**Compte-rendu 1ère réunion du Pôle Insertion Socio-professionnelle et ESS**

**18-19-20 septembre 2016 - Tunis**

**Synthèse des sujets abordés :**

1. Points sur les projets des membres en cours ou à venir
2. Le fonctionnement du pôle ISPESS et du PCPA
3. Séminaire / l’ESS en Tunisie : quels outils aujourd’hui, quelles perspectives demain ?
4. Le pôle, la coordination, les collectifs : quelle organisation, quel rôle pour chacun ?
5. Stratégie de cofinancement, Fondation de France
6. Langues de travail du pôle
7. Choix et calendrier des prochaines actions du pôle
8. Annexe : Document de préconisation adressé à la coordination du PCPA

**1. Points sur les projets des membres en cours ou à venir**

*Dimanche 18 septembre*

Les participant-e-s du pôle ont présenté leurs projets d’expérimentation, territoriaux ou pluri-territoriaux.

A ce jour seuls deux projets sur la thématique ISPESS ont été validés en commission.

1. Le projet **« De l’appui aux jeunes talents à l’entreprenariat dans le champ de l’ESS »**, porté par CCDE, l’IMF, La Manufacture Coopérative et l’OTDDPH, en partenariat avec le ministère de la Formation Professionnelle et de l’Emploi.

2. Le projet **« Touiza »** (à cheval sur les thématiques éducation et ISPESS) porté par Victoire pour la Femme Rurale, La Ligue tunisienne de l’éducation, La Ligue de l’enseignement, BATIK International et Touiza Solidarité.

Les projets ESS soumis lors de l’appel de juillet 2016 ont été ajournés.

3 projets (pluri)territoriaux ont été déposés par des membres du pôle au 30 septembre. Des détails sur ces projets parviendront prochainement.

**2. Le fonctionnement PCPA / pôle ISPESS**

Les membres ont longuement discuté sur l’organisation du PCPA et sur les procédures.

Voici une proposition de tableau résumant les constats et questions des membres :

|  |  |
| --- | --- |
| **Constat / Question** | **Propositions / Réponses**  *Réponses : donner après la réunion* |
| Manque d’articulation entre équipe technique et pole ESS  Trouver complémentarité entre équipe technique et équipe pôle ? | Créer canal de communication entre Eq.Tech et Pôle.  Pour le dépôt des projets (pluri)territoriaux :  Questions techniques montage dossier s’adresser à l’équipe technique  Question sur le contenu : s’adresser aux coordinateurs du pôle. |
| Complexité des membres à comprendre le fonctionnement du programme : rôles de chacun. | Mise à disposition via le drive de documents et organigrammes.  Obtenir rôle des membres de l’équipe technique pour savoir à qui s’adresser |
| Déficit des projets ISP/ESS dans le programme | Encourager davantage ces projets. Coordination et autres membres peuvent aider à la définition et au montage du projet.  Formations via le pôle et le programme sur le montage projet, narratif et financier.  Rappel : il existe un consultant mis à disposition pour aider au montage des projets. S’adresser à l’équipe technique pour le contacter. |
| Y aura-t-il encore des fonds pour des projets ISPESS en décembre 2016 / 2017 ? | Oui. En septembre 109 000€ sont à disposition sur les 2 thématiques du fonds pour les projets territoriaux et pluri-territoriaux. Une enveloppe est également prévue pour 2017 (259 000 Euros). Elle contiendra des fonds pour l’appel de décembre (qui sera analysé en janvier) et pour un ou deux autres appels après l’Assemblée Plénière de fin mars. |
| Les membres du pôle ne sont pas au courant des projets envisagés, déposés, acceptés. | Proposition des membres : envoyer avant dépôt le formulaire projet ou un résumé de celui-ci au pôle. Idem ensuite si le projet est accepté.  Une présentation de chaque projet pourra être consultable sur le drive du pôle. |
| Quel budget et quelle procédure pour les projets transversaux ? | Les projets transversaux du pôle disposent pour la phase 2016-2018 de 170 000 € (104 500€ du PCPA)  Un formulaire existe pour ces projets, il sera renvoyer aux membres.  Les projets transversaux sont élaborés en collectif, enrichis et validés par l’ensemble des membres avant dépôt. Les dates de dépôts sont en discussion avec l’équipe de coordination. |
| Quelle articulation avec le pôle Education ? | Un canal de communication doit être envisagé lorsque le pôle éducation sera structuré pour la cohérence des actions et les éventuels projets portant sur les deux thématiques. |

**3. L’ESS en Tunisie : quels outils aujourd’hui, quelles perspectives demain ?**

*Lundi 19 septembre matin*

Des éléments de contenus de l’intervention de M. Lotfi Benaissa seront bientôt partagés.

**4. Le pôle, la coordination, les collectifs : quelle organisation, quel rôle pour chacun ?**

*Lundi 19 septembre après-midi*

Répartition en deux sous-groupes pour travailler sur les 4 collectifs identifiés dans la phase de construction, d’une part Recherche-Action et Suivi-Capitalisation, d’autre part Mutualisation des ressources et Plaidoyer.

La dynamique n’ayant pas pris suite à la rencontre de mars, les buts des collectifs ont été redéfinis. Les membres présents ont réaffirmé leurs souhaits d’y participer. Les autres membres sont invités à en faire autant.

*Mardi 20 septembre*

**Restitution des travaux sur les collectifs**

Il est décidé de fusionner les collectifs Recherche-Action et Suivi-Capitalisation.

**Recherche- Action Capitalisation**

Réflexion sur 2 des 4 axes transversaux du pôle : Recherche-action et Suivi – capitalisation

Rappel : pas vraiment une logique – projet, mais des axes de travail relevant de prises de décision collectives prises précédemment et qui renvoient à des points de vigilance, notamment par rapport aux projets de terrain mis en œuvre par les membres.

Produire de la connaissance ou faire de la capitalisation concernent les activités de tous les membres. Ce sont des démarches globales.

Volonté de partager ensemble les expériences et leçons des projets de terrain. Pour le concrétiser, il faut une organisation, une méthodologie, des moyens, etc. ça ne peut pas être spontané.

L’idée serait de tirer des projets de terrain de l’expertise et de la connaissance collective. Pour ce faire, il faudrait se doter d’outils et moyens pour le formaliser et le partager.

CAPITALISATION

Démarche de la réflexion :

1/ Qu’est-ce que la capitalisation ? Que recouvre ce concept ?

2/ Quels pourraient être les objets concrets de la capitalisation ? Quelle(s) forme(s) de capitalisation ? d’ici la fin de la phase actuelle du PCPA (fin 2018)

3/ Comment ces objets pourraient être obtenus ?

1/

-Collecter des informations sur des expériences, des pratiques, des savoir-faire, obstacles rencontrés et types de solution, processus mis en œuvre…

-Analyser ces informations brutes pour apporter une plus-value, les transformer, les mettre en valeur.

-Formaliser cette transformation.

La capitalisation n’est pas exhaustive sur toutes les parties de l’expérience. Pour capitaliser, on fait un choix sur une ou deux dimensions de l’expérience sur lesquelles on veut mettre l’accent et tirer des enseignements. La capitalisation se distingue du rapport de suivi du projet qui lui donne tous les détails concernant la réalisation du projet.

2/

=> qu’est-ce qui pourrait nous être utile pour nous améliorer, être plus rapide ou efficace, etc. ? quels référentiels, quels guides, sur quels sujets ?

=> idée d’interviewer chaque membre du Pôle pour connaître ce dont il aurait besoin afin d’identifier les objets de capitalisation

-Idée qui avait émergée lors de réunions précédentes : cartographie des expériences avec les partenaires engagés.

-Participation des publics et participation des acteurs locaux (=> possible que cette participation fasse l’objet d’une capitalisation du Programme).

-Evolution / amélioration des pratiques des membres dans la réalisation de leur projet (=> attention à ne pas confondre évaluation et capitalisation).

-Toutes les expériences de tous les membres du Programme dans le domaine de l’insertion socio-professionnelle et l’ESS y compris en dehors des territoires du Programme, pas seulement celles des membres du Pôle, pas seulement les projets financés par le PCPA, pour avoir une vision plus globale.

=> quel périmètre donner à la capitalisation ? quelles logiques (d’acteurs, de territoires…) lui donner ?

-Méthodes d’accompagnement pour l’insertion socio-professionnelle et l’ESS (ce qui permettrait de tirer des enseignements, de partager ces méthodes et favoriserait la montée en compétences de tous les membres et / ou faciliterait son action)

-Causes directes et indirectes d’expériences non réussies => quelle dimension de ces expériences retenir ?

=> dans ce cas-là, le processus de capitalisation est très lié à l’évaluation des projets qui aura fait ressortir les raisons des échecs, qui aura interrogé les dysfonctionnements relevés…

-Difficultés rencontrées / ingéniosité (les projets se développant dans un environnement très contraint, de nombreuses difficultés viennent entraver leur réalisation, face auxquelles il faut faire preuve d’ingéniosité ; la capitalisation permettra de prendre le recul nécessaire pour les faire ressortir)

3/

La capitalisation passera par une participation active des membres du Pôle.

Proposition de contribution de l’IMF : valoriser une étude de terrain de quelques-un-e-s de ses étudiant-e-s en ingénierie sociale, dans le cadre de la capitalisation des expérimentations conduites par les membres du Pôle constitué en collectif. Chaque partie serait donc engagée dans un processus de formation.

La capitalisation s’inscrit dans la durée, cela nécessite donc qu’un petit groupe assure son suivi pour tout le collectif (=> projet de capitalisation à élaborer, à présenter pour obtenir les financements nécessaires). Le groupe ne sera pas en charge de collecter lui-même toutes les informations auprès de tous les autres membres, mais se basera, en partie, sur les informations déjà transmises par les membres dans le cadre de leurs rapports d’avancement, par exemple. D’autres informations seront à collecter sur le terrain.

Valider au niveau du Pôle un projet de capitalisation : se mettre d’accord sur ce qu’on capitalise, pour quelles productions, avec quelles méthodes, quel groupe porteur (3 ou 4 organisations) avec quel chef de file, selon quel calendrier ?

Possibilité de valider ces différents points à distance.

La capitalisation faite par les membres (et non extérieure) présente l’intérêt de choisir / délimiter le champ et le cadre de cette capitalisation en fonction des besoins des membres. La capitalisation passera par une communication fluide et des relations de confiance entre tous les membres.

RECHERCHE – ACTION

L’ambition du Pôle est de dépasser le niveau de capitalisation pour construire de la connaissance et de l’expertise collective à la fois sur les thématiques du Pôle (insertion socio-professionnelle et ESS) et sur les dimensions constitutives des pratiques coopératives au cœur des projets ISP-ESS mis en œuvre sur le terrain. Nous envisageons la coopération comme un processus et non seulement un ‘état’ et nous souhaitons aller comprendre et identifier au niveau des pratiques des acteurs, les mécanismes générant ce processus (solidarité, apprentissage, réciprocité, engagement sur un but commun, etc.).

En nous intéressant à ces questions, nous chercherons à valoriser les connaissances produites collectivement, l’expertise développée et envisager la transférabilité des expériences conduites par les groupes-projet sur d’autres territoires.

Proposition de contribution de l’IMF :

Co-pilotage de ce axe et implication de chercheurs du laboratoire de recherche IMF (LIRISS).

La recherche-action a besoin des données de capitalisation d’où la proposition de faire un projet commun capitalisation / recherche-action.

Dans la recherche-action, il y a une réciprocité entre recherche et action. La recherche nourrit l’action et l’action nourrit la recherche.

Intérêt de nouer des partenariats avec des universitaires, des laboratoires d’ESS, etc. pour mobiliser la recherche. Mais, pas seulement, car la connaissance est aussi produite par les acteurs de terrain. D’où la volonté de construire un processus qui permette de la faire ressortir, de la rendre visible.

La recherche-action se fait en parallèle à la capitalisation.

Les projets ESS ont tous un caractère innovant / créatif, en ce sens, la recherche-action apparaît particulièrement importante. Les acteurs terrain puisent dans la recherche des idées à appliquer dans les projets et les actions de terrain enrichissent la recherche, peuvent être théorisées. Ces expériences innovantes ont vocation à être, partiellement, reproduites, transférées, disséminées, adaptées…

Le Pôle a aussi l’ambition d’aller au-delà de la communication et aller vers la publication de la connaissance produite à partir des expériences de terrain.

**Mutualisation des ressources**

*Quels outils peut-on créer pour faciliter notre travail ?*

Activités :

* recenser les besoins du pôle (lien avec capitalisation : retour des difficultés projets en cours)
* répertorier ce qui existe (outils, ressources) et recenser les compétences des membres
* prévoir des activités pour répondre aux besoins en lien avec les ressources identifiées : animations pour faire vivre les concepts, outils qui existent ou actions de renforcement capacités

Zoom ingénierie financière : constat de la difficulté à monter et gérer un budget / formation sur montage / atelier sur gestion budgétaire/ recherche de financements

**Plaidoyer**

Définition commune de plaidoyer : Avoir un **objectif/message précis** à adresser à un **public cible** qui doit être mobilisé. Le message doit porter sur une situation qu’on veut changer

Pour nous le plaidoyer :

* se base sur le débat à rassembler toutes les personnes qui sont touchés par une situation donnée
* Doit aller au-delà du dialogue avec les pouvoirs publics
* avoir des outils méthodologiques : statistiques, données, expériences du terrain
* nouer des alliances stratégiques (en l’occurrence pour le thème de l’ESS : les médias, les syndicats, les ministères)
* Porter un argumentaire clair pour défendre une cause

ce qu’on cible :

* ESS peut permet l’émancipation des personnes : 1 emploi décent pour tous, valorisation de la société
* Attirer l’attention importance de l’ESS en Tunisie pour le développement économique et social des personnes

Public cible : le message doit être porté auprès des pouvoirs publics et la société civile

Modalités (comment pouvons-nous le porter ?) :

* Renforcer l’argumentaire en cherchant **statistiques / données/ exemples de réussite**
* Outils médiatiques **originaux** (attrayantes /innovants)
* Conseils pour la mobilisation : **appui relais locaux** (mobilisation simultanée) ; **choix de** **lieux/dates stratégiques**

**Constitution des collectifs**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Plaidoyer** | **Capitalisation & recherche action** | **Mutualisation des ressources** |
| CGT  OTDDPH  UGTT  ICOSI  AFTURD | IMF  ADFR  Amal  Touiza  CGT  Manucoop  Victoire  ADL  CCDE | RESO  Batik  Scouts tunisiens  ICOSI  Régie nord littoral  Lab’ESS |

Tous les membres peuvent participer à un ou plusieurs collectifs mais ne peuvent être coordinateur d’un seul. Les collectifs tels que constitués doivent permettre d’avancer en petits groupes sur la définition d’un projet transversal clair puis sur sa mise en œuvre. Ne pas faire partie d’un collectif n’empêchera pas de participer aux activités organisées dans le cadre des projets transversaux.

Une préconisation est lancée pour demander le droit de déposer les projets transversaux en dehors des dates de dépôt « conventionnelles » (30 septembre / 30 décembre).

Les coordinateurs de pôle sont :

L’IMF pour le collectif Capitalisation et Recherche-Action

RESO pour le collectif Mutualisation des Ressources

La CGT pour le collectif Plaidoyer en lien avec le projet déposé par l’UGTT

Les coordinateurs assurent l’animation des travaux des collectifs et entament le processus de concertation pour le montage des projets transversaux.

**5. Stratégie de cofinancement, Fondation de France**

Une opportunité de cofinancement est offerte par la Fondation de France. Elle serait prête à apporter un cofinancement sur les 4 thématiques suivantes :

1) Animation du pôle (rencontres)

2) Projets transversaux du pôle

3) Contribution aux expérimentations territoriales ou pluri-territoriales (fonds d’appui aux projets territoriaux et pluri-territoriaux)

4) Appui/accompagnement des associations membres

Les membres sont d’accord pour soumettre un dossier de financement couvrant ces 4 thématiques. La coordination du pôle et l’équipe technique se charge de la rédaction du dossier.

**6. Langues de travail du pôle**

Langues de travail : français et arabe !

Les membres ont formulé la volonté de travailler dans les deux langues, l'arabe et le français. Cette diversité linguistique doit être vécue comme une richesse de notre collectif.

Jusqu’à présent, la grande majorité des membres français ne maitrisant pas l’arabe, les échanges se sont déroulés principalement en français, au détriment de la participation de certains membres tunisiens pour qui la compréhension et l’expression en français sont limitées.

L’équilibre entre les deux langues doit être respecté, et les échanges traduits d’une langue à l’autre le plus régulièrement possible.

Propositions des membres pour faciliter ce travail bilingue :

* Les membres tunisiens maitrisant le mieux les deux langues se sont proposé de permettre ces allers-retours pour les autres membres du pôle lors de nos réunions internes.
* Pour les autres événements accueillant du public ou des intervenants extérieurs la question de la langue doit toujours se poser en amont. Allouer un budget pour une traduction instantanée doit pouvoir être envisageable.
* Les documents de travail seront traduits aussi souvent que possible. Les processus seront mis en place par la coordination.

**7. Choix et calendrier des prochaines actions du pôle**

**Octobre**

- Un document de préconisation est envoyé à la coordination technique pour faire part de nos remarques, notamment sur le calendrier des projets transversaux.

- Dépôt d’une demande de cofinancement à la Fondation de France

- Les membres du pôle ne faisant pas encore partie d’un collectif manifeste leur envie d’en rejoindre un ou plusieurs

- Les collectifs travaillent rapidement à la définition de projets transversaux. Les coordinateurs de collectifs lance la dynamique. Les projets sont soumis au pôle entier pour enrichissement et validation avant dépôt au copil.

**Octobre / Novembre**

- La coordination travaille avec l’équipe technique et les membres pour proposer de nouveaux moyens de communication et fluidifier les échanges d’informations

**Octobre à Décembre**

- Les membres élaborent de nouveaux projets (pluri)territoriaux à soumettre le 30 décembre et informent les autres membres de leur projet. Le pôle reste à disposition pour tous conseils. L’aide d’un consultant externe peut être demandé pour le montage des projets.

**Mars 2017**

La prochaine rencontre du pôle aura lieu en marge de l’Assemblée Générale (prévu les 24 et 25 mars 2017)

**8. Annexe : Document de préconisation adressé à la coordination du PCPA**

Rédigée par Sarahi Guiterrez, Batik International.

Version française :

**Préconisation de faire évoluer les outils de gestion concernant la validation des projets transversaux portés par les pôles thématiques**

Suite à la réunion du pôle le dimanche 20 mars 2016, les membres du Pôle ISP/ESS ont travaillé conjointement pour préparer un plan d’action qui a été présenté au comité de pilotage pour approbation lors de l’appel à projet du 30 juin 2016, conformément aux procédures inscrites dans les lignes directrices.

La commission d’instruction des projets, qui s’est tenu le 23 et 24 juillet, a donné un avis favorable au plan d’action avec quelques demandes de précision sur le budget.

Pour donner suite au travail engagé, une nouvelle réunion du pôle a été fixé du 18 au 20 septembre. L’objectif étant de fixer les modalités de fonctionnement du pôle et de détailler les activités pour chaque collectif de travail (capitalisation& recherche-action, mutualisation des moyens et plaidoyer) et de répondre ainsi aux observations émises par la commission d’instruction.

Lors de cette réunion, il a été notifié que les projets transversaux du pôle devaient être présentés au prochain appel à projets (en l’occurrence du 30 septembre) pour être validés par la Commission d’instruction et le Comité de pilotage.

Cette nouvelle a créé une certaine confusion dans la compréhension de prérogatives et du fonctionnement du pôle car les membres partaient de l’idée que le plan d’action était validé et qu’il était de la responsabilité du pôle de gérer de manière autonome sa mise en œuvre.

Par ailleurs, les lignes directrices ne font pas mention de cette modalité de validation. Au contraire, les lignes directrices indiquent que les plans d’action peuvent évoluer ou être complétés tout le long du programme, sans pour autant rendre spécifique une procédure de validation de changements auprès des instances gouvernantes du programme :

*« Le plan d’action pourra évoluer et être compléter au fil des 3 années du programme en fonction des opportunités qui se présenteront et des nouvelles initiatives des associations ».*

Les membres du pôle ISP/ESS souhaitent que le mode de fonctionnement du pôle, qui se base sur la co- construction des activités soit valorisé en particulier par l'adoption d'un cadre normatif pour les demandes de financement en adéquation avec le sens et la démarche collective. La mise en place d'échéances aussi courtes pour le dépôt des projets transversaux va à l'encontre de cette approche de concertation que nous tentons de mettre en place concrètement. Le collectif du pôle ISP-ESS souligne que les projets transversaux sont partie intégrante du plan d'action du pôle et représentent des dimensions prioritairement choisies par ses membres

Une préconisation est donc adressée au Comité de pilotage pour **rendre flexible les procédures de validation des projets au niveau des dates de soumissions en autorisant une soumission de/des projets de pole hors deadlines**, dans le but de faciliter le fonctionnement du pôle.

Si la procédure de validation des projets transversaux est prévue dans le programme, il est demandé de fixer des dates spécifiques pour présenter les projets du pôle (quelques jours avant les rencontres de comité de pilotage). Plus particulièrement, cela nous permettra de consolider le travail de structuration qui a été mené pendant la dernière réunion du pôle et d’être en capacité de présenter des projets solides, co-construits et validés par l’ensemble des membres du pôle, y compris ceux et celles qui n’ont pas pu être présent-e-s à cette réunion.

Version arabe :

**توصيات تطوير أدوات العمل والتصرف المتعلقة بالمصادقة على المشاريع الخاصة بالأقطاب.**

**على إثر إجتماع القطب الذي إنعقد يوم الأحد 20 مارس 2016، عمل أعضاؤه معا لإعداد خطة عمل عرضت على لجنة التسيير بهدف الموافقة عليها خلال تقديم المقترحات يوم 30 جوان 2016 وذلك طبقا للإجراءات المدرجة في المبادئ التوجيهية.**

**تمت المصادقة على خطة العمل من قبل لجنة تقييم المشاريع التي إنعقدت أيام 23 و24 جويلية 2016 مع طلب بعض التوضيحات خاصة في ما يتعلق بالميزانية.**

**ومن أجل متابعة العمل تم تحديد إجتماع جديد بتاريخ 18 – 19 – 20 سبتمبر 2016 يهدف إلى تحديد طرق وآليات العمل بالنسبة للقطب ووضع جدول تفصيلي حول الأنشطة المتعلقة بمجموعات العمل والمتمثلة في:**

1. **الرسملة وهي منهجية تعتمد على تجميع التجارب ومخرجات المشاريع الميداني والمعارف المكتسبة إلى جانب طرق آليات العمل وإعطائها الطابع القيمي المشترك.**
2. **البحث المتبوع بالإجراء العملي وهي منهجية تعتمد على إطلاق مبادرات وأنشطة ميدانية لاكتشاف وتحديد إجراءات عملية تمكن من وضع آليات ووسائل للتدخل الميداني الفعال إعداد خطط عمل تتلاءم مع متطلبات الواقع.**
3. **تبادل وتشارك وسائل وآليات العمل.**
4. **المناصرة.**

**- هذا إلى جانب الإجابة على الملاحظات المقدمة من قبل لجنة التقييم.**

**خلال هذا الإجتماع تم الإتفاق على أن مشاريع القطب سيقع تقديمها خلال موعد تقديم مقترحات المشاريع المحددة بتاريخ 30 سبتمبر 2016 للنظر فيها من قبل لجنة تقييم المشاريع ولجنة التسيير.**

**مثَل هذا الإتفاق نقطة خلاف ناتجة عن سوء فهم في مستوى صلاحيات وطريقة عمل القطب حيث أن الأعضاء إنطلقوا من فكرة أن مخطط العمل قد تمت المصادقة عليه وبأنه من مسؤولية القطب التصرف في طريقة عمله بكل إستقلالية ، في حين أن المبادئ التوجيهية لم تأتي على ذكر ذلك بل بالعكس هذه المبادئ التوجيهية تبين أن مخططات العمل يمكنها أن تتطور وتتحسن طوال مدة(على إمتداد) البرنامج دون تخصيص آلية مصادقة تصدر من قبل الهيآت التي تسير البرنامج.**

**" مخطط العمل يمكنه التطور والتحسن خلال الثلاث سنوات القادمة للبرنامج وذلك في صالح الفرص المتاحة والمبادرات الجديدة للجمعيات".**

**يرى أعضاء قطب الإدماج الإجتماعي المهني والإقتصاد الإجتماعي التضامني ضرورة إعطاء أكثر قيمة لطريقة عمل القطب والتي ترتكز على الإعداد المشترك للأنشطة. كذلك بالنسبة لتحديد المواعيد النهائية لتقديم مقترحات المشاريع تعتبر المدة الزمنية قصيرة ولا تتماشى مع منهجية عمل القطب،**

**توصية نوجهها للجنة التسيير بالبرنامج وتتمثل في جعل عملية المصادقة على المشاريع أكثر مرونة بما ييسر طريقة العمل داخل القطب. وإذا كانت عملية المصادقة على المشاريع مدرجة بالبرنامج فإننا نوصي بأنه يقع تحديد تواريخ مضبوطة لتقديم المشاريع الخاصة بالقطب ( عدة أيام قبل إجتماعات لجنة التسيير)، خاصة وأن هذا يمنحنا فرصة توحيد العمل الهيكلي الذي قمنا به خلال الإجتماع الأخير للقطب ويجعلنا قادرين على تقديم مشاريع قوية ومتماسكة تم إعدادها بطريقة جماعية ومصادق عليها من قبل جميع أعضاء القطب ومن ضمنهم الذين لم يتمكنوا من الحضور في هذا الإجتماع.**