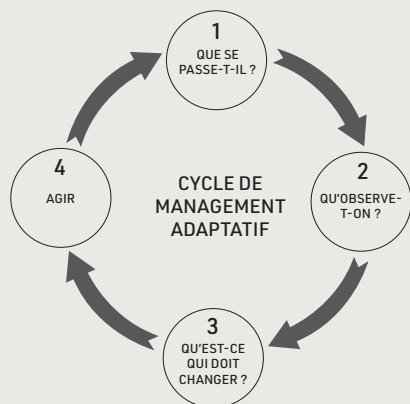
- Les partenaires de mise en œuvre doivent si possible intégrer les déclarations dans leurs pratiques de suivi afin de permettre des rapports fréquents.
- Lorsque vous recevez des réponses agrégées de travailleurs en première ligne, veillez à réaliser des visuels simples, comme des tableaux ou des graphiques, qui fournissent une image instantanée du sujet à expliquer par les travailleurs.
- Retenez-vous d'expliquer aux travailleurs de première ligne ce que signifient les données. Demandez-leur de vous donner leur interprétation et acceptez-les toutes comme des contributions positives et candidates à l'adaptation.
- Enregistrez toute adaptation que vous réalisez, en notant tout ce qui s'est passé : ce que vous avez fait, ce qui a fonctionné, ce qui n'a pas fonctionné et pourquoi.
- Partagez régulièrement ce que vous adaptez et ce que vous avez appris avec les autres personnes de l'organisation, en particulier avec les travailleurs de première ligne eux-mêmes.

RAPPEL... SENTEZ-VOUS LIBRE D'ADAPTER CET OUTIL DE LA MANIÈRE QUI CONVIENT LE MIEUX À VOTRE ÉQUIPE ET À VOTRE CONTEXTE.

Utiliser le management adaptatif

UN CYCLE ÉLÉMENTAIRE DE MANAGEMENT ADAPTATIF

En collectant et en visualisant rapidement et fréquemment les données tout au long de la mise en œuvre d'une activité, les responsables et les superviseurs peuvent mieux prendre des décisions et répondre aux nouveaux problèmes dès qu'ils se posent.



DOCUMENTEZ ET PARTAGEZ !

En management adaptatif, il est important d'enregistrer au fur et à mesure ce que vous faites et pourquoi. Veillez bien à documenter les adaptations que vous aurez réalisées, ce qui a fonctionné ou non. Faites part au Comité national de coordination de vos actions d'adaptation et des enseignements tirés, régulièrement, de façon à ce que d'autres personnes en profitent.

ÉCOUTER LES TRAVAILLEURS EN PREMIÈRE LIGNE : UNE DES MANIÈRES DE GÉRER LES ACTIVITÉS INSPIRE DE FAÇON ADAPTATIVE

POINT DE DÉPART

CHOISISSEZ L'OBJET DE VOTRE SUIVI

Sélectionnez ou rédigez une liste d'énoncés relatifs à la mise en œuvre de l'activité, avec lesquels les travailleurs en première ligne pourront être « tout à fait d'accord », « d'accord », « pas d'accord », « pas du tout d'accord ». Ces énoncés vont dépendre des priorités énoncées par les responsables et les superviseurs. Élaborez vous-même votre liste. Vous pouvez vous inspirer de la liste page suivante.

METTRE EN ŒUVRE ET EFFECTUER LE SUIVI

Lancez les adaptations prévues. Continuez à collecter les informations anonymes de la part des travailleurs en première ligne, tout au long de la mise en œuvre de l'activité.

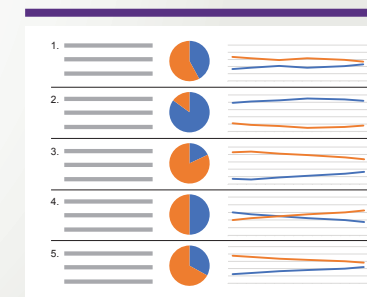
* Ces discussions sont précieuses pour le responsable en management adaptatif.

SE RÉUNIR ET DISCUTER *

Utilisez ces graphiques pour animer les réunions des groupes de travailleurs en première ligne. Demandez-leur d'expliquer les tendances tirées de leurs observations. Ces réunions autour des données révèlent les problèmes de mise en œuvre en temps réel, permettant ainsi de les traiter. Cela permet aux responsables d'élaborer des solutions et de les planifier pour y répondre.

COLLECTER RÉGULIÈREMENT DES DONNÉES

Collectez les réponses des travailleurs en première ligne à ces énoncés, de manière anonyme et fréquente (au moins une fois par trimestre, mais beaucoup plus fréquemment si possible). La fréquence dépendra des moyens de collecte des informations : SMS, réponses par écrit, enquête en ligne, etc.



COMPILER ET VISUALISER

Pour chaque énoncé de la liste, compilez les réponses sous forme de camemberts et sous forme de graphes pour en montrer l'évolution au cours du temps.

Exemples d'énoncés

Cette liste peut vous donner des idées. Sentez-vous libre d'utiliser vos propres énoncés. Pour être efficaces, ces énoncés vont :

- dépendre des priorités définies par les responsables et les superviseurs
- être formulés de façon à ce que les travailleurs en première ligne puissent être « tout à fait d'accord », « d'accord », « pas d'accord », « pas du tout d'accord »

CONSEIL

Un simple système de SMS vous permet de collecter régulièrement des avis.

« [insérer un énoncé]. Qu'en pensez-vous ?
Réponse : 1 = TOUT À FAIT D'ACCORD;
2 = D'ACCORD; 3 = PAS D'ACCORD; 4 = PAS DU TOUT D'ACCORD »

1. Je pense que les utilisateurs répondent avec enthousiasme aux activités du projet.
2. Je pense que mes collègues font correctement leur travail.
3. Je pense que la supervision dont bénéficient mes collègues est suffisante.
4. Je pense que les informations relatives au [sujet de l'activité] ont bien été comprises par ceux avec qui je parle.
5. Je pense que j'ai les ressources suffisantes pour bien réaliser mes activités.
6. J'ai suffisamment de temps pour réaliser mes activités.
7. Je pense que mes collègues et moi faisons un bon travail en accordant un temps approprié à chacun des éléments essentiels de cette activité.
8. Je pense que les activités spécifiques que mes collègues et moi menons sont nécessaires dans mon village.
9. Je sens que ma communauté me soutient lorsque je réalise les activités.
10. Je n'ai pas l'accès à la population cible dont j'ai besoin pour être efficace.
11. Je sais à qui m'adresser lorsque je rencontre des problèmes techniques relatifs au programme.
12. Je sais à qui m'adresser lorsque je rencontre des problèmes avec des collègues.
13. Je sais qui peut me conseiller au sujet des interactions avec la population cible.
14. J'ai la formation dont j'ai besoin pour faire le travail qui m'a été demandé.
15. Mes collègues et moi comprenons bien la distribution des différentes responsabilités et il n'y a pas de confusion.
16. Lorsque des problèmes sont signalés aux superviseurs, ils sont traités rapidement.
17. Lorsque j'ai des questions ou des problèmes au sujet de mon travail, je cherche conseil auprès d'un collègue avant de m'adresser à un superviseur.
18. La coordination avec les autres agences est facile.
19. Mes collègues sont d'accord avec les priorités de l'activité que les superviseurs ont définies.
20. Les superviseurs ont une bonne connaissance de ce qui se passe sur le terrain.
21. Mes collègues et moi nous sentons à l'aise pour signaler des problèmes techniques relatifs à l'activité.
22. Mes collègues sentent qu'ils sont bien traités par leurs superviseurs.
23. Mes collègues comprennent bien la contribution de cette activité à des causes plus grandes.
24. Mes collègues comprennent bien comment cette activité se déroule aux côtés d'autres activités du projet.
25. Je pense arriver à atteindre les objectifs de cette activité dans le temps imparti.
26. Je pense que les effets de cette activité se feront encore sentir après la fin de celle-ci.
27. Je pense que cette activité est bien connue de la population cible.
28. Je pense que cette activité continuera avec un soutien local (qu'elle n'aura plus besoin de soutien externe).
29. Mes collègues souhaitent continuer leur travail même si d'autres propositions de travail leur sont faites.
30. Mes collègues et moi pensons que les modifications apportées à l'activité en fonction de nos avis répondent bien aux nouveaux enjeux.

Et maintenant ?

VOUS DEVEZ AVOIR MAINTENANT...

- Quelques énoncés essentiels (5 à 15) à surveiller et dont les tendances doivent être examinées au cours du temps
- Un système permettant de collecter les avis des travailleurs de première ligne sur ces énoncés de façon cohérente
- Des moyens de comprendre la réalité changeante du terrain et de s'y adapter

Agir et appliquer

Le plan d'action parle-t-il du rôle du management adaptatif pour aider l'expansion future ? Doit-il le faire ?

Le Comité national de coordination peut-il appliquer une approche de management adaptatif à sa propre coordination en demandant aux partenaires de mise en œuvre de répondre régulièrement à un ensemble d'énoncés généraux, afin de mettre en évidence les changements dans l'environnement de mise en œuvre ?

OUTILS ASSOCIÉS :

- **Outil 1E** : Le jeu « Qu'est-ce qui pourrait mal se passer ? »
- **Outil 4C** : Documentation relative aux enseignements tirés
- **Outil 5B** : Adaptation en réponse aux avis des parties prenantes

