

Le partenaire efficace

Seul c'est difficile...

En partenariat, ça se porte bien!

Vers des partenariats
communautaires rassembleurs



Table des matières

MERCI À NOS PARTENAIRES	5
INTRODUCTION	6
Pourquoi ce guide a-t-il été conçu?.....	6
À qui s'adresse ce guide?.....	6
À quoi servira ce guide?.....	6
À propos du contenu de ce guide	6
QU'EST-CE QU'UN PARTENARIAT?.....	7
LES DIFFÉRENTS TYPES DE PARTENARIAT	8
A. Les partenariats communautaires.....	8
B. Les partenariats urbains	8
C. Les partenariats ruraux.....	8
D. Les partenariats urbains/ruraux.....	9
E. Les partenariats avec les pouvoirs publics.....	9
F. Les définitions.....	10
LES COMPÉTENCES, ATTITUDES ET CONNAISSANCES NÉCESSAIRES À UN PARTENARIAT.....	11
Les compétences	11
Les attitudes	11
Les connaissances	12
COMMENT PRÉPARER ET LANCER UN PARTENARIAT.....	13
Étapes de développement d'un partenariat efficace.....	14
Les 12 étapes de la création et du maintien d'un partenariat	15
Mettre un comité de coordination en place.....	15
Rôle et responsabilités du comité de coordination.....	16
Les résultats clés visés par le partenariat	17
Évaluer les progrès dans l'établissement des partenariats	18
Mettre un comité d'appui en place :.....	18
Le rôle du comité d'appui	18
Protocole d'entente entre les partenaires	19
LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE	20
A. Qu'est-ce que la planification stratégique?.....	20
B. Les éléments que l'on devrait retrouver dans le plan stratégique	21
La vision.....	21
Les principes directeurs et les valeurs.....	21
La mission.....	22
Le mandat.....	22
La structure	23
L'analyse stratégique	23
Les objectifs	24
Le plan d'action	25
Développer le profil de la communauté locale	26
Le plan financier	26
Collecte de fonds.....	26
Budget annuel	29
Systèmes financiers.....	31
Plan de trésorerie.....	31
Le plan de communication.....	32
Le plan d'évaluation.....	33

Déterminer la direction future de votre partenariat.....	34
Évaluation du partenariat :	34
Conclusion du partenariat	36
INCLURE LES ENFANTS AU SEIN DU PARTENARIAT	37
COMMENT ORGANISER UNE RÉUNION	38
Avis de convocation.....	38
L'ordre du jour	39
Le procès-verbal (ou compte-rendu).....	39
Évaluation d'une réunion	39
Les conférences téléphoniques.....	39
Les remue-méninges	40
COMMENT DIRIGER LES PERSONNALITÉS DIFFICILES EN RÉUNION	41
QU'EST-CE QUE L'ALPHABÉTISATION FAMILIALE?	42
Qu'est-ce que l'alphabétisme?	42
Qu'est-ce que l'alphabétisation?	42
Qu'est-ce que l'alphabétisation familiale?.....	42
Qu'est-ce que l'écriture simple?	46
Quels sont les avantages à utiliser l'écriture simple?	46
À qui s'adresse votre message?	46
Quels types de documents rédigez-vous et pourquoi?	46
Quelles informations voulez-vous transmettre?.....	47
Quel genre de mots devez-vous utiliser?	47
Quel genre de caractères d'écriture devez-vous utiliser?.....	47
LES MÉDIAS	48
La télévision	48
La radio	48
Les journaux.....	48
Les communications électroniques	49
L'affichage	49
Le publipostage	49
Qu'est-ce qu'une conférence de presse?.....	49
Comment rédiger un communiqué de presse?	50
La rédaction d'un avis de convocation des médias	52
La rédaction de l'ordre du jour :	53
COMMENT CRÉER UNE PUBLICITÉ.....	55
Le texte.....	55
Le visuel.....	55
Le format.....	56
Les commanditaires	56
COMMENT PRÉPARER UN COLLOQUE.....	57
Avant le colloque	57
Pendant le colloque	58
Après le colloque	58
COMMENT TRAVAILLER AVEC DES BÉNÉVOLES	59
COMMENT ANIMER UN GROUPE.....	62
Fonctions de l'animateur.....	62
La coanimation d'un groupe	66
PROTOCOLE DES DIGNITAIRES	68
LA RÉOLUTION DE CONFLIT	69
LA COMMUNICATION	71

La communication non verbale.....	71
La communication verbale.....	71
L'écoute active.....	72
L'affirmation de soi.....	72
La communication et la résolution de conflits.....	72
LA GESTION DU STRESS	73
Comprendre et détecter le stress.....	73
Étapes de gestion du stress.....	73
LA GESTION DU CHANGEMENT	75
LA MOTIVATION	76
LE LEADERSHIP	78
VALEURS, TRADITIONS ET CULTURE	80
CONCLUSION	81
Annexe 1 – Définition et évaluation des compétences.....	83
Annexe 2 – Évaluation des compétences individuelles.....	88
Annexe 3 – Évaluation des compétences du groupe.....	89
Annexe 4 – Conseil pour maîtriser le stress.....	90
Annexe 5 – Outils d'évaluation individuelle.....	91
Annexe 6 – Encourager l'engagement du partenariat.....	92
Annexe 7 - Comportements qui entravent la communication.....	93
Annexe 8 - Questionnaire « prêt ou pas prêt ».....	94
Annexe 9 – Comment rédiger une lettre de présentation.....	95
Annexe 10 – Modèle lettre de présentation.....	96
Annexe 11 – Modèle de lettre pour contact par téléphone.....	97
Annexe 12 – Compréhension du terme « partenariat ».....	98
Annexe 13 – Compréhension commune du terme « partenariat ».....	99
Annexe 14 – Préparation de la communauté au projet.....	100
Annexe 15 – Fonctionnement de notre partenariat.....	101
Annexe 16 – Outils d'évaluation individuelle.....	102
Annexe 17 – Outils d'évaluation organisationnelle.....	104
Annexe 18 – Conseils pour réussir son partenariat.....	106
Annexe 19 – Groupe de discussions, évaluation des progrès.....	107
Annexe 20 – Groupe de discussion, évaluation du partenariat.....	108
Annexe 21 – Analyse pour évaluer le partenariat.....	109
Annexe 22 – Examiner votre partenariat.....	110
Annexe 23 – Modèle de proposition.....	111
Annexe 24– Deux modèles de protocole d'entente de partenariat.....	112
Annexe 25 – Plan pour une entente très formelle.....	114
Annexe 26 – Avons-nous besoin de développer un plan stratégique?.....	117
Annexe 27 – L'analyse FFPM.....	118
Annexe 28 – Outil de préparation pour un plan stratégique.....	119
Annexe 29 – Exercice pour développer une vision.....	121
Annexe 30 – Exercice pour développer vos valeurs.....	122
Annexe 31 – Exercice pour développer votre mission.....	123
Annexe 32 – Exercice pour développer un mandat.....	124
Annexe 33 – Exercice pour aider à éclaircir l'objectif général.....	125
Annexe 34 – Exercice pour aider à éclaircir les objectifs spécifiques.....	126
Annexe 35 – Composition et élaboration d'un plan d'action.....	127
Annexe 36 – Développer le profil de votre communauté.....	129
Annexe 37 – Le plan financier.....	131

Annexe 38 – Outil pour élaborer votre plan de communication.....	132
Annexe 39 – Évaluation du partenariat.....	135
Annexe 40 – Mettre fin au partenariat.....	138
Annexe 41 – Liste de contrôle finale du partenariat.....	140
Annexe 42 – Étapes nécessaires au bon fonctionnement d’une rencontre.....	141
Annexe 43 – Liste de vérification pour la planification d’une assemblée.....	143
Annexe 44 – Avis de convocation.....	144
Annexe 45 – Ordre du jour.....	145
Annexe 46 – Procès-verbal ou compte-rendu.....	146
Annexe 47 – Évaluation de la rencontre.....	147
Annexe 48 – Différents types de personnalité.....	148
Annexe 49– Liste de mots pour une écriture simple.....	155
Annexe 50 – Exemple d’un communiqué de presse.....	156
Annexe 51 – Avis de convocation des médias.....	157
Annexe 52 – Organiser une conférence de presse.....	158
Annexe 53 – Exemple d’ordre du jour pour conférence de presse.....	159
Annexe 54 – Liste de contrôle pour réussir une conférence de presse.....	161
Annexe 55 – Liste de contrôle avant l’événement.....	163
Annexe 56 – Liste de contrôle pendant l’événement.....	171
Annexe 57 – Exemple de formulaire d’évaluation des exposants.....	175
Annexe 58 – Exemple de feuille d’inscription.....	176
Annexe 59 – Liste de contrôle après le colloque.....	177
Annexe 60 – Exemple formulaire d’évaluation d’un colloque.....	179
Annexe 61 – Exemple de formulaire d’emploi du bénévole.....	180
Annexe 62 – Exemple de formulaire d’évaluation de bénévole.....	181
Annexe 63 – Jeu de jonglerie.....	182
Annexe 64– Jeu de noms et d’adjectifs.....	183
Annexe 65– Jeu des expressions.....	184
Annexe 66– Jeu – Où est le leader ?.....	185
Annexe 67 – Liste de contrôle du protocole lors d’événements.....	186
Annexe 68– Exemple lettre d’invitation digne.....	189
Annexe 69– Exercice de respiration.....	190
Annexe 70 – Étape de résolution de conflits.....	192
Annexe 71 – Différentes sources de stress.....	193
Annexe 72– Développer et garder sa motivation.....	194
Annexe 73 - Évaluer votre motivation.....	195
Annexe 74 - Les étapes de la réalisation de la diversité.....	196
Annexe 75 – Le remue-méninges.....	197
Annexe 76 – Liste de contrôle pour l’analyse de situation.....	198
Ressources supplémentaires à considérer.....	199
Bibliographie.....	200

MERCI À NOS PARTENAIRES

Ce projet partenariat en alphabétisation familiale est le résultat de collaborations étroites avec plusieurs organismes, entreprises, communautés, chercheurs, évaluateurs, services provinciaux et fédéraux. Nous tenons à remercier tous les gens qui ont cru et participé dans cette grande et belle aventure de quatre ans. Au cours de cette période, nous avons bien su créer des liens entre les gens et les communautés visés par le projet. Des partenariats formels et d'autres informels sont nés afin de rehausser le niveau d'alphabétisation familiale dans les communautés de Saint-Boniface Nord, Saint-Claude et Saint-Georges. C'est grâce à votre contribution et à la collaboration de chacun d'entre vous que 73 activités en alphabétisation familiale ont été réalisées dans 3 communautés. Par votre participation au projet, vous avez grandement aidé à sensibiliser les gens à l'alphabétisation familiale dans votre localité. Ceci dénote tout l'intérêt que vous accordez à cette cause. Nous souhaitons que se renforcent davantage, et que se perpétuent, nos liens de partenariat.

Nous souhaitons d'abord remercier particulièrement nos partenaires financiers « Le bureau de l'alphabétisation et des compétences essentielles (BACE) » de nous avoir appuyés et d'avoir été à l'écoute de nos réalités au Manitoba français. Un merci spécial à Yvette Souque, Lyne Lalonde, Wayne Simard, Julie Cloutier et Josée Landry. Vous avez contribué au succès de l'initiative.

Nous souhaitons également remercier les comités d'appui, les bénévoles et tous les organismes franco-manitobains pour leurs précieuses collaborations, que ce soit au niveau de la sensibilisation, la participation, le recrutement ou l'organisation d'évènements en alphabétisation familiale.

En terminant, nous souhaitons remercier ceux qui ont été le cœur qui a fait battre ce projet, les comités de coordination de Saint-Georges, Saint-Boniface et Saint-Claude. Ils y ont mis leur cœur, leur temps qui est si précieux dans les petites communautés et surtout leurs expertises. C'est avec des gens de conviction comme vous que les choses avancent dans les communautés en milieu minoritaire.

Merci à tous!

INTRODUCTION

Pourquoi ce guide a-t-il été conçu?

Pluri-elles (Manitoba) inc. est un organisme franco-manitobain qui existe depuis 1982. Ses activités ont rejoint des milliers de personnes au cours des années. L'organisme a développé et mis à l'essai un modèle de partenariat dans trois communautés franco-manitobaines. Ce modèle a permis d'utiliser les expertises communautaires existantes pour la création, le maintien et l'évaluation de partenariats communautaires.

En raison de son expertise en la matière, Pluri-elles (Manitoba) inc. a conçu ce guide de formation et d'animation à l'intention des individus, des comités et des organismes intéressés à établir un modèle local de partenariat rassembleur dans un domaine précis : l'alphabétisation familiale.

Ce guide s'inspire de l'expérience de formation et d'animation des quatre dernières années dans trois différentes communautés. Ce document vise à aider les gens à comprendre le partenariat et à présenter des outils pour faciliter la mise sur pied d'un partenariat.

À qui s'adresse ce guide?

Même si le présent guide met l'accent sur les partenariats communautaires, ruraux et urbains, l'information s'applique à la plupart des partenariats. Des partenariats communautaires peuvent être créés pour appuyer toutes sortes d'initiatives dans les domaines économiques, sociaux, culturels, éducatifs, etc. Pluri-elles (Manitoba) inc. reconnaît l'importance du partenariat dans les communautés et dans la recherche de solutions durables, c'est pourquoi elle privilégie l'instauration de partenariats avec les communautés locales. Nous reconnaissons que la collaboration entre les citoyens, les ressources communautaires et institutionnelles est une richesse pour mettre en valeur les aptitudes de la communauté qui elles, contribuent grandement à l'augmentation des capacités communautaires.

À quoi servira ce guide?

Ce présent ouvrage aidera les différents organismes à créer un modèle de partenariat qui répond le mieux possible à la réalité de leur communauté. Il contient donc les fondements d'une approche qui doit être adaptée selon les circonstances.

Ce guide a été créé comme outil de travail qui sera utilisé lors de rencontres pour encadrer la démarche complète, dès les premières étapes jusqu'à l'évaluation du projet. Ce n'est donc pas un document qui peut tout simplement être remis à une personne. Il est recommandé de s'en servir comme outil de référence au cours de la mise en œuvre du partenariat pour mieux comprendre les bénéfices que ce dernier peut apporter à votre communauté.

À propos du contenu de ce guide

Ce guide ne donne pas toutes les informations sur les partenariats puisque ceux-ci sont tous différents selon la réalité de la communauté. Les personnes qui participeront à un projet de partenariat devront en apprendre davantage avec des gens qui s'y connaissent en matière de partenariat. Pluri-elles (Manitoba) inc. fournit une boîte d'outils préliminaire avec ce guide pour appuyer les gens dans cette démarche.

Les personnes participantes ajouteront d'autres outils tout au long du projet pour augmenter l'expertise communautaire dans la création de partenariats fonctionnels et durables.

QU'EST-CE QU'UN PARTENARIAT?

Un partenariat se définit de la façon suivante : c'est une forme de coopération entre deux ou plusieurs organisations pour réaliser un projet grâce à la mise en commun de moyens matériels, intellectuels, humains ou financiers.

Cette coopération crée une synergie entre les partenaires. Cela veut dire que les actions de tous les groupes travaillant ensemble conduisent à un résultat supérieur en comparaison avec le résultat qui serait atteint par les mêmes actions menées par les groupes travaillant séparément.

Le partenariat présume le partage du travail, des ressources, des risques, des responsabilités, de la prise de décision, des pouvoirs ainsi que des avantages et des inconvénients. Il devrait avoir un impact positif direct sur chacun des membres ou organismes composant le partenariat.

Lorsque l'on met sur pied un partenariat, on cherche à rassembler les bonnes personnes, au bon moment pour faire ce qu'il faut ensemble.

Le partenariat se crée sur ce qui existe déjà et permet d'éviter le dédoublement ou la division de produits, de services, de programmes ou d'activités. Il peut être à court, moyen ou long terme, et d'une complexité variable. Le partenariat doit être souple, facile à comprendre et offrir un cadre de travail agréable. Il doit comporter une entente pour faire en sorte que toutes les parties concernées soient en mesure de comprendre l'objectif du partenariat, le rôle de chacun et les résultats attendus.

Le partenariat offre une approche efficace et utile pour résoudre des problèmes, améliorer une situation, saisir des occasions ou planifier des résultats.

LES DIFFÉRENTS TYPES DE PARTENARIAT

Cette section est conçue pour vous aider à différencier et à comprendre différents types de partenariats et à faire un choix éclairé sur celui qui conviendra le mieux à votre projet.

A. Les partenariats communautaires

Nous disons des partenariats qu'ils sont « communautaires » lorsqu'ils se situent dans une collectivité, qu'ils exigent une participation de la communauté et qu'ils ont des répercussions sur la communauté plutôt qu'au sein d'un organisme, d'une entreprise ou d'une institution.

Dans un partenariat communautaire, la collectivité participe à tout le développement et à la mise en œuvre du projet partenariat. Le but du partenariat communautaire est d'apporter quelque chose de plus à la communauté qui n'aurait pas eu lieu sans la mise en place de votre projet.

Les partenariats communautaires (*Tiré du guide de partenariat de Flo Frank et Anne Smith*) :

- Sont basés sur la participation active et la prise en charge des gens de la collectivité.
- Encouragent le développement organisationnel et l'élaboration de partenariats.
- Soutiennent les entreprises et les entrepreneurs locaux.
- Incluent tous les gens qui veulent participer.
- Sont conçus par la communauté pour la communauté.
- Incorporent plusieurs aspects du développement (social, économique, environnemental, culturel).

B. Les partenariats urbains

Les partenariats urbains sont les ententes (verbales ou écrites) que vous pouvez faire avec différents organismes, entreprises et autres regroupements dans votre ville pour la mise en œuvre de votre projet. Ce genre de partenariat offre souvent un meilleur accès aux ressources et aux différents paliers d'influence. Il offre aussi beaucoup plus de main-d'œuvre disponible pour participer au partenariat. Par contre, en milieu minoritaire, la main-d'œuvre disponible est réduite considérablement. Que ce soit dans les collectivités urbaines ou rurales, nous semblons épuiser les personnes clés. C'est toujours les mêmes qui font tout (TLM).

C. Les partenariats ruraux

Les partenariats ruraux sont des ententes (verbales ou écrites) faites avec les gens, les entreprises et les organismes d'une communauté. En milieu rural, on a tendance à travailler en plus étroite collaboration, en raison de l'histoire et de la familiarité des habitants de la communauté. Parfois, la familiarité peut être un obstacle au bon fonctionnement du projet, car les gens des régions rurales sont appelés à se rencontrer partout : au bureau de poste, au magasin et dans les réunions. En milieu rural, la communication est facile et peu coûteuse. Normalement, les gens sont au courant des services qui existent dans leur communauté et savent comment y accéder.

Il arrive aussi parfois que des gens de l'extérieur de la communauté soient membres du comité de coordination du partenariat. Ces gens peuvent avoir les compétences et les ressources pour faire avancer les choses, mais c'est la collectivité qui a le vrai pouvoir. Il est alors très important pour les non-résidents de bien connaître les répercussions que votre partenariat aura sur cette collectivité.

Vous devez vous assurer d'avoir les mêmes valeurs que celle de la communauté dans laquelle le projet est mis en œuvre et vous assurer que vous ne détournes pas le processus pour satisfaire vos propres objectifs. On observe souvent des divergences de valeurs et de visions sur ce qu'est ou doit être un milieu rural. Pour les gens de la ville, la campagne doit être un lieu de beauté, de tranquillité pour la détente ou la retraite; pour les gens du rural, elle est un espace de vie et d'activité économique.

L'élaboration d'une vision commune pour un développement économique diversifié et une cohabitation harmonieuse devient ici un défi de taille.

Les régions rurales trouvent difficile d'offrir les mêmes niveaux de service et d'accès que les régions urbaines, et leur incapacité à rivaliser a été le principal facteur qui explique les mouvements de population et de l'activité économique hors des régions rurales. Un certain nombre de défis et de risques sont liés à la viabilité des communautés rurales par exemple les changements démographiques, l'appui aux Autochtones, le domaine de l'éducation, le déclin de l'agriculture, le développement économique, la mise en place d'infrastructures et leur entretien.

En terminant, tous les paliers de gouvernement ont un rôle à jouer lorsqu'il s'agit d'assurer la durabilité et la viabilité à long terme des régions rurales, mais ce sont les collectivités elles-mêmes qui devraient enclencher le processus.

D. Les partenariats urbains/ruraux

Nous sommes à l'heure où l'urbain n'est plus opposé au rural. Ils doivent travailler de concert pour être encore plus efficaces. C'est-à-dire que nos collectivités rurales et urbaines ont un certain nombre de priorités en commun et peuvent ensemble créer des solutions uniques et innovatrices aux problèmes qu'elles jugent importants.

Par exemple : dans la région urbaine de Saint-Boniface Nord à Winnipeg au Manitoba, le comité de coordination du projet partenariat en alphabétisation familiale a décidé de réutiliser les livres et ressources en français pour qu'ils soient redistribués dans la communauté. L'activité a été fantastique, elle s'est très bien déroulée et est devenue une activité qui se reproduit de façon régulière.

L'initiative a permis :

- d'augmenter le nombre de lecteurs francophones dans un milieu minoritaire;
- de sensibiliser les personnes sur l'importance de lire et d'écrire en français;
- de donner l'occasion aux gens moins fortunés de pouvoir lire en français.

Le comité du village de Saint-Claude qui avait les mêmes préoccupations au sujet de l'alphabétisation familiale a décidé de profiter des connaissances et de l'expérience de Saint-Boniface pour démarrer un dépôt de livres d'occasion en français. Les ressources accumulées seront distribuées lors d'un colloque en alphabétisation familiale à la fin de l'année.

Nous souhaitons voir davantage de contributions de chaque groupe (rural et urbain), améliorer la communication et le partage d'information entre les deux parties, ce qui pourrait donner lieu à un partenariat efficace et une relation fructueuse. Le domaine de l'agriculture illustre bien ce genre de relation profitable aux deux parties : beaucoup de produits agricoles (blé, orge, etc.) viennent du rural pour être acheminé et transformé à l'urbain (farine) pour ensuite retourner au rural pour leur consommation. Donc, si vous me suivez, le rural a une influence directe sur l'emploi à l'urbain et vice-versa.

E. Les partenariats avec les pouvoirs publics

Il y a déjà longtemps que les organismes gouvernementaux travaillent ensemble ainsi qu'avec d'autres paliers de gouvernement et des organismes non gouvernementaux en vue d'atteindre les objectifs de politique d'intérêt public. <http://dsp-psd.pwgsc.gc.ca/Collection/CH4-52-2002F.pdf>

Depuis une décennie, la demande pour des moyens qui permettent de créer et d'exploiter des programmes publics sans élargir l'infrastructure de l'État ne cesse de croître. Le partenariat et la collaboration sont devenus de véritables mots d'ordre au sein de la fonction publique canadienne.

Le partenariat, c'est d'abord et avant tout une question d'effet multiplicateur, tant sur les ressources que sur l'expertise ou l'organisme. Il peut aider à bâtir la cohésion sociale et à raffermir la confiance entre les citoyens et le gouvernement, en donnant des occasions d'obtenir l'engagement des citoyens et d'encourager la participation. Collaborer avec des partenaires qui ont tout intérêt à ce qu'un objectif particulier soit atteint épargne du temps, de l'énergie et des ressources. Le partenariat entre le gouvernement et les autres secteurs se révèle une question clé.

Il est clair que la collaboration est devenue une stratégie de premier ordre pour réaliser les missions et les objectifs du gouvernement fédéral. Tant qu'il est possible de gérer les risques connexes, la collaboration offre aux différents ministères des moyens d'atteindre de nouveaux auditoires de manière non traditionnelle, de donner à d'autres la capacité de mener à bien des initiatives, de mettre en œuvre les programmes requis et d'aller chercher ailleurs l'expertise, les relations et les ressources disponibles.

F. Les définitions

Le *partenariat ou l'accord de collaboration* est une entente entre deux ou plusieurs parties fondée sur un intérêt mutuel et une compréhension, une entente ou un contrat explicite qui établit les objectifs et les dispositions de l'accord. Le terme « accord de collaboration » n'a pas de connotation juridique puisque chaque partie agit dans le cadre de sa propre administration en ce qui a trait aux responsabilités. Il ne s'agit pas d'un partenariat strictement juridique où les partenaires sont mutuellement responsables de leurs actions.

Les parties engagées dans un accord de collaboration ont des objectifs communs ou compatibles. Elles fournissent des ressources (financières ou autres), mettent en commun leurs compétences et s'accordent pour partager équitablement les risques à prendre.

Dans le cadre d'**accords de collaboration**, le Secrétariat du Conseil du Trésor a mis au point des définitions à partir des objectifs d'une situation particulière. Elles n'ont pas de fondements juridiques, et sont simplement descriptives. Ces accords comprennent :

- Les **accords consultatifs**, qui recherchent la participation des intervenants à l'élaboration de la conception et à la mise en œuvre des politiques, stratégies et programmes;
- Les **accords de contribution ou de partage** du soutien, pour l'augmentation ou l'orientation des ressources, ou le partage du fardeau des ressources entre plusieurs collaborateurs;
- Les **accords opérationnels** ou de partage des tâches, en vue d'une prestation commune de services;
- les **accords de collaboration** ou de prise de décision, où sont partagés les pouvoirs, le travail, les coûts et les avantages.

LES COMPÉTENCES, ATTITUDES ET CONNAISSANCES NÉCESSAIRES À UN PARTENARIAT

La mise sur pied et le maintien d'un partenariat demandent des compétences et des connaissances de base ainsi qu'une attitude positive. Les gens ont normalement différentes connaissances et compétences. Le plus extraordinaire au sein d'un partenariat, c'est que l'on met les forces de chaque individu au profit du partenariat. *(Tiré du guide de Flo Frank et Anne Smith)*

Les attitudes sont ce que vous croyez et ressentez face au partenariat.

Les connaissances, c'est ce que vous avez besoin de savoir pour mener à bien votre partenariat.

Les compétences, c'est ce que vous devez détenir pour réaliser le partenariat.

Les compétences

On dit des gens compétents qu'ils ont la capacité nécessaire à exercer convenablement une fonction ou une activité. Vous aurez besoin dans votre équipe de gens qui ont des compétences en matière de :

- communication
- écoute active
- évaluation
- gestion de bénévoles
- gestion de groupe
- gestion de partenariat
- gestion des changements
- gestion du temps
- gestion financière
- leadership
- gestion du stress
- motivation
- multiculturalisme
- négociation
- planification
- résolution de conflits
- et plusieurs autres

Même si chaque partenariat est unique, les compétences de base sont généralement plus ou moins semblables. Organisez une discussion au sujet des diverses compétences et de l'expertise que chaque membre apporte au groupe. Demandez aux participants d'indiquer les trois principales compétences qu'ils possèdent (et qu'ils sont disposés à utiliser dans le partenariat). Énumérez vos trois principales compétences. Faites circuler la liste et indiquez les compétences qui manquent pour votre partenariat.

Compétences de base nécessaires au partenariat *(tiré du guide de Flo Frank et Anne Smith) :*

- Gestion de partenariats
- Compétences en matière de négociation
- Compétences liées aux approches de groupe et à la formation d'équipes
- Compétences en matière de planification
- Compétences en matière d'évaluation
- Résolution de problèmes et règlement de conflits
- Gestion du temps
- Gestion financière
- Gestion de l'aide venant de l'externe
- Compétences liées au travail avec des bénévoles
- Gestion du stress

Les attitudes

Les attitudes sont la façon dont nous choisissons de réagir face à une situation ou dans un contexte donné. Elles peuvent être négatives ou positives. L'attitude que l'on décide d'adopter aura une influence directe sur le bon ou le mauvais fonctionnement du partenariat. En résumé, si vous adoptez une attitude positive en tout temps, les progrès du partenariat n'en seront que meilleurs.

Plusieurs études nous démontrent que certaines attitudes sont nécessaires au bon fonctionnement d'un partenariat.

En voici quelques-unes :

- le respect
- un solide engagement
- une ouverture d'esprit
- la patience
- la persévérance
- la confiance en soi
- la capacité de prendre des risques et de faire confiance.

Les connaissances

Les connaissances sont ce que l'on a acquis par l'étude, le travail et la vie personnelle. Toutes les connaissances acquises au cours de votre vie peuvent être utiles dans un partenariat. Par exemple :

- la connaissance de la dynamique de groupe
- du marketing
- du droit
- des affaires
- de la rédaction de demandes de subventions
- du développement communautaire, économique et social

Même si personne n'a besoin de posséder toutes ces connaissances, collectivement, le partenariat devrait savoir ce qui est nécessaire et où trouver ce qui manque. N'oubliez pas que « Savoir le faire c'est bien, mais le faire savoir c'est mieux ». Il serait bien de faire un bilan des connaissances du groupe pour orienter vos ateliers de formation au comité, au besoin.

Vous trouverez en annexe une brève description de chacune des compétences nécessaires au bon fonctionnement d'un partenariat ainsi qu'une évaluation des compétences individuelles et du groupe.

Annexe 1 – Définition et évaluation des compétences

Annexe 2 – Évaluation des compétences individuelles

Annexe 3 – Évaluation des compétences du groupe

Annexe 4 – Conseil pour maîtriser le stress

Annexe 5 – Outils d'évaluation individuelle

COMMENT PRÉPARER ET LANCER UN PARTENARIAT

La préparation d'un partenariat consiste en plusieurs étapes à suivre. Nous donnons ici un modèle qui a été élaboré lors d'un projet pilote de quatre ans réalisé par Pluri-elles (Manitoba) inc. Le projet a été réalisé dans une communauté urbaine et deux communautés rurales du Manitoba. Pluri-elles a découvert qu'il n'y a pas un modèle de partenariat unique, car les communautés ont toutes leurs particularités. Il est donc recommandé de partir d'un modèle et de l'adapter à la réalité de votre communauté.

Dans un partenariat, les gens y adhèrent volontairement, car c'est une façon de travailler tous ensemble vers un but commun. Pour lancer un partenariat, vous devez prendre en considération les partenaires possibles. Pour cela, vous devez faire vos recherches sur les organismes communautaires ou les entreprises susceptibles de se joindre à vous. Allez sur le Net, à la bibliothèque ou encore consultez le bottin de téléphone. Il existe peut-être des statistiques disponibles au bureau de la ville. Le contact par téléphone et un rendez-vous en personne sont d'autres moyens plus directs de récolter vos informations. Vous devez faire des recherches sur les besoins de la communauté dans laquelle vous avez l'intention d'implanter le partenariat dans le but de mieux la servir.

Lors de la création d'un partenariat, la communication est l'un des meilleurs outils à exploiter, car une bonne communication à l'intérieur et à l'extérieur du partenariat, peu importe sa taille et sa portée, est essentielle à la réussite du projet. N'oubliez pas que vous devez donner une image positive de votre partenariat, si vous voulez y attirer des gens qui ont du poids dans la communauté. Nous sommes perçus positivement par les autres, lorsque nous sommes capables de communiquer clairement notre message et de faire participer les autres à notre projet.

Il est important de comprendre qu'un partenariat se construit à partir de situations gagnant - gagnant. Cela veut dire que tous les membres du comité de coordination et de la communauté doivent y trouver leur compte. Dans un partenariat, il est fort possible que vous deviez travailler avec toute sorte de gens qui travaillent ensemble dans un but commun. Il est donc possible que les choses ne se déroulent pas comme vous en avez l'habitude.

Maintenant, vous devez passer du stade préliminaire à l'engagement. Une fois que vous aurez examiné l'option de créer un partenariat et évalué la mesure dans laquelle vous êtes prêt à participer au projet, vous devrez prendre une décision sur la mise en œuvre du partenariat. À ce moment-ci, il est important de déterminer qui dirigera le processus de partenariat. Vous aurez besoin d'une personne qui s'engage à ce que le partenariat réussisse dès le début du projet. Le choix d'un bon leader est déterminant pour l'avenir du partenariat. Si vous ne disposez pas d'un leader solide, recrutez-en un. Le partenariat en sortira gagnant à long terme.

Si le choix du leader s'est arrêté sur vous, votre travail commence ici. Faites vos recherches sur les partenaires potentiels comme mentionnés ci-dessus et montez-vous un dossier sur chacun d'eux. Cette étape est primordiale, car elle vous indiquera si vous avez toute l'information voulue ou si vous devez encore faire des recherches. Toute cette information vous aidera à les convaincre lors de contact par téléphone ou par lettre personnelle. Indiquez dans chaque dossier : le nom du responsable (directeur), le type de groupe (entreprise ou organisme) et ses coordonnées. Mettez toute cette information dans votre dossier et essayez de trouver le ou les bénéficiaires que ce groupe gagnerait en étant un partenaire. Si vous n'avez aucune idée, rien ne vous empêche de parler de votre projet avec enthousiasme et de demander à la personne responsable si elle se voit participer à un tel partenariat.

Obtenez de chaque groupe que vous approchez la réponse aux questions suivantes :

- Est-ce que le mandat de l'organisation cadre avec celui du partenariat proposé?
- Les valeurs de l'organisation sont-elles compatibles avec le travail qui sera entrepris?

- Quelles ressources venant de l'organisation pourraient être mises à la disposition du partenariat (par exemple : temps, argent, matériel, locaux, équipement)?
- Y a-t-il quelqu'un qui puisse représenter l'organisation de manière responsable et peut-on se passer de cette personne en ce moment?
- Comment l'organisation appuiera-t-elle son représentant au sein du partenariat?

Les différents énoncés qui suivent peuvent aussi vous aider à élaborer votre plan de recrutement pour la formation du comité de coordination.

Voici quelques raisons (*élaborées par Flo Frank et Anne Smith*) pour lesquelles les gens acceptent de créer des partenariats :

- Ils comprennent et appuient les causes ou les buts du partenariat.
- Ils voient que le partenariat peut leur être bénéfique ou ils comprennent que leur contribution sera indispensable.
- Ils ne doutent pas de la motivation et de l'ensemble des membres.
- Ils comprennent comment leur organisation les soutiendra.
- Ils s'estiment compétents et capables de faire le nécessaire.
- Ils ont le temps, la volonté et le désir de participer.

Voici quelques raisons pour lesquelles les gens ne veulent pas créer des partenariats :

- Ils sont trop occupés.
- Ils n'y trouvent pas suffisamment leur compte.
- Ils doutent de la motivation de l'ensemble des membres.
- Ils ont été parachutés sans soutien au sein du partenariat.
- Ils estiment ne pas avoir les compétences voulues pour faire un bon partenariat.
- Ils ne sont pas certains s'il présente plus d'avantages que de risques.

Plusieurs outils sont disponibles pour bien démarrer votre partenariat et vous sont proposés en annexe.

Annexe 6 – Encourager l'engagement du partenariat

Annexe 7 - Comportements qui entravent la communication

Annexe 8 - Questionnaire « prêt ou pas prêt »

Annexe 9 – Comment rédiger une lettre de présentation

Annexe 10 – Modèle lettre de présentation

Annexe 11 – Modèle de lettre pour contact par téléphone

Étapes de développement d'un partenariat efficace

Les prochaines étapes ont été conçues pour un partenariat qui rejoint déjà les mandats de différents organismes qui ont choisi d'être partenaires pour une cause commune. *Par exemple* : un organisme de santé, un organisme d'alphabétisation et un centre d'emploi qui auraient le même but, celui d'augmenter le niveau d'alphabétisation de la population. Les trois en sortent gagnants, car le mandat du projet est en harmonie avec le leur. Pour ceux qui veulent démarrer un partenariat de façon autonome, vous devriez suivre les étapes d'une planification stratégique décrites au chapitre suivant.

Maintenant que vous avez toute l'information sur les partenariats possibles, l'étape suivante est le recrutement du comité de coordination (comité directeur). Organisez une rencontre à laquelle vous invitez les partenaires que vous avez trouvés et présentez le projet. Il serait bon de vous poser certaines questions individuellement et en groupe. Vous pouvez vous servir des annexes ci-dessous pour vous préparer.

Les 12 étapes de la création et du maintien d'un partenariat

Les partenariats réussis reposent sur des plans et des objectifs solides et connaissent un succès relatif à l'engagement, le temps et les efforts que vous y consacrez.

1. Connaissez votre organisation.
2. Sachez quels sont vos objectifs.
3. Ébauchez des politiques de partenariat.
4. Développez une compétence en matière de partenariat.
5. Prenez connaissance des partenariats et coalitions qui existent déjà.
6. Choisissez les meilleurs partenaires.
7. Abordez votre partenaire éventuel.
8. Convoquez une réunion formelle.
9. Préparez une bonne proposition.
10. Concluez une entente.
11. Entretenez votre partenariat.
12. Sachez quand mettre fin à un partenariat.

Annexe 12 – Compréhension du terme « partenariat »

Annexe 13 – Compréhension commune du terme « partenariat »

Annexe 14 – Préparation de la communauté au projet

Annexe 15 – Fonctionnement de notre partenariat

Annexe 16 – Outils d'évaluation individuelle

Annexe 17 – Outils d'évaluation organisationnelle

Annexe 18 – Conseils pour réussir son partenariat

Mettre un comité de coordination en place

Un partenariat communautaire débute par le rassemblement de quelques personnes intéressées. Vous devez vérifier auprès de la communauté si d'autres individus ont les mêmes préoccupations que vous. Vous devez donc faire une liste de gens ou d'organismes qui pourraient vouloir collaborer pour saisir des occasions particulières ou relever certains défis. Vous n'avez pas besoin d'une liste de 100 noms. Vous devez simplement voir si ça vaut la peine de discuter de certains intérêts communs et de passer à l'action.

Vous pourriez utiliser différents moyens pour vous faire une idée de la situation :

- Rassembler un groupe de remue-méninges, de réflexion ou de discussion.
- Rencontrer des gens pour discuter du projet lors d'un dîner ou d'une pause-café.
- Téléphoner à des gens clés pour déterminer s'ils sont intéressés.
- Vérifier si quelqu'un n'a pas déjà entrepris un partenariat comme le vôtre.

Le choix des personnes dans votre partenariat est très important. Vous pouvez sélectionner des gens que vous connaissez déjà et avec lesquels vous avez des affinités. Il est aussi recommandé de choisir des gens de secteurs différents possédant des expériences, des aptitudes et des intérêts différents. Dites-vous que la diversité des cultures, des valeurs et des approches contribue au dynamisme du partenariat.

Choisissez des gens qui sont convaincus de la valeur du partenariat et qui peuvent faire une contribution. Vous pouvez considérer inclure une personne connue ou qui a du poids dans la communauté, car son soutien dès le départ peut attirer le genre de personne dont le partenariat a besoin. Le nombre de personnes au sein du partenariat est important. Ce nombre peut varier selon la grosseur

de la communauté, mais il ne devrait pas dépasser la dizaine de personnes. Si vous êtes trop nombreux, il sera difficile de passer à l'action.

Voici des gens qu'il serait important d'avoir au sein du comité directeur (comité de coordination), dans un partenariat en alphabétisation familiale par exemple :

- Une personne représentant le domaine de l'alphabétisation des adultes (éducation non formelle) et de l'alphabétisation familiale
- Une personne représentant l'éducation (directeur, professeur et autres)
- Une personne représentant la garderie et la prématernelle
- Une personne représentant la santé
- Une personne représentant la municipalité
- Une personne représentant l'immigration
- Une personne représentant le monde des affaires
- Une personne représentant les parents
- Une personne représentant les adolescents
- Une personne représentant les grands-parents ou les aînés

Une fois que vous avez approché les gens, vous devez discuter avec eux :

- Des grandes lignes du projet envisagé dans la communauté
- De l'importance de partager les expériences antérieures vécues
- Des besoins déjà identifiés (recherche que vous avez faite)
- Du rôle du comité de coordination (comité directeur)
- Du nombre de rencontres prévues par année (7 à 12 par année)
- De la durée des rencontres (2 à 3 heures)
- De l'engagement au partenariat
- De la durée du partenariat (2, 4, 6 ou 10 ans)

À ce moment-ci du projet, vous devriez avoir quelques individus qui veulent siéger au sein du comité de coordination. Il est alors temps de rédiger les rôles et responsabilités de celui-ci. Voici une liste des rôles et des responsabilités que les membres du comité de coordination auront à suivre. Ne vous gênez pas pour la modifier ou l'adapter à votre partenariat.

Rôle et responsabilités du comité de coordination

- Élaborez des énoncés sur les rôles et responsabilités des membres de ce comité (responsable des réunions, secrétaire prenant les notes, organisateur d'événement, etc.).
- Fixez les règles de base. Définissez les normes du comité.
- Déterminez la façon dont seront prises les décisions.
- Formez tous les sous-comités nécessaires.
- Fixez les réunions bien à l'avance, envoyez l'avis de convocation, distribuez l'ordre du jour à l'avance et le compte-rendu de façon concise.
- Assurez-vous que tout le monde comprend ses rôles et responsabilités (p. ex; assister aux réunions, prendre connaissance des documents, respecter les engagements).
- Développez le profil de sa communauté.
- Identifiez les services existants ayant un impact sur le projet.
- Identifiez les partenaires potentiels pouvant faire partie du comité de coordination.
- Identifiez les partenaires potentiels pouvant faire partie du comité d'appui au besoin, quand vous serez prêt à mettre le comité d'appui en place.
- Assurez les bonnes communications avec les partenaires.
- Voyez à la mise en œuvre du plan d'action préparé avec les partenaires.

- Faites la promotion du projet.
- Participez à l'évaluation de la démarche.
- Collaborez avec les partenaires.

Il est important d'avoir des lignes directrices, des valeurs à suivre lorsqu'on met sur pied un partenariat, car vous devrez travailler avec différentes personnes de différentes cultures et religions. En voici quelques-unes. Encore une fois, vous pouvez les adapter à votre partenariat.

Le comité de coordination doit respecter les valeurs suivantes :

- Chercher à concilier les intérêts des groupes.
- Chercher à réfléchir en termes des intérêts de l'ensemble de la communauté.
- Travailler avec toutes les forces de la communauté, tant francophone qu'anglophone.
- Chercher à régler les différends qui pourraient survenir.

Les résultats clés visés par le partenariat

Le tableau suivant présente les résultats visés par le projet en ce qui concerne les partenariats. Chaque localité doit adapter ces résultats à sa réalité. Les partenaires du projet identifieront les résultats visés en répondant à la question suivante : qu'est-ce qui aura changé dans notre localité avec les partenariats que nous voulons créer?

Un résultat direct décrit le changement immédiat qui est visé. Un groupe a habituellement plus d'influence sur un résultat direct.

Un résultat intermédiaire et **un résultat final** décrivent les changements visés à la suite à l'atteinte du résultat direct. Le groupe crée des conditions dans une localité pour que ces changements aient lieu, mais il a habituellement moins d'influence sur les changements qui ont lieu à plus long terme.

Les partenaires devront aussi développer des moyens pour mesurer les progrès accomplis. Le tableau suggère des indicateurs de rendement. Les partenaires pourront développer leurs indicateurs en répondant à la question suivante : comment saura-t-on que nous avons fait des progrès dans notre localité?

PARTENARIATS COMMUNAUTAIRES RASSEMBLEURS RÉSULTATS ET INDICATEURS DE RENDEMENT		
Résultat direct	Résultat intermédiaire	Résultat final
Une augmentation du partage de l'expertise entre les partenaires.	Une augmentation de l'utilisation d'une approche de partenariat dans d'autres projets communautaires.	Une reconnaissance accrue de l'importance de travailler en partenariat pour développer les capacités des communautés.
INDICATEURS DE RENDEMENT		
<ul style="list-style-type: none"> • Le nombre de partenaires participant au projet. • Le type de partenaires participant au projet. • Le taux de rétention des partenaires au projet. • La contribution des partenaires au projet. 	<ul style="list-style-type: none"> • Le nombre de collaborations nouvelles entre groupes qui n'avaient pas travaillé ensemble auparavant. 	<ul style="list-style-type: none"> • Les effets positifs des partenariats dans des domaines autres que l'alphabétisation familiale.

Évaluer les progrès dans l'établissement des partenariats

Le comité de coordination et le comité d'appui doivent évaluer les progrès accomplis sur une base régulière. Chaque localité devra décider au point de départ quand l'évaluation aura lieu.

Annexe 19 – Groupe de discussions, évaluation des progrès

Annexe 20 – Groupe de discussion, évaluation du partenariat

Annexe 21 – Analyse pour évaluer le partenariat

Annexe 22 – Examiner votre partenariat

Mettre un comité d'appui en place :

Le profil de la communauté locale décrit dans la planification stratégique permettra au comité de coordination d'identifier les partenaires à approcher pour constituer un comité d'appui. Ce comité sera composé d'organismes et de personnes du milieu qui veulent contribuer au développement de votre rêve dans leur localité en travaillant en partenariat les uns avec les autres.

Il faut prévoir des rencontres avec le comité d'appui deux à trois fois par année. Chaque rencontre durera environ trois (3) heures. Vous y discuterez des forces de chacun pour être en mesure de savoir qui aura plus de facilité à accomplir certaines tâches. Comme il est dit plus bas, le rôle du comité d'appui est d'assister le comité de coordination dans la promotion, le recrutement et l'organisation d'évènements. Il sera question de ces trois derniers sujets au cours des rencontres.

Le comité d'appui est toujours en mouvement, ce n'est pas qu'un partenariat formel, il est aussi informel. Certains partenaires veulent signer une entente, d'autres non. Un membre peut très bien assister à une rencontre simplement parce qu'il y a un évènement qui l'intéresse et décider de se retirer lorsque l'évènement en question est terminé. L'important c'est que chacune des parties retire un bénéfice du partenariat. N'oubliez pas qu'on recherche toujours une situation de gagnant - gagnant. Plus il y aura de gens qui seront satisfaits de leur expérience avec votre partenariat, plus on en parlera en bien. Et ainsi, plus de gens se joindront à votre partenariat.

Le rôle du comité d'appui

- Appuyer le comité de coordination dans l'implantation du projet.
- Faciliter l'établissement des liens nécessaires avec la communauté (les gens connaissent toujours des gens que l'on ne connaît pas!).
- Participer à la promotion du projet (bouche à oreille, radio, télévision, affiche, etc.).
- Participer aux évaluations du projet.

À la première rencontre du comité d'appui, le comité de coordination doit aborder les éléments suivants :

- Expliquer le concept du projet partenariat (plus c'est clair, plus vite le projet prend son envol).
- Partager des expériences vécues ailleurs.
- Déterminer les grandes lignes du projet envisagé dans la localité.
- Partager les besoins déjà identifiés (inventaire des capacités locales).
- Expliquer le rôle du comité d'appui.
- Entreprendre la mise en œuvre du projet.

Vous trouverez en annexe un outil pour vous aider à convaincre les gens de devenir membres du comité d'appui. Offrez une soirée ou un dîner rencontre pour les informer du projet et par le fait même recruter quelques personnes. Vous pouvez aussi retourner aux dossiers que vous aviez élaborés pour le

recrutement du comité de coordination. Certains organismes n'ont pas beaucoup de temps à offrir au projet, mais la cause les intéresse, alors peut-être que le comité d'appui leur conviendrait!

Les annexes 19 et 20 seront très utiles lorsque viendra le temps d'évaluer les progrès du partenariat.

Annexe 6 – Encourager l'engagement du partenariat

Annexe 19 – Groupe de discussions, évaluation des progrès

Annexe 20 – Groupe de discussion, évaluation du partenariat

Protocole d'entente entre les partenaires

Un protocole d'entente est un document signé par les partenaires du projet. Ce document présente certaines informations clés et stipule les arrangements qui encadrent le partenariat. Un protocole d'entente permet aussi de s'assurer d'une communication efficace et d'une compréhension et d'un engagement communs. La signature d'entente est prise beaucoup plus sérieusement par les organismes et les entreprises. Un exemplaire des ententes est donné à tous les membres du comité de coordination.

Lorsqu'il y a une dimension financière, il serait bien d'ajouter un aspect juridique à l'entente pour éviter tout conflit d'intérêts qui pourrait survenir entre les différents partenaires. Quand l'argent est en cause, les situations sont souvent plus compliquées.

Annexe 23 – Modèle de proposition

Annexe 24– Deux modèles de protocole d'entente de partenariat

Annexe 25 – Plan pour une entente très formelle

LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE

La planification stratégique est le premier point important à définir, car il vous guide tout au long de votre projet. Il est nécessaire de faire un plan stratégique si vous êtes « indépendant » c'est-à-dire que vous n'appartenez pas à un organisme ou à une entreprise. Par exemple, un individu décide de démarrer un partenariat pour diminuer le taux de criminalité dans une ville donnée. Il n'est pas rattaché à un organisme, mais il veut trouver des partenaires qui sont des organismes. La différence est que cet individu n'a pas de vision et de mandat comme la plupart des organismes. Alors, il lui faudra le faire au départ. Voici quelques informations à suivre pour y arriver. N'oubliez pas que ce guide est un outil qui vous permettra d'identifier les principaux éléments que doit comporter une planification stratégique. Il ne peut toutefois se substituer aux services que peuvent vous rendre les experts.

A. Qu'est-ce que la planification stratégique?

La planification stratégique est un processus qui détermine ce que vous êtes, où vous en êtes, quel but vous voulez atteindre, comment et à quel moment vous voulez l'atteindre, qui fera le travail et combien ça coûtera. Dans la planification stratégique, vous devez étudier les ressources disponibles dans votre équipe et celles que vous n'avez pas et que vous devrez aller chercher à l'extérieur. Ce plan vous fournira un cadre pour planifier vos activités. Une planification stratégique est normalement élaborée sur une période de 3 à 5 ans. Il est conçu comme outil de travail et peut être modifié selon les exigences du partenariat. N'oubliez pas que l'on définit la planification stratégique comme une manière de décrire de façon précise où vous voulez amener votre partenariat au cours de la prochaine année ou à plus long terme, et les moyens à mettre en œuvre pour y arriver. Voici quelques raisons qui pourraient vous motiver à élaborer un plan stratégique.

Nous élaborons un plan stratégique pour :

- Dresser un portrait de ses forces, de ses faiblesses, de ses possibilités et de ses menaces.
- Nous aider à atteindre notre but.
- Clarifier chacun des rôles au sein de l'équipe.
- Partager la vision, la mission, les objectifs et les activités en vue d'attirer des bailleurs de fonds, des membres et des bénévoles.
- Avoir une référence qui nous permettra de mesurer les progrès.
- Résoudre des problèmes ou découvrir des lacunes.
- Être prêt à faire face au changement.

Annexe 26 – Avons-nous besoin de développer un plan stratégique?

Annexe 27 – L'analyse FFPM

Annexe 28 – Outil de préparation pour un plan stratégique

B. Les éléments que l'on devrait retrouver dans le plan stratégique

- La vision
- Les principes directeurs et les valeurs
- La mission
- Le mandat
- La structure
- L'analyse stratégique
- Les buts et les objectifs
- Les résultats clés
- Le plan d'action
- Le plan financier
- Le plan de communication
- Le plan d'évaluation

La vision

Qu'est-ce qu'une vision?

Un projet débute toujours par une vision, un rêve que l'on aimerait voir se réaliser.

La vision, « C'est un plan de match pour l'avenir. » « Une carte qui nous dirige dans la direction que nous voulons aller. » Elle permet de visualiser comment les collaborateurs en partenariat désirent être perçus par leur communauté. Elle donne en même temps une direction et oriente les choix du partenariat vers la vision souhaitée. L'énoncé de vision sert à décrire l'élément clé du mandat à accomplir et tous les participants doivent y adhérer. Alors, il faut décrire ce à quoi ressemblerait l'avenir grâce aux activités du partenariat que vous voulez créer. L'exercice de la vision permet habituellement à un partenariat de définir son image souhaitée sur une échelle de temps déterminée. Autrement dit, la vision doit être réaliste et réalisable à l'intérieur d'une période donnée.

Pour être plus précis dans l'élaboration de votre vision, vous pouvez rédiger **une vision externe** qui met l'accent sur la façon dont le monde pourrait être amélioré, modifié ou différent si le partenariat atteint son but, pour compléter avec **une vision interne** qui décrit ce que sera le partenariat lorsqu'il fonctionnera efficacement en vue d'appuyer la vision externe.

Voici des exemples d'énoncés de vision :

- Travailler dans la communauté francophone pour offrir des ressources et des services de qualité en français afin d'encourager l'autonomie et l'épanouissement de notre clientèle.
- Par l'entremise de notre travail, la qualité de vie de notre collectivité sera améliorée afin que les gens, les familles et les entreprises jouissent d'une plus grande liberté et aient davantage confiance à l'avenir.
- Nous sommes le chef de file du mouvement pour bâtir une société pleinement alphabétisée.
- L'organisation X a le mandat, à titre d'organisation communautaire, de promouvoir l'engagement du citoyen dans l'épanouissement des familles.

Annexe 29 – Exercice pour développer une vision

Les principes directeurs et les valeurs

Les principes directeurs et les valeurs sont les priorités qui guident le partenariat dans sa prise de décisions sur les questions telles que l'égalité, l'intégrité, la participation, la diversité, l'implication des jeunes, la prise de décision par consensus, compréhension et respect mutuel, ouverture et transparence, etc. Ce sont les valeurs partagées par tout le groupe.

Que sont nos valeurs?

Les valeurs de votre partenariat sont les valeurs partagées par tous comme membres du groupe. Elles sont ce que vous pensez être la bonne manière de faire les choses et de traiter les gens, et ce que vous

pensez de la manière dont, dans l'idéal, le monde devrait être organisé. Les valeurs de votre organisation vont déterminer le choix de vos stratégies et de vos principes opérationnels. Si par exemple, l'une des valeurs de votre partenariat insiste sur le fait de faire quelque chose avec les gens plutôt que pour les gens, alors il y a des chances pour que vos activités fassent participer activement les membres de votre communauté.

Il est très important d'éclaircir et d'atteindre un consensus par rapport aux valeurs de votre groupe, car c'est ce qui constitue votre référence lorsque vous devez prendre une décision difficile. Le type de décisions que vous devez prendre sur la base des valeurs de votre organisation est, entre autres :

- Devrions-nous travailler avec ce groupe d'individus ou ce projet ou cette organisation?
- Devrions-nous dépenser de l'argent et du temps à cela?
- Ce que nous faisons en vaut-il la peine?
- Comment devrions-nous répondre à cette déclaration d'une entreprise, du gouvernement, d'un donateur ou d'autres organisations de la société?
- Ce que nous faisons pour ce projet est-il compatible avec nos valeurs? Si la réponse est non, que devrions-nous faire?
- Est-ce que le travail que nous réalisons est compatible avec les valeurs que nous avons énoncées?

Annexe 30 – Exercice pour développer vos valeurs

La mission

La mission décrit les raisons pour lesquelles votre partenariat existe. Elle décrit votre but, identifie les gens qu'il sert, ce qui le distingue et les fonctions (pourquoi est-ce que nous existerions, ce que nous faisons et pour qui). Bref, votre mission, c'est le rôle que le partenariat jouera au sein de votre communauté.

Exemple :

Notre mission consiste à protéger les organismes francophones existants et à créer de nouveaux organismes qui serviront la communauté francophone dans les secteurs de la santé et de l'éducation.

Pour vous aidez à trouver votre mission, circulez un questionnaire à chacun des membres de votre comité. Vous pourrez ensuite étudier les réponses en groupe afin d'élaborer votre mission.

Annexe 31 – Exercice pour développer votre mission

Le mandat

Un mandat décrit les activités de l'organisation, avec qui et pour qui elle a développé ses activités et comment elle s'y prend. Dans votre mandat, on devrait retrouver qui vous êtes, votre but, vos objectifs, à qui les activités sont destinées, qui y participe, comment vous vous y prenez pour que ça fonctionne. Le mandat précise parfois une zone géographique.

Un mandat se compose de quatre éléments :

- Quel est le projet?
- Quel est le but ou quels sont les objectifs du projet?
- À qui sont destinées les activités (le groupe cible) et qui y participe?
- Comment cela fonctionne-t-il? – sans entrer dans le détail, quelles méthodes sont utilisées?

Exemple 1 :

Nous sommes un groupe écologique dans la région de Winnipeg. Nous cherchons à améliorer les conditions environnementales des citoyens. Pour cela, nous offrons à tous les gens de la ville de Winnipeg une session d'information sur les moyens de protéger l'environnement et un bac de récupération sera remis gratuitement à chaque participant.

Exemple 2 :

Nous travaillons pour améliorer les conditions de vie des personnes âgées de notre communauté en apportant aux personnes âgées de plus de 60 ans un accès aux transports, à des repas et l'occasion de rencontrer d'autres personnes lors de nos activités d'alphabétisation familiale intergénérationnelles.

Pourquoi un mandat est important? Un mandat est important parce que :

- C'est un moyen simple de communiquer aux autres quelles sont vos activités et comment vous procédez.
- Cela vous aide à clarifier et à concentrer vos activités.

Si l'un des éléments du mandat change, alors le mandat doit changer aussi. C'est pourquoi il est important de réviser votre mandat de temps en temps.

Annexe 32 – Exercice pour développer un mandat

La structure

La structure est la responsabilité que vous donnez à chaque membre du comité de coordination de votre partenariat. La plupart des comités ont à la fois des éléments hiérarchiques et des éléments d'équipe. Une structure hiérarchique est composée d'une personne d'autorité qui s'assure que les autres font leur travail (président, vice-président, administration, etc.) tandis que dans la structure d'équipe tous les membres du comité ont la même autorité au sein du partenariat. Dans un travail d'équipe, il pourrait y avoir différentes spécialisations. Par exemple : services financier et administratif, services de formation, de marketing, de bénévolat, etc. Si tous les gens du comité ont à peu près les mêmes compétences, on peut opter pour un coordinateur qui s'assure de rassembler l'équipe et de voir si tout va bien.

L'analyse stratégique

L'analyse stratégique est un examen en profondeur de tous les facteurs susceptibles d'exercer une grande influence sur l'avenir de votre communauté. Le but de l'analyse est de mettre en évidence les facteurs interne et externe qui peuvent aider le groupe ou entraver ses activités. L'analyse stratégique rassemble tous les gens susceptibles de vous donner de l'information pertinente sur votre communauté dans le but de cerner les besoins. Vous pouvez utiliser différentes méthodes d'analyse de milieu pour y arriver, en outre vous pouvez analyser les publications locales comme les journaux, les études sociodémographiques, les bottins des ressources, etc. Vous pouvez utiliser les entrevues individuelles auprès d'informateurs clés, des entrevues en groupe, des forums communautaires et de l'observation participative (consiste à utiliser des observateurs qui prennent des notes lors d'une activité précise). Chacune des méthodes à ses avantages et ses inconvénients. À vous de voir lesquelles vous conviennent le mieux. Vous pouvez dresser un tableau à l'aide des quelques points importants à analyser qui suivent :

Cerner les points forts et les points faibles.

- Repérer les points forts et les points faibles sur lesquels votre organisme peut exercer un contrôle. Par exemple : nombre peu élevé de membres ou d'employés, conseil exécutif compétent, réseau de communication ouvert.

- Posez-vous les questions suivantes : quelles sont les forces du groupe? Quels sont les bons coups du groupe? Quelles sont nos lacunes ou nos faiblesses? Qu'est-ce qui peut-être amélioré? Quelles sont les ressources de notre partenariat (actifs, propriété intellectuelle et ressources humaines)? Quelles sont les capacités de notre partenariat?
- Discuter quels effets ces facteurs auront sur la capacité de votre groupe à remplir son mandat.

Repérer les possibilités et les obstacles ou menaces.

- Pour y arriver, vous pouvez vous poser les questions qui suivent : quelles sont les ressources extérieures dont le partenariat aura besoin? Qui pourrait éventuellement faire partie du partenariat? Quelles sont les personnes des autres collectivités et organismes qui s'intéressent à la mission de votre partenariat? Qu'est-ce qui constitue une menace pour le groupe? Quelles possibilités sont offertes au partenariat? Quelles sont les mesures prises par le groupe pour surmonter les faiblesses mentionnées ci-dessus? Quels sont les facteurs externes d'ordre politique, juridique, social, culturel, à tendance démographique et technologique, le vieillissement des populations, les femmes sur le marché du travail, etc. qui ont une incidence sur le partenariat?
- Il peut s'agir de nouvelles politiques gouvernementales, de l'évolution du mode de vie, des activités des concurrents.
- Explorer les rapports entre ces facteurs et votre mandat.

Définir les questions importantes qui :

- Découlent des points forts et des points faibles, des possibilités et des obstacles qui ont été cernés.
- Sont des éléments positifs ou négatifs qui auront des répercussions sur votre avenir.
- Doivent être étudiées par votre équipe - autrement, elles deviendront des barrières qui vous empêcheront de remplir votre mandat.

Annexe 27 – L'analyse FFPM

Les objectifs

Les objectifs représentent des fins quantifiables et réalisables dans un temps donné. En fonction de l'approche que vous choisirez d'utiliser, il existe un grand nombre de noms différents pour indiquer les différents objectifs. Ici nous allons parler de l'objectif général et l'objectif spécifique :

L'objectif général :

Un objectif général exprime la direction, la destinée ou la cible vers laquelle tous les efforts doivent aller. L'objectif général est directement lié au problème que vous voulez régler. Une notion de long terme y est associée.

Par exemple, si « le taux d'analphabètes est trop élevé » alors votre objectif général pourrait être quelque chose comme : Notre groupe vise à diminuer le nombre d'individus analphabètes dans les communautés francophones du Canada d'ici 2012.

L'objectif spécifique :

Si votre objectif général est directement lié aux problèmes les plus importants que vous avez identifiés, alors votre objectif spécifique est directement lié aux causes de ce problème. En fait, les objectifs spécifiques précisent les objectifs généraux et guident la conception et la mise en place des solutions. Ils aident aussi à planifier le programme de suivi qui sera nécessaire pour évaluer le succès du projet.

Par exemple :

- Planifier de façon concertée les activités de promotion et de communication à entreprendre pour les prochaines années.

- S'assurer que les outils de promotion et de sensibilisation tiennent compte des besoins des groupes d'alphabétisation francophone et du contexte minoritaire.

Il peut y avoir plusieurs objectifs généraux pour une orientation donnée comme il peut y avoir plusieurs objectifs spécifiques pour un objectif général donné.

Pour vous aider à trouver vos objectifs généraux ou spécifiques, il y a des exercices que vous pouvez effectuer assez rapidement. Voici les annexes où vous les trouverez.

Annexe 33 – Exercice pour aider à éclaircir l'objectif général

Annexe 34 – Exercice pour aider à éclaircir les objectifs spécifiques

Le plan d'action

Le plan d'action vous fait passer de la discussion à l'action dans votre projet. Il indique ce qui doit être effectué pour chaque objectif.

Qu'est-ce qu'un plan d'action :

Un plan d'action est l'étape suivante qui vous permet de mettre en pratique vos idées dans votre communauté. Il décrit les actions concrètes qui doivent être entreprises pour chacun des buts du partenariat. Il fournit un aperçu de ce qui doit être fait et la façon de le faire. Le plan d'action devrait être : SPÉCIFIQUE, MESURABLE, RÉALISABLE, RÉALISTE, DÉFINI DANS LE TEMPS ET APPUYÉ.

Le plan d'action peut vous aider à :

- **Accroître la crédibilité** : le plan d'action donne de la crédibilité à votre partenariat. Cela montre aux gens que vous recrutez des personnes ayant des expertises diverses, que vous êtes bien organisé et résolu à faire bouger les choses.
- **Ne pas perdre contact avec la réalité** : un plan d'action vous aidera à avoir une perception réaliste de ce que votre projet peut et ne peut pas accomplir et pourra vous éviter d'oublier certains détails importants.
- **Gagner du temps, de l'énergie et des ressources** : bien que l'élaboration d'un plan d'action prenne un certain temps, il vous fera gagner beaucoup de temps, d'énergie et des ressources dans l'avenir.
- **Mieux responsabiliser vos partenaires** : En ayant la liste détaillée de qui, quoi, quand et comment, vous pourrez mieux responsabiliser vos partenaires, en augmentant les chances que chacun fasse ce qu'on attend de lui.

Comme lors de l'élaboration de votre mission et de vos objectifs, il est préférable d'élaborer votre plan d'action avec le comité de coordination. Ce dernier pourrait s'élargir lorsque vous aurez choisi certaines actions concrètes.

En réfléchissant à certaines questions avec votre groupe et en créant un plan d'action clair, vous pourriez vous éviter certaines des conséquences imprévues et parfois désagréables des actions prises sans un plan attentivement élaboré.

Une fois que vous avez élaboré ce plan, ne le cachez pas dans un tiroir. Mettez-le bien en vue de manière à pouvoir le consulter souvent, le mettre à jour et le réviser afin de mieux répondre aux besoins de votre projet et de votre communauté.

Voici la liste des étapes à suivre :

- Vision
- Objectif
- Formation du comité de coordination
- Rôle du comité de coordination
- Développement du profil de sa communauté locale
- Formation du comité d'appui
- Rôle du comité d'appui
- Protocole d'entente entre les partenaires
- Direction future du partenariat
- Évaluation du partenariat
- Conclusion du partenariat

Développer le profil de la communauté locale

Le premier travail du comité de coordination est de bien comprendre sa communauté. Pour vous aider, Statistique Canada a développé un excellent outil de travail qui se nomme Portrait des communautés de langue officielle au Canada. Vous pouvez vous inspirer de ces statistiques pour faire le profil de votre communauté.

Vous y trouverez ces informations et y ferez toutes sortes de découvertes :

- Le nombre de personnes parlant le français et l'anglais.
- Le niveau d'instruction des gens : personnes ayant moins d'une 9e année, personnes ayant moins d'une 12e année et personnes ayant terminé des études avancées.
- Le nombre d'hommes, de femmes et d'enfants par groupe d'âge.
- Les niveaux de revenus. Les niveaux d'emploi et les taux d'activité.
- La langue utilisée au travail et à la maison.
- Le nombre de personnes à la maison.
- Le nombre d'heures consacrées à la garde des enfants.
- La comparaison des données concernant les francophones à celles concernant les anglophones de la même communauté.

Annexe 35 – Composition et élaboration d'un plan d'action

Annexe 36 – Développer le profil de votre communauté

Le plan financier

Par gestion financière on entend la gestion des ressources du comité ou de l'organisation. Ces ressources vont permettre de réaliser les buts et les objectifs de la manière la plus efficace possible et de mettre en œuvre les activités du groupe. La gestion financière permet aussi de s'assurer que le groupe a accès aux ressources nécessaires à la mise en œuvre du partenariat tel que décidé au cours du processus de planification.

Les tâches de gestion financière incluent fournir des services, recevoir des paiements, couvrir les frais de mise en œuvre des activités et faire des rapports aux donateurs ou bailleurs de fonds.

Collecte de fonds

Introduction <http://www.omafr.gov.on.ca/french/rural/facts/89-079.htm>

Votre groupe a-t-il une longue liste d'idées de projets ou de programmes, mais pas suffisamment d'argent pour les mettre tous à exécution? Si vous répondez oui à cette simple question, poursuivez la lecture de cette fiche technique. La plupart des organisations ont besoin, à l'occasion, d'une source de financement extérieure pour de nouveaux projets ou des projets spéciaux. Vous n'êtes donc pas seul dans cette situation.

Voici les 5 principaux ingrédients d'une bonne collecte de fonds :

1. Connaître les motifs qui incitent les particuliers et les groupes à faire une contribution.
2. Bien connaître votre projet.
3. Être conscient des sources de financement possibles.
4. Élaborer une stratégie de collecte de fonds.
5. Bien connaître votre propre comité ou organisation.

Bien connaître votre projet

Les gens vont vouloir connaître le projet que vous leur demandez d'appuyer. Vous devez être informé des coûts de ce projet, de ses avantages pour votre communauté et pour votre organisation. Vous devez savoir exactement de combien d'argent vous avez besoin — et non pas combien d'argent vous croyez pouvoir recueillir. Vous devez savoir à quel moment vous avez besoin de cet argent et connaître les montants de l'encaisse qui vous permettront de réaliser votre projet.

Votre projet doit s'inscrire dans la ligne des buts et des objectifs du comité ou de l'organisation?

Définissez bien votre objectif — un énoncé clair et concis expliquant pourquoi votre organisation procède à une collecte de fonds. Rappelez-vous : c'est l'objectif que vous poursuivez qui incitera les gens à faire une contribution.

Les sources de financement possibles

a) Collectes de fonds sous forme d'événements spéciaux

Les événements spéciaux (par exemple les loteries, les bingos, les tirages, les ventes de débarras, etc.) que votre groupe peut organiser sont une première méthode de collecte de fonds. L'événement doit respecter les valeurs de l'organisation.

Avantages

- Ils sont amusants et divertissants.
- Il est plus facile de solliciter les gens dans une atmosphère détendue.
- L'argent est à la portée de la main.
- La participation à des activités communautaires favorise la solidarité.
- Bonnes activités de relations publiques.

Inconvénients

- Ne rapportent pas toujours beaucoup d'argent et peuvent même être déficitaires.
- Exigent un grand nombre de bénévoles.
- Les gens peuvent faire une contribution moindre que celle qu'ils auraient faite si on les avait sollicités directement.
- Tout le monde fait la même contribution.
- Les gens veulent en avoir pour leur argent (ils oublient qu'il s'agit d'un don et comparent ce qu'ils reçoivent à ce qu'ils donnent).
- Il est difficile de se montrer original dans ce genre d'événement (tout le monde le fait!).
- Il faut déployer beaucoup de créativité pour que l'événement soit remarqué.

b) Les dons individuels

Cette méthode suppose une sollicitation des dons par contact personnel (par exemple, le porte-à-porte, le téléphone, les lettres).

- La sollicitation individuelle peut s'effectuer de deux façons :
- La détermination d'un donateur cible
- L'envoi en nombre par la poste ou le démarchage

Avantages

- Coûts peu élevés
- Exige moins de personnes.
- Favorise le dialogue entre les responsables du projet et les responsables de l'organisation.
- Favorise les relations publiques : vous avez l'occasion de raconter votre histoire.
- Les contributions peuvent être déductibles d'impôt.

Inconvénients

- Le porte-à-porte ou la méthode du donateur cible requiert davantage de bénévoles.
- Ce n'est pas tout le monde qui aime faire de la sollicitation et il y a des gens qui n'aiment pas être sollicités de cette manière.
- Exige beaucoup de temps par rapport aux contributions qu'on peut espérer recueillir.
- Si les donateurs sont absents, ils n'auront peut-être pas une deuxième occasion de faire une contribution.
- Dans les régions rurales, le porte-à-porte peut s'avérer coûteux en temps et en argent.

c) Les contributions des entreprises

Cette méthode est semblable à la sollicitation de dons personnels sauf qu'elle vise les entreprises. Plusieurs entreprises prévoient dans leur budget annuel, des sommes qu'elles comptent utiliser pour faire des dons et parrainer des projets à l'occasion de campagnes de financement, dans l'intérêt de leurs propres relations publiques et de la commercialisation de leurs produits. Les entreprises peuvent faire des dons en argent ou en nature. Préparez bien votre demande!

Avantages

- Possibilité de dons plus substantiels.
- Favorise les relations publiques de l'entreprise et de l'organisation.
- Les entreprises peuvent faire des contributions qui sont déductibles d'impôt.
- Possibilité de contributions renouvelées (source de financement stable).

Inconvénients

- Le désir de l'entreprise de contribuer au projet peut varier selon les périodes de l'année.
- Il est parfois difficile de trouver la personne chargée d'approuver les contributions.
- Lorsqu'il s'agit de grandes entreprises, l'organisation doit présenter sa demande avec beaucoup de professionnalisme.
- Il peut s'écouler un laps de temps considérable entre le moment où l'entreprise s'engage à contribuer et celui où elle verse sa contribution.
- Les entreprises établissent leur budget de dons et de subventions à une époque précise de l'année.

d) Les fondations

Au Canada, il existe au-delà de 600 fondations charitables qui administrent des fonds consacrés à toutes sortes de projets. Votre bibliothèque publique possède probablement des publications dans lesquelles vous pourrez trouver la liste des noms et des mandats de toutes ces fondations.

Les organismes présentent des demandes d'aide financière à la fondation dont le mandat coïncide avec la nature de leurs projets.

Avantages

- Possibilité d'obtenir un montant d'argent important.

Inconvénients

- La réponse peut se faire attendre longtemps.
- Les projets doivent être expliqués dans le détail et il faut y joindre des renseignements sur l'organisation elle-même.

- Il peut s'agir d'une seule contribution.

e) **Les subventions gouvernementales**

Plusieurs municipalités et plusieurs ministères des gouvernements provincial ou fédéral gèrent des programmes de financement et acceptent les demandes provenant des organisations.

Ces subventions visent des projets particuliers (par exemple, les installations récréatives, le soin des enfants). L'organisation qui présente une demande doit commencer par cerner clairement son projet.

Avantages

- Possibilité d'avoir accès à une source de revenu considérable.
- Les critères d'admissibilité sont bien établis et bien expliqués (il est facile de déterminer si le projet est admissible au financement).

Inconvénients

- La demande doit s'accompagner d'une documentation complète sur le projet.
- Il existe plusieurs programmes gouvernementaux, mais il peut être difficile de repérer le programme qui convient au projet.
- La réponse peut tarder à venir.

Budget annuel

Qu'est-ce qu'un budget?

Le budget est le document qui indique la valeur monétaire de vos projets. Les sommes reflétées par votre budget montrent qu'il en coûtera à l'organisation pour mettre ses projets à exécution et l'argent qu'elle a besoin de collecter ou de générer pour couvrir ces frais. En d'autres termes, à la fois les **revenus** et les **dépenses**.

Les étapes du développement d'un budget

1. Utilisez vos programmes d'activités pour déterminer quelles seront les principales catégories de votre budget. Vous pourriez décider d'avoir une catégorie « formation », ou « publication », ou « Projet A », qui sera composée de sous-catégories. Sous chaque catégorie ou sous-catégorie, vous devez établir la liste des différents **éléments** qui la constituent. Un élément tel que celui auquel nous faisons référence est une dépense spécifique d'une catégorie particulière. Par exemple, dans la catégorie « formation », l'un des éléments de cette catégorie pourrait être intitulé « salaires », ou « impression » ou « produits de consommation courante ».

En même temps, déterminez d'où l'argent est susceptible de provenir de manière à ce que vous ayez des catégories de revenus ainsi que des catégories de dépenses. Les catégories pourraient ici s'intituler « donateur étranger », « revenus gagnés », « cotisation des membres », « vente de nos publications », etc.

2. Déterminez combien chaque élément est susceptible de coûter. C'est quelque chose que vous pouvez faire en vous fondant sur les informations dont vous disposez (par exemple les salaires actuels, les frais d'impression, etc.) ou sur des estimations fondées sur les augmentations prévues. Pour estimer vos revenus, vous devez prendre en compte des promesses, des possibilités, de vos expériences précédentes et des changements que vous anticipez. Prenez des notes sur la manière dont vous obtenez vos montants et conservez-les pour vous y référer plus tard.

3. Vérifiez votre budget. Est-ce que vos additions sont justes? N'avez-vous rien oublié? Avez-vous pensé à tenir compte de l'inflation? Montrez ce budget à d'autres personnes pour qu'ils puissent vous faire part de leurs réflexions.

Anticipez les questions que les membres du personnel, du conseil d'administration, ou les donateurs pourraient vous poser et insérez des notes explicatives si un élément pouvait leur poser problème.

4. Obtenez l'approbation du personnel et du conseil d'administration sur le budget. Il se peut qu'il soit nécessaire d'établir des priorités et de retravailler le budget.

Certains des éléments qui font habituellement partie des budgets des organisations sont :

- Votre personnel et tout autre personnel que vous pourriez contracter, en y insérant leurs salaires et bénéfices.
- Les frais institutionnels tels que l'eau, l'électricité, l'assurance, les frais de courrier, le téléphone, la sécurité et les locations.
- Les coûts d'immobilisation du capital pour tout nouveau matériel ou autres ressources nécessaires au travail.
- Les frais de développement pour votre personnel et pour l'organisation.
- Les frais d'exploitation pour la réalisation du travail (c'est-à-dire les frais de déplacement, le développement de programmes, l'impression).

Si l'activité se déroule sur une durée supérieure à un an, et si vous avez l'intention de demander au donateur de la financer pour plus d'un an, alors vous devez également établir des projections des années à venir.

Nous suggérons que vous prépariez au moins deux versions de votre projet. Dans le prochain chapitre, nous nous penchons sur les options dont vous devriez tenir compte.

Élaboration d'un budget

Tout budget donne les coûts estimatifs d'un ensemble d'activités données. En général, les budgets déterminent aussi les sources de revenus devant couvrir les dépenses. Le budget de fonctionnement est basé sur le plan de travail annuel et sur les informations relatives aux coûts. Il fournit en détail le coût de mise en œuvre des activités sur une année ainsi que les revenus par lesquels il est prévu de financer ces activités.

Élaborer un budget est important, car :

- L'exercice d'élaboration d'un budget oblige la personne responsable du comité à analyser minutieusement chaque activité et à donner son opinion par écrit.
- Les budgets fournissent aux membres du comité des informations essentielles sur les dépenses et les revenus prévus des activités planifiées; ces informations permettent de déterminer si toutes les activités sont réalisables sur le point de vue financier, s'il faut trouver des revenus supplémentaires ou réduire certaines tâches.
- Lorsqu'ils sont faits en conformité avec les plans de travail, les budgets aident les membres du comité à s'assurer que les ressources de l'organisme sont uniquement utilisées pour les activités prévues.
- En donnant une liste détaillée des dépenses prévues et des sources espérées de financement, les budgets permettent à l'organisme de trouver les ressources nécessaires pour couvrir les dépenses.
- Les budgets permettent aux responsables d'évaluer les coûts réels des activités et de considérer ainsi d'autres options lorsque les activités planifiées sont trop onéreuses.
- Avec un budget réaliste, à jour, en le comparant aux dépenses réelles, les responsables peuvent prévoir les éventuels manques de ressources destinées à financer les activités prévues.

La première étape consiste donc à identifier les ressources nécessaires à la mise en œuvre des activités énumérées dans le plan de travail, et d'en évaluer le coût. Pour ce faire, chaque activité du plan de travail doit être quantifiée en terme de personnel, de temps, de matériel, d'équipement et des autres coûts nécessaires à la mise en œuvre.

La seconde étape consiste à déterminer la provenance des ressources nécessaires, et quelles dépenses seront financées par qui. Toute dépense non prévue au budget doit être approuvée par une proposition soumise au Conseil d'administration.

Systemes financiers

Que sont les systemes financiers?

Les systemes financiers sont les systemes que vous developpez pour noter vos revenus et vos depenses et pour contrôler les revenus et les depenses. Vous avez besoin de bons systemes financiers pour savoir si votre strategie financiere fonctionne ou quelles parties de votre strategie fonctionnent et lesquelles ne fonctionnent pas.

Au centre de bons systemes financiers se trouvent toujours de bons systemes de tenue de la comptabilite. Nous etudions cette question dans plus de details dans la boîte à outils consacrée au contrôle et à la transparence financiere. Ici, nous en resumons les elements essentiels :

Un systeme de comptabilite devrait fournir une information :

- pertinente (vous rapporte ce que vous avez besoin de savoir) ;
- compréhensible (vous rapporte les informations de maniere compréhensible) ;
- fiable (vous rapporte des informations correctes) ;
- complete (vous rapporte toutes les informations dont vous avez besoin) ;
- à jour (vous indique votre position financiere actuelle) ;
- consistante (vous rapporte des informations qui peuvent être comparees aux informations des mois et des années precedentes) ;
- acceptable pour les personnes de l'exterieur (en particulier les verificateurs, les donateurs et les ministres du gouvernement).

Un systeme de comptabilite doit également constituer un systeme d'alarme precoce. Ce systeme doit pouvoir vous dire lorsque votre strategie financiere ne fonctionne pas. Ce qui peut vouloir dire :

- Vous avertir que vous depensez trop.
- Vous avertir que vous n'atteignez pas les cibles de revenus fixees.
- Vous avertir qu'un probleme de marge brute d'autofinancement se presente à l'horizon.
- Vous avertir que l'argent est mal utilise ou utilise de maniere abusive.

Plan de tresorerie

Estimation des revenus et suivi de la tresorerie

Vous devez vous assurer que vous disposez de suffisamment de liquidite dans les comptes bancaires et de fonds alloues pour faire face aux obligations financieres mensuelles. Vous devez faire des previsions (lors de la planification) de plan de tresorerie et de disponibilite de fonds. Une fois que le budget et le plan de travail sont elabores, la personne responsable utilise ces deux documents pour analyser le calendrier des depenses prevues.

Strategies de previsions en cas de penuries de liquidite

Trois strategies de base existent pour répondre aux situations d'insuffisance de fonds.

- Ajustement du calendrier d'activités du plan de travail ou suppression de certaines dépenses du budget.
- Réorganisation du calendrier de déboursement de fonds importants pour que ce soit toujours débloqué avant que le programme n'engage des dépenses importantes.
- Prêt à court terme.

Une prévision inadéquate de besoins de trésorerie peut entraîner des pénuries de fonds à des étapes cruciales du programme, ce qui occasionne des retards de paiement des salaires, l'incapacité d'acheter des produits de base au moment voulu ou de faire face à des urgences. Tous ces facteurs réunis auront pour conséquence des non réalisations des objectifs.

Qu'est-ce que le plan de trésorerie?

Le plan de trésorerie est un outil-clé de contrôle qui permet au responsable de prévoir les montants d'argent en espèce nécessaires à la couverture des dépenses prévues. En faisant la prévision des recettes et des dépenses, on obtient un tableau qui donne les rentrées et les sorties d'argent prévues pendant une période déterminée.

Annexe 37 – Le plan financier

Le plan de communication

Le plan de communication est une liste de choses à faire qui vous indiquera la marche à suivre pour produire et diffuser les messages nécessaires à la conduite d'une action spécifique dans votre projet. L'élaboration d'un plan de communication à l'intérieur comme à l'extérieur du partenariat est primordiale afin de bien faire comprendre le message que vous voulez véhiculer. Les communications doivent être claires, concises, opportunes et pertinentes. On compte trois niveaux de communication qui doivent être pris en considération lors de l'élaboration de votre plan de communication :

- Au sein du groupe de partenaires.
- Entre le groupe de partenaires et la communauté.
- Entre le groupe de partenaires et les médias.

Votre plan de communication devrait comprendre les éléments suivants :

- L'information quotidienne destinée au groupe de partenaires.
- L'information générale destinée aux autres parties concernées — brochure ou documents à distribuer.
- L'information particulière destinée aux médias ou aux bailleurs de fonds.
- L'information destinée au grand public ou à l'ensemble de la communauté.

Pour vous aider à élaborer votre plan de communication, vous trouverez en annexe une stratégie de communication et l'exemple d'un tableau :

Annexe 38 – Outil pour élaborer votre plan de communication

Maintenant, il est temps de passer à l'action. Vous pouvez faire un tableau pour chaque action de communications prévue dans votre plan de communication. Le plan d'action de votre stratégie de communication devrait préciser :

- Ce que vous avez l'intention de faire.
- Le moment où vous comptez le faire.
- La personne qui s'en occupe.
- Ce que cela coûtera.

Par exemple, si la diffusion d'un bulletin d'information s'inscrit dans votre plan de communication, le plan d'action pourrait ressembler à ce qui suit :

Date	Activité	Responsabilité	Suivi	coût
Février/mars 2007	Rédaction des articles pour le bulletin du printemps	Le coordonnateur	Collaborateurs	\$\$
Avril 2007	Révision et mise en pages	Personne chargée de la révision et de la mise en pages	Réviseur, concepteur	\$\$\$
Mai 2007	Impression et distribution du bulletin	Le coordonnateur	Imprimeur, distributeurs	\$\$\$\$\$

Voici une liste d'outils et de moyens de communication que vous pouvez exploiter à votre guise :

- Dépliant, pochette de présentation
- Manuel technique, catalogue de produits
- Dépliant pour le publipostage
- Séance d'information
- Panneau publicitaire
- Journal spécialisé
- Page jaune
- Démonstration
- Exposition, foire, etc.
- Les médias (télévision, radio, vidéo, Internet, magazines spécialisés, etc.)
- Marchandisage ou technique marchande
- Les commandites
- Les relations publiques
- Le télémarketing

Le plan d'évaluation

L'évaluation est un processus qui vous aide à découvrir si vous respectez vos buts et vos objectifs. Il vous aide aussi à planifier les actions futures au sein de votre partenariat. Le plan d'évaluation vous guide sur les différentes étapes du processus d'évaluation et vous aide à décider quel type d'information vous avez vraiment besoin. Enfin, il vous aide à établir un calendrier réaliste et raisonnable. Dans l'établissement d'un partenariat, le comité de coordination et le comité d'appui doivent évaluer les progrès accomplis sur une base régulière. Chaque communauté devra décider au point de départ quand l'évaluation aura lieu.

Voici cinq questions qui pourraient vous être utiles dans l'élaboration du plan d'évaluation :

1. **Quoi?** Avons-nous fait ce que nous avons prévu?
2. **Pourquoi?** Qu'avons-nous appris de nos réussites et de nos échecs?
3. **Et puis après?** Notre projet a-t-il changé quoi que ce soit dans la vie de quelqu'un?
4. **Et maintenant?** Que pourrions-nous faire autrement?
5. **Et ensuite?** Comment prévoyons-nous utiliser les résultats de l'évaluation pour compléter nos connaissances?

Pour que votre évaluation soit efficace et qu'elle vous permette de trouver les informations dont vous avez besoin, elle doit correspondre aux besoins des différentes parties en cause et aux réalités de votre projet. Chaque partie aura une perspective différente de votre projet, et s'attendra à différentes choses du processus d'évaluation. Il pourrait être utile de consacrer quelque temps à un remue-méninges pour déterminer quelles sont les parties en cause et ce qu'elles attendent de l'évaluation avant de commencer à élaborer votre plan.

- **Les parties issues de la communauté** sont les personnes comme vous, les bénévoles et le personnel des organismes communautaires qui participent à votre initiative. Il s'agit de toutes les personnes de la communauté qui peuvent profiter et contribuer à votre initiative. Les résultats de l'évaluation peuvent être utiles pour démontrer aux gens l'effort qui doit être apporté au projet.
- **Les bailleurs de fonds** sont les personnes ou les organismes qui apportent des ressources financières et autres à votre projet. La plupart d'entre eux veulent savoir comment leur argent est dépensé, de sorte que vous constaterez qu'ils ont des exigences spécifiques en matière d'évaluation. Règle générale, ils veulent savoir si le projet a eu les retombées escomptées.
- Vous avez peut-être choisi de collaborer avec **une équipe de chercheurs ou d'évaluateurs!** Ce n'est pas tous les partenariats qui peuvent ou qui veulent travailler avec ces personnes. Les groupes qui choisissent de travailler avec ce genre d'équipe devront composer avec un groupe de personnes ayant ses propres préoccupations, idées et questions concernant l'évaluation, mais dont la contribution peut être très enrichissante à tous les niveaux.

L'évaluation vous servira donc à prendre des décisions qui toucheront votre projet dans le futur, voilà pourquoi il est important que les renseignements y soient justes et précis. L'évaluation devrait être structurée de façon à vous permettre de brosser le tableau des réussites et des limites de votre projet. En planifiant à l'avance, vous vous assurez que votre évaluation correspond aux attentes de chacun.

Vous trouverez en annexe des outils qui vous permettront de discuter de l'évaluation des progrès et du partenariat.

Annexe 19 – Groupe de discussions, évaluation des progrès

Annexe 20 – Groupe de discussion, évaluation du partenariat

Déterminer la direction future de votre partenariat

Pour ceux qui veulent continuer le partenariat, il serait bon de regarder la situation présente et les résultats du partenariat pour déterminer l'orientation des activités futures. Pour ce faire, vous pouvez vous poser trois questions importantes :

1. Qu'avons-nous accompli au cours de la dernière année?
2. Que voulons-nous accomplir dans la prochaine année?
3. Devons-nous améliorer les processus ou tout autre élément que nous avons mis en place?

Pour répondre à ces trois questions, vous devez faire un retour en arrière et revoir la vision, les buts, le plan d'action et le contexte du partenariat. Vous devez évaluer si le plan d'action est efficace et si vous avez les résultats escomptés. Vous évaluerez aussi la pertinence du plan d'action et s'il y a lieu de faire des changements.

- Je vous suggère d'aller voir en annexe un examen sur le partenariat qui vous donnera un aperçu des connaissances globales des membres et vous indiquera si le partenariat est sur la bonne voie.

Annexe 22 – Examiner votre partenariat

Évaluation du partenariat :

L'évaluation du partenariat est une partie très importante à réaliser, car elle nous permet de réajuster le plan dans la bonne direction. Voyons ensemble ce que comprend l'évaluation des progrès et des réalisations. L'évaluation est une étape du partenariat qui permet au comité d'évaluer les progrès et de mesurer sa réussite. On a généralement l'impression qu'il s'agit d'une des étapes finales du processus,

alors qu'en réalité il faut tenir compte de cet aspect et l'intégrer dès le début. L'évaluation ne doit pas être vue comme quelque chose de menaçant. Au contraire, elle doit être perçue comme un moyen de vérifier que vous réalisez ce que vous souhaitez réaliser. Une compréhension de la réussite vous aidera à la mettre en valeur et à l'inverse, une compréhension des échecs vous aidera à ne pas répéter les mêmes erreurs.

Le fait de savoir ce qui constitue la réussite de chaque but sert d'assise à l'évaluation et permet aux partenariats de rester sur la bonne voie. La capacité de définir clairement ce qui constitue un progrès ou une réussite est importante non seulement pour les partenariats, mais aussi pour tous ceux qui s'intéressent au travail réalisé par le partenariat et le soutiennent.

L'évaluation peut prendre la forme d'un suivi ou d'une supervision des activités et des buts généraux du partenariat. Cela dépend des sources de revenus. Si ce sont des bailleurs de fonds, ils voudront savoir si les activités qui ont été financées ont bien été réalisées. Peut-être vous imposeront-ils leurs critères d'évaluation que vous devrez intégrer aux vôtres. S'il s'agit d'octrois du gouvernement, vous devez vous attendre à des vérifications et des évaluations particulières sur l'utilisation des fonds, les mesures de réussite ou les systèmes de suivi.

Essayez de connaître à l'avance les attentes, de déterminer quels systèmes seront utilisés pour la collecte de données et quels indicateurs de réussite sont importants pour les bailleurs de fonds. Essayez également de savoir les attentes en ce qui concerne l'évaluation, le suivi et la vérification, en évitant de voir ceux qui financent comme des bailleurs de fonds et en les considérant aussi comme des « partenaires ». *(Tiré du guide de Flo Frank et Anne Smith)*

Bien que les termes « suivi et évaluation » tendent à être utilisés ensemble, comme s'il ne s'agissait que d'une seule et même chose, le suivi et l'évaluation sont en fait deux séries bien distinctes d'activités organisationnelles, reliées, mais non identiques. Voici leur définition :

Le suivi est la collecte et l'analyse systématique des informations au fur et à mesure de la progression d'un projet. Le but est d'améliorer la rentabilité et l'efficacité d'un projet ou d'une organisation. Il est basé sur des objectifs établis et des activités planifiées durant la phase de planification du travail. Il aide à garder le travail sur la bonne voie, et permet de faire savoir à la direction si les choses se passent mal. S'il est fait correctement, c'est un outil inestimable dans une bonne administration, et fournit une base utile pour l'évaluation. Il vous permet de savoir si les ressources que vous utilisez sont suffisantes et sont utilisées comme elles le devraient, si votre capacité est suffisante et appropriée, et si vous faites ce qui a été planifié.

L'évaluation est la comparaison entre l'effet réel du projet et le plan stratégique sur lequel vous vous êtes mis d'accord. Elle se rapporte à ce que vous aviez entrepris de faire, ce que vous avez accompli et la façon dont vous avez mené à bien vos activités. L'évaluation peut être formative (prenant place durant le déroulement, le cycle de vie de votre projet ou de votre organisation, avec l'intention d'améliorer la stratégie ou la façon de fonctionner du projet ou de l'organisation). L'évaluation peut aussi être sommative (tirant les conséquences d'un projet terminé ou d'une organisation qui n'est plus en exercice.) Quelqu'un a un jour comparé cela comme la différence qui existe entre une visite chez le médecin et une autopsie!

Ce que le suivi et l'évaluation ont en commun, c'est qu'ils sont tous deux dirigés vers l'apprentissage, la connaissance, et ce à partir de ce que vous faites et de la façon dont vous le faites, en vous concentrant sur :

- La rentabilité
- L'efficacité
- L'impact

La rentabilité vous indique si l'énergie et les efforts fournis au travail sont appropriés au résultat et à la production prévus. Il pourrait s'agir d'un effort financier, de temps, de personnel, d'équipement, etc.

Quand vous dirigez un projet et que sa reproductibilité ou son passage à grande échelle vous concerne, il est alors important de ne pas faire d'erreurs à propos de la rentabilité.

L'efficacité mesure à quel point le programme de développement ou le projet a atteint les objectifs spécifiques qu'il s'était fixés. Par exemple, si nous nous étions fixé pour objectif d'améliorer la qualification des professeurs du secondaire dans une zone donnée, avons-nous réussi?

L'impact vous dit si votre action a rapporté quelque chose au problème que vous tentiez de régler. En d'autres termes, votre stratégie a-t-elle été utile? Est-ce que le fait de s'assurer que les professeurs soient mieux qualifiés a permis d'aboutir sur un plus fort taux de réussite en dernière année à l'école? Avant de décider de vous agrandir ou de reproduire le projet ailleurs, vous devez être sûr que ce que vous faites est logique par rapport à l'impact que vous voulez obtenir.

Il est important de reconnaître que le suivi et l'évaluation ne sont pas des baguettes magiques qu'il suffit d'agiter pour faire disparaître les problèmes, pour en trouver le remède ou opérer miraculeusement des changements sans fournir et investir beaucoup de travail dans le projet ou l'organisation. Ils ne sont pas une solution en soi, mais sont des outils d'une grande valeur. Le suivi et l'évaluation peuvent :

- Vous aider à identifier des problèmes et leurs causes.
- Suggérer plusieurs solutions aux problèmes.
- Soulever des questions par rapport aux hypothèses et à la stratégie.
- Vous pousser à réfléchir sur ce vers quoi vous allez et comment vous y procédez.
- Vous fournir informations et aperçus.
- Vous encourager à réagir face à ces informations.
- Améliorer les possibilités que vous avez de vous développer.

Annexe 39 – Évaluation du partenariat

Conclusion du partenariat

La fin du partenariat est sans contredit la partie la plus importante du partenariat puisqu'elle vient confirmer tout le travail que vous avez accompli au sein de ce projet. Vous aurez créé des amitiés et aurez acquis des connaissances et des compétences. Vous avez le choix de continuer ou d'arrêter le partenariat. La mise au point annuelle vous indiquera quelles directions vous devrez prendre.

Si le projet continue, quelles seraient les actions nécessaires pour le rendre plus efficace? Si le projet se termine, mais qu'il est encore nécessaire de le poursuivre dans la communauté, il convient de se demander s'il faut trouver un autre partenaire plus motivé ou définir de nouveaux moyens pour continuer le projet. Ce bilan doit comporter les résultats concrets du partenariat, mais également ce qui a bien fonctionné et ce qui a mal fonctionné afin de tirer des leçons pour les prochaines actions. Mais lorsque c'est la fin du projet, il y a toujours des moyens pour l'officialiser. Il est important de le faire pour remercier tous les gens qui ont travaillé sur le projet.

Annexe 18 – Conseils pour réussir son partenariat

Annexe 39 – Évaluation du partenariat

Annexe 40 – Mettre fin au partenariat

Annexe 41 – Liste de contrôle finale du partenariat

INCLURE LES ENFANTS AU SEIN DU PARTENARIAT

De nos jours, on reconnaît de plus en plus l'importance de la contribution des enfants à l'ensemble de notre société. Leur participation active favorise leur survie, leur protection et leur développement. Les enfants font la découverte d'une expérience de vie considérable qui les aide à prendre de sages décisions sur des questions qui les concernent. Pourtant, il arrive très souvent que les jeunes ne soient même pas consultés quand vient le temps de prendre des décisions qui touchent les politiques, les services et les espaces qui les entourent. Il n'est donc pas étonnant de constater leur inaction dans nos collectivités. Ces dernières devraient se doter d'une nouvelle vision de mobilisation qui fait appel à divers intervenants. Elles doivent inclure les jeunes dans les décisions importantes, non seulement parce qu'ils ont le droit de parole dans le cas des questions qui les concernent, mais aussi parce qu'ils sont les spécialistes de leur milieu et qu'ils constituent une ressource indispensable pour créer des communautés saines.

C'est pourquoi la participation des jeunes à l'élaboration du processus de partenariat et aux prises de décisions est très importante pour assurer la relève de la communauté et du même coup la rendre plus forte. Leur engagement peut aussi les encourager à choisir de vivre dans leur communauté rurale au lieu de se tourner vers le milieu urbain, comme c'est souvent le cas.

Il n'est pas toujours facile d'inclure les enfants dans le processus décisionnel, mais dans certains partenariats, ce fut un succès. Pour y arriver, les adultes doivent s'adapter aux horaires des enfants et à leur capacité à faire les choses selon leur groupe d'âge. Lorsque vous faites des activités pensées par des jeunes et réalisées par des jeunes, vous vous assurez que les parents de ces jeunes et leurs amis seront de la partie et que votre activité sera une réussite. Cela reflète le potentiel et le pouvoir qu'ont les jeunes d'aujourd'hui à bâtir nos sociétés! Outre les avantages mentionnés plus haut à inclure les enfants dans un partenariat, la communauté établira et maintiendra de bonnes relations avec les jeunes. Ça permettra de communiquer et de travailler de manière efficace avec tous les groupes d'âge, les différentes cultures et les personnes ayant des capacités diverses. Vous pourrez lancer le dialogue intergénérationnel sur différentes questions municipales.

Pour **les jeunes et les adolescents**, leur participation active à leur société représente des avantages énormes. Ils développent des habiletés personnelles (estime de soi, auto-efficacité, aptitudes sociales, débrouillardise, etc.), ils améliorent leur capacité intellectuelle (on mise sur leurs points forts et sur ce qui les motive) et leur capacité d'adaptation (participation accrue, facilité à s'inclure dans les groupes) et ils apprennent à contribuer à l'amélioration des programmes et des services. De plus, ils comprennent mieux le système politique (comment fonctionnent les divers gouvernements, et qui prend les décisions). Il est maintenant reconnu que les enfants qui participent activement aux décisions et qui tirent des enseignements de leurs expériences personnelles, tout en observant les adultes engagés dans des « causes » auxquelles ils croient, contribuent à apporter un changement et sont moins sujets à la dépression, au désespoir et au suicide (Escalona, 1982; Schewbel, 1982; Raundalen et Raundalen, 1984).

Nous espérons avoir suscité le goût et l'intérêt de travailler en partenariat avec les jeunes dans votre communauté. Pour les groupes qui sont intéressés à démarrer un partenariat avec les jeunes de leur communauté, un guide d'outils créatifs a déjà été mis sur pied par le projet Grandir en ville -Canada que vous pouvez consulter sur leur site Internet à l'adresse ; www.growingupincities.ca/french/index.php Pour ceux qui voudraient plus d'information sur le sujet, le document « *Nos enfants, nos partenaires* » peut vous aider. Vous pouvez consulter le site Internet à l'adresse suivante : www.acdida.gc.ca/CIDAWEB/acdida.nsf/Fr/NIC-61142156-PJR#pdf

COMMENT ORGANISER UNE RÉUNION

Les membres de chaque groupe doivent se rencontrer afin de discuter des points importants pour le bon déroulement du projet dans leur communauté. Pour arriver à une bonne entente au sein du groupe, il y a certaines questions que vous devez vous poser lors de la préparation d'une réunion :

- Qui occupera quel rôle? (secrétaire si nécessaire)
- Quelle marche à suivre utilisera le groupe?
- Quel est le but de la réunion?
- Quels seront les sujets traités?
- Que veut-on faire au sujet de tel et tel sujet traité?
- Quel sera le déroulement de la réunion?
- Quelle sera la durée de la réunion?
- Quels seront les points à l'ordre du jour?
- Quelle méthode utilisez-vous pour la prise de décision?
- Qui a le pouvoir de décider?

Après vous êtes posé ces questions, vous pouvez commencer à mettre sur pied votre rencontre. La ou le secrétaire se chargera de :

- Fournir des renseignements, et donner des idées et des opinions à titre de participant.
- Conserver les rapports écrits des rencontres dans un cartable.
- Tenir à jour la liste des membres des comités.
- S'occuper de la correspondance et aider la coordonnatrice à rédiger l'ordre du jour et le compte-rendu au fur et à mesure que la réunion se déroule.
- Pour rédiger le compte-rendu, vous n'avez qu'à utiliser l'ordre du jour en prenant soin de vous laisser de l'espace entre les sujets pour les remplir à mesure que les sujets sont traités.

La personne qui sera désignée coordonnatrice du projet se chargera :

- D'inviter les membres aux réunions.
- D'organiser, diriger la réunion et d'en assurer le suivi.
- De faire observer les règles et s'assurer du bon déroulement des discussions.
- De contrôler la durée des interventions et résumer les propos énoncés.
- De suivre certaines étapes pour la mise sur pied d'une bonne réunion efficace.

Annexe 42 – Étapes nécessaires au bon fonctionnement d'une rencontre

Annexe 43 – Liste de vérification pour la planification d'une assemblée.

Voici les principales étapes à suivre pour réussir une réunion

Avis de convocation

L'avis de convocation est un document qui donne toute l'information nécessaire au bon fonctionnement de la prochaine rencontre. Il devra inclure : le lieu, la date, la durée et l'heure de la réunion. L'avis de convocation à la réunion se présente généralement sous la forme d'une courte lettre très précise et devrait être envoyé au moins cinq jours ouvrables avant la date de la réunion. L'avis de convocation doit être accompagné de l'ordre du jour de la prochaine rencontre et du procès verbal de la rencontre précédente.

Annexe 44 – Avis de convocation

L'ordre du jour

L'ordre du jour dresse la liste de tous les sujets que vous allez traiter lors de la réunion. Il devrait être envoyé en même temps que l'avis de convocation. Les sujets devraient être inscrits selon leur importance. Il est pratique d'inclure un point pour discuter de choses qui n'étaient pas prévues lors de l'élaboration de l'ordre du jour. Par exemple, vous pouvez appeler ce point « Varia » ou « Autres sujets » ou « Divers ». Vous pouvez écrire les points les plus importants avec quelques détails et explications qui seraient nécessaires à la compréhension du sujet traité. Vous devriez y inclure l'adoption de l'ordre du jour par tous les membres ou à l'unanimité, l'adoption du procès-verbal de la rencontre précédente, le suivi, les affaires nouvelles, la date de la prochaine rencontre et l'heure de la clôture de l'assemblée.

Annexe 45 – Ordre du jour

Le procès-verbal (ou compte-rendu)

Le procès-verbal des réunions a pour but de fournir un registre des discussions et décisions d'une assemblée et de tenir informés les membres qui étaient absents. Il doit être aussi représentatif que possible des discussions qui ont eu lieu durant la rencontre. Il sert de document officiel où sont notées les décisions qui ont été prises lors des réunions. Vous pouvez enregistrer les réunions si les membres sont d'accord et prendre des notes détaillées des sujets traités et des décisions prises. L'autre option est de prendre des notes des grandes lignes importantes lors de la réunion et de compléter le lendemain ou le plus tôt possible alors que les détails de la rencontre sont encore frais dans votre mémoire. Commencez par inscrire : le nom de l'organisme ou du comité, la date, l'heure et le lieu de la réunion, le nom du président et du secrétaire de la réunion, la liste des personnes présentes et absentes, l'approbation de l'ordre du jour, du procès-verbal de la réunion précédente et les changements s'il y en a, les rapports et documents présentés aux membres pendant la réunion. Inscrivez toutes les propositions faites (par qui) et appuyées (par qui) et celles qui ont été acceptées ou rejetées (à l'unanimité), les affaires nouvelles, les affaires diverses (varia), la date, l'heure et le lieu de la prochaine rencontre et pour terminer, l'heure de la fin de la rencontre.

Annexe 46 – Procès-verbal ou compte-rendu

Évaluation d'une réunion

Lorsque vous débutez un comité et que vous en êtes à vos premières rencontres et même par la suite, il est très pertinent d'utiliser l'évaluation de réunion. Cette évaluation est un outil qui vous permet de savoir si vous avez bien préparé votre rencontre ou si, au contraire, vous devez vous ajuster. Vous pouvez le distribuer à tous les membres à la fin de la rencontre pour vous confirmer que les objectifs de la réunion ont été atteints. L'évaluation vous permettra de savoir si tout le monde a eu le droit de parole, s'il y a eu des conflits, si le climat était propice à la discussion et si les ressources mises en place étaient utiles.

Annexe 47 – Évaluation de la rencontre

Les conférences téléphoniques

Les gens sont souvent très occupés ou vivent à une distance qui pourrait les empêcher d'être présents à la réunion. Il y a toujours l'option de la téléconférence qui est très populaire de nos jours. Par contre, il

est difficile parfois d'entendre toutes les parties présentes et le son n'est pas très clair. Ce moyen reste le dernier recours, car il est très impersonnel (vous n'avez pas l'impression de faire partie du groupe).

Par contre, que vous soyez en ville ou en région éloignée, vous pouvez réunir vos membres par le biais du téléphone. Le fonctionnement est simple, mais coûteux. Depuis un simple téléphone, vous proposez une salle de réunion virtuelle à tous vos membres, d'où qu'ils se trouvent. Chaque participant appelle votre numéro de conférence téléphonique au moment convenu et entre librement en réunion. Vous pouvez choisir le niveau de sécurité d'accès à votre réunion téléphonique : de l'accès filtré au verrouillage complet de votre réunion. La sécurité de vos échanges est garantie par l'attribution d'un code d'authentification personnel qui vous permet d'accéder à la conférence téléphonique. Il est possible d'enregistrer la réunion et d'avoir une personne qui s'occupe de rédiger le compte-rendu. Ses services sont généralement offerts par les compagnies de téléphone de votre région.

Les remue-méninges

Le remue-méninges est une méthode qui favorise la créativité et l'apport d'idées nouvelles et originales. L'idée des remue-méninges, c'est de partir d'un sujet ou d'un thème et de jeter sur la table une panoplie d'idées, d'opinions ou de commentaires qui viennent à l'esprit des participants. Lors de ce procédé, vous ne censurez rien, toutes les idées sont permises et inscrites sans exception sur un tableau. Vous ne devez pas les commenter, elles doivent toutes être acceptées, car ce sont ces idées qui feront semer d'autres idées aux membres et qui sait si vous ne trouverez pas l'idée du siècle! La technique de remue-méninges permet à un groupe d'exprimer un grand nombre d'idées dans un temps limité.

Pour y arriver, il faut suivre quelques étapes :

- D'abord, quelqu'un doit prendre des notes.
- Décidez d'une période de temps limitée, par exemple 30 minutes.
- Annoncez le sujet du remue-méninges.
- Laissez finir l'intervention en cours avant d'émettre la vôtre.
- Aucun jugement n'est permis.
- Évitez les temps morts.
- Visez la quantité.
- Ne critiquez pas.
- Enchaînez les idées.
- Restez pertinent même dans les idées les plus farfelues.
- Inspirez-vous des idées des autres.
- À la fin, mettez de l'ordre dans toutes les idées émises et retenez celles qui sont plus développées.

Annexe 75 – Le remue-méninges

COMMENT DIRIGER LES PERSONNALITÉS DIFFICILES EN RÉUNION

Dans un partenariat, nous passons beaucoup de temps en réunion, et nous nous efforçons bien sûr d'optimiser ce temps. Pour respecter la règle d'or d'une rencontre en partenariat où tous les membres ont le droit de parler à parts égales, il serait bien que le président, l'animateur ou le coordinateur du groupe comprenne bien les différents types de personnalités qu'il est possible de rencontrer. La connaissance de l'attitude appropriée à adopter avec les membres qui ont des personnalités difficiles à gérer sera un atout dans la gestion de votre temps et celui de vos collègues.

Personne n'est agressif, anxieux, déprimé, narcissique ou paranoïaque à 100 %. Mais une situation de stress peut faire basculer quelqu'un en apparence équilibré dans la catégorie des personnalités difficiles. Un comportement difficile, c'est parfois le produit explosif d'une personnalité avec un contexte, un environnement, des jeux de pouvoir qui vont faire ressortir certaines tendances qui seraient autrement restées enfouies. Même s'il est impossible de modifier une personnalité, du moins à l'âge adulte, on peut en revanche amener quelqu'un à comprendre qu'il n'a pas la bonne attitude et l'inciter à changer.

Vous pouvez aussi utiliser les différentes forces des membres pour régler des conflits. Lorsque vous connaîtrez bien les membres qui composent votre équipe, il sera plus facile d'élaborer les différentes stratégies de résolution de conflits potentiels qui pourraient survenir lors de réunions. Mais comme il n'est pas toujours facile de gérer une réunion à multiples personnalités, voici une description de quelques personnalités que vous pourriez rencontrer lors d'une réunion.

Annexe 48 – Différents types de personnalité

QU'EST-CE QUE L'ALPHABÉTISATION FAMILIALE?

Pour se faire un portrait de ce qu'est l'alphabétisation familiale, d'abord il est très important de comprendre quelques définitions.

Qu'est-ce que l'alphabétisme?

D'après la Fédération canadienne de l'alphabétisation familiale (FCAF) l'alphabétisme définit la capacité d'une personne à comprendre et à utiliser l'information écrite dans ses activités quotidiennes à la maison, au travail et dans sa communauté.

Qu'est-ce que l'alphabétisation?

L'alphabétisation est un cycle d'apprentissage continu conduisant l'analphabète (personne qui ne sait ni lire ni écrire) à acquérir un ou plusieurs des habiletés suivantes : lire, écrire, compter, s'exprimer verbalement, comprendre, etc. dans le but d'acquérir autonomie et connaissance de soi et de mieux prendre sa place dans la société.

Qu'est-ce que l'alphabétisation familiale?

Selon la FCAF, par alphabétisation familiale on entend une démarche menée auprès d'un adulte significatif (parent, ami, gardienne, etc.) dans la vie d'un enfant. Cette démarche vise au développement global de l'adulte sur les plans personnel, scolaire et communautaire. Le développement aidera l'adulte à mieux comprendre sa vie en tant que francophone en milieu minoritaire. L'adulte sera aussi conscientisé à l'importance de poser les gestes qui amélioreront ses conditions de vie et celles des enfants dont il est responsable. Grâce à l'alphabétisation familiale, l'adulte sera mieux préparé à occuper la place de premier éducateur de l'enfant. Ce dernier est le bénéficiaire direct de la démarche d'alphabétisation familiale puisque l'adulte sera en mesure à la fois de poser un regard critique et d'agir sur son environnement.

Définition des trois plans de développement de l'alphabétisation familiale

La définition de littératie personnelle dit :

« Cheminement individuel qui permet à l'individu de porter un regard critique, c'est-à-dire décoder, comprendre, analyser et interpréter, non seulement les textes écrits, mais aussi les événements et les situations quotidiennes, ainsi que les paroles et les actions des gens. »

- Questionner ses actions et ses paroles ainsi que celles des autres;
- Allers au-delà des apparences, des mots, des actions et des façons de penser et d'agir stéréotypés;
- Regarder un problème sous tous ses angles; essayer d'adopter un point de vue différent afin d'en comprendre la perspective;
- Poser des questions, écouter, et respecter le point de vue de l'autre.

La littératie préscolaire-scolaire-milieu de travail :

Apprendre, utiliser et mettre en application les processus qui permettent de comprendre les matières scolaires, les apprentissages valorisés au préscolaire et dans le milieu de travail.

- Apprendre à propos de et comprendre en quoi et dans quels contextes les matières scolaires (et apprentissages préscolaires, milieu de travail) sont utiles;
- Perfectionner son langage oral, sa capacité d'écouter et de parler, de lecture et d'écriture avec un but de communication authentique : ex. Discuter en groupe d'un problème social identifié dans la communauté francophone, par exemple, le manque de service en français pour la famille;
- Connaître les codes de la langue et des mathématiques tout en apprenant à connaître leur utilité – et à pouvoir s'en servir pour communiquer (écouter, parler, lire, écrire) et calculer dans des situations authentiques (ex. pour l'enfant : lire pour faire une recette avec papa, calculer pour connaître le nombre de billes à enfiler pour faire un collier.

La littératie communautaire :

Vise l'appréciation, la compréhension et l'usage des pratiques littératiées d'une communauté, c'est-à-dire comment on parle, on écrit, on lit, on valorise le monde dans un groupe particulier.

- Apprendre à lire la communauté (les familles, les gens du voisinage, les regroupements éducatifs, religieux, culturels, etc. francophones et anglophones) : les aspects visibles et non visibles, tels les valeurs et croyances, les façons de faire et de dire;
- Comprendre que les façons d'être, d'interagir, de faire et de dire peuvent varier selon les groupes; respecter les différences au sein des diverses communautés;
- Comprendre que plusieurs facteurs peuvent influencer sur notre perception des groupes : notre histoire personnelle, le statut du groupe (officiel ou non officiel), le nombre de personnes adhérant à ce groupe, sa visibilité, et autres;
- Développer un sentiment d'appartenance à la communauté francophone locale; s'ouvrir à la francophonie d'ailleurs.
- Contribuer au renouvellement de la francophonie.

Voici quelques statistiques qui pourraient vous aider à comprendre l'urgence de continuer à avancer en alphabétisation familiale.

Un adulte sur quatre ne peut faire la lecture à un enfant (ABC Canada)

Parmi les connaissances qui permettent à l'adulte d'être le premier éducateur pour l'enfant, la capacité de lire et d'écrire occupe une place importante. C'est pourquoi nous vous présentons un portrait statistique* relatif à l'alphabétisation chez les francophones canadiens qui vivent en milieu minoritaire. Les chiffres sont répartis selon cinq niveaux d'aptitude. Ces statistiques confirment qu'il existe de grands besoins en alphabétisation dans nos communautés.

Statistiques du Manitoba :

Statistique Canada a dévoilé en décembre 2006 les résultats du Manitoba. Cette enquête nous apprendait dans quelle mesure une personne est capable de comprendre et d'utiliser les informations contenues dans divers types de texte. Le niveau 3 est le minimum nécessaire pour répondre aux exigences d'une société et d'une économie fondées sur le savoir.

Au Canada, 42 % pour l'ensemble des adultes canadiens en âge de travailler (de 16 à 65 ans) se situent aux deux niveaux les plus faibles d'alphabétisme.

Au Manitoba, 50,4 % des francophones sont aux niveaux 1 et 2 ce qui représente :

7 159 personnes entre 16 et 44 ans de niveaux 1 et 2, soit 17 % des adultes francophones.

13 762 personnes âgées de 45 ans et plus de niveaux 1 et 2, soit 33 % des adultes francophones.

Au niveau 1 : (entre 16 et 65 ans) – **20,2 %** de la population francophone pour un total de 8 239 personnes.

- 405 personnes entre 16 et 24 ans
- 1 188 personnes entre 25 et 44 ans
- 1 654 personnes entre 45 et 64 ans
- 5 082 personnes entre 65 ans et plus...

Ces personnes ont des capacités limitées pour comprendre de l'information, exécuter des opérations numériques simples ou pour décoder un texte. Ils ne reconnaissent, dans un texte simple, qu'un ou deux mots qui leur sont familiers.

Ils ne sont peut-être pas capables d'utiliser de l'information écrite pour prendre des décisions : par exemple, déterminer quelle quantité d'un médicament il faut donner à un enfant.

Très souvent, ces personnes se fient à leur excellente mémoire et ont recours à des stratégies astucieuses pour se tirer d'affaire (pour obtenir leur permis de conduire, par exemple).

Au niveau 2 : (entre 16 et 65 ans) – **30,2 %** de la population francophone pour un total de 12 592 personnes

- 1 566 personnes entre 16 et 24 ans
- 4 000 personnes entre 25 et 44 ans
- 4 114 personnes entre 45 et 64 ans
- 2 912 personnes entre 65 ans et plus

Les personnes peuvent seulement se servir de textes simples, présentés clairement et dans lesquels les tâches à accomplir ne sont pas trop complexes. Ils lisent, mais ne lisent pas bien. Pour eux, toute nouvelle lecture est éprouvante et les longs paragraphes de texte ininterrompu les découragent. Ces personnes croient savoir lire, mais elles ont tendance à éviter de le faire à moins d'y être obligées.

Au niveau 3 : (entre 16 et 65 ans) – 34,6 % de la population francophone pour un total de 14 542 personnes.

Ce niveau indique approximativement le niveau de compétences nécessaires pour terminer des études secondaires et entrer au collège. Ils peuvent lire avec facilité, mais éprouvent des difficultés pour la réalisation de tâches plus complexes.

Cependant, ils pourraient éprouver de la frustration face au jargon technique des manuels et autres documents.

Un niveau de capacité de lecture convenable pour comprendre l'information que l'on trouve sur le marché au Canada et les avantages qu'on peut en retirer.

Au niveau 4 et 5 : (entre 16 et 65 ans) – 15 % de la population francophone pour un total de 6 274 personnes.

Les personnes peuvent assimiler de l'information complexe, effectuer des calculs à plusieurs opérations et résoudre une gamme de problèmes.

Depuis le tout début, nous avons déployé de nombreux efforts pour augmenter l'offre de services en français et l'accessibilité à ces services. Mais les chiffres ne changent pas pour une raison : oui, nous aidons les personnes à améliorer leurs compétences, mais tous les ans, de nouvelles personnes s'inscrivent dans les programmes d'alphabétisation ce qui n'aide pas à changer le taux d'alphabétisme. Ça prend plus de 10 ans pour alphabétiser une personne...

Qu'est-ce que l'écriture simple?

L'écriture simple est un style de communication que l'on utilise pour rejoindre le plus grand nombre de personnes de tous les niveaux de lecture. Lorsque vous utilisez l'écriture simple pour vos publicités ou autres textes, le message est compris de vos lecteurs dès la première lecture. Ce style de communication est très important lorsqu'on sait que 42 % des francophones au Canada ont un niveau très faible de lecture. Nous pouvons dire que l'écriture simple est indispensable dans les milieux minoritaires francophones.

Il est important de garder en tête les besoins de ceux à qui s'adresse votre message, sinon vous créerez plus de confusion chez les lecteurs. Il faut utiliser des termes précis, concrets, des mots de tous les jours. Avant d'écrire, vous aurez à :

- Cerner les informations que vous souhaitez transmettre.
- Déterminer qui sont vos lecteurs et leurs besoins.
- Choisir la manière la plus simple de transmettre les informations.

Quels sont les avantages à utiliser l'écriture simple?

Il y a plusieurs avantages à utiliser une écriture simple lors de la rédaction de document. Voici une énumération de quelques avantages, mais nous sommes certains que vous en trouverez plusieurs autres!

- Votre message est transmis aux personnes qui ont de la difficulté à lire.
- Vous évitez les erreurs et les incertitudes.
- Vous gagnez du temps et vous en faites gagner aux autres.
- Vous économisez sur le plan marketing.
- Vous avez une meilleure participation.
- Vous obtenez une meilleure compréhension du message.
- Vous aurez un meilleur service à la clientèle (si le message est bien clair, il y a moins d'attente).
- Vous économisez du temps.
- Vous faites une économie d'argent (moins de répétition d'envois, service à la clientèle efficace, etc.).

À qui s'adresse votre message?

Est-ce que votre document s'adresse à des professionnels, des adolescents, des enfants, des personnes âgées, de faibles lecteurs ou des parents! Définir à qui s'adresse le document est très important, car il vous indique comment vous allez écrire votre texte. **Par exemple**, si je m'adresse à des personnes âgées, j'utiliserai une écriture avec de gros caractères et des mots qui ressortent du texte. Si je m'adresse à des enfants, j'utilise des mots simples que je fais ressortir avec beaucoup d'images.

Vous voyez l'importance de définir votre public cible. Si le document s'adresse à tout le monde, définissez le public cible le plus important. N'oubliez pas que lorsque vous écrivez pour les enfants vous touchez aussi les parents! En ayant en tête que le lecteur ne connaît pas le sujet comme vous le connaissez, ça vous permet de savoir quoi écrire et comment l'écrire.

Quels types de documents rédigez-vous et pourquoi?

Il faut savoir que le genre de document que vous allez écrire influencera votre façon de le structurer. Si vous écrivez une publicité ou un communiqué de presse, la construction des textes ne sera pas la même pour les deux types de documents. Il est donc important de savoir quel genre de document vous allez écrire et les raisons pour lesquelles vous voulez l'écrire avant de commencer à rédiger. Voici quelques raisons pour rédiger un document :

- Dans le but de faire une demande.
- Dans le but de sensibiliser les gens.
- Dans le but d'informer les gens.
- Dans le but de rendre compte.

- Dans le but d'expliquer des choses.

Quelles informations voulez-vous transmettre?

Vous avez déterminé le genre de document que vous allez utiliser et les raisons pour lesquelles vous rédigez votre document. Maintenant vous devez déterminer les informations les plus importantes à mettre dans votre texte. Pour vous faciliter la vie, mettez-vous à la place des lecteurs. Demandez-vous quelles informations ils chercheront en premier dans le document. Par exemple : lorsque j'ai une publicité devant moi je veux savoir :

- Qui (l'organisme)
- Fait quoi (l'activité)
- Où (le lieu)
- Quand (date, heure, etc.)
- Pourquoi (la cause ou la raison)
- Comment

Vous pouvez faire une liste des informations importantes à mettre dans votre document. Une fois terminé, vous pouvez faire une liste des renseignements secondaires que vous aimeriez ajouter à votre texte. Puis, faites un plan détaillé de votre document, vous aurez ainsi une meilleure idée de l'information à y inclure ou à y exclure.

Quel genre de mots devez-vous utiliser?

Il est très important d'utiliser des mots qui sont le plus simple possible. Cela ne veut pas dire d'utiliser que des mots courts. Il y a des mots longs qui sont facilement compréhensibles et des mots courts qui ne le sont pas. Mais si votre clientèle est composée en majorité de faibles lecteurs, essayez d'utiliser le plus de petits mots possibles, même si ça veut dire que vous devez en utiliser beaucoup plus. Vous devez vous imaginer qu'une personne vous demande des explications sur le texte que vous venez d'écrire et vous lui répondez le plus clairement possible. Faites comme si c'était une conversation entre vous deux.

Si vous devez utiliser des mots techniques, essayez de les définir le plus simplement possible. Dans un texte, vous pouvez répéter un mot clé à plusieurs reprises afin que le lecteur le retienne, mais surveillez vos phrases, elles ne doivent pas dépasser 25 mots. Pour ce qui est des paragraphes, ils ne doivent pas dépasser 5 à 6 phrases et chacun d'eux doit avoir une idée principale.

Quel genre de caractères d'écriture devez-vous utiliser?

Pour un texte simple et facile à lire, il est préférable d'utiliser des caractères ordinaires, du genre Times New Roman ou Arial. Évitez d'utiliser plusieurs caractères dans un même texte, ça porte à confusion. La grosseur des lettres est importante, pas moins de 12 points (ou 10 points dans le cas d'Arial). Plus petit, ça devient pénible à lire.

Voici d'autres points à surveiller :

- Aérez votre texte.
- Évitez les énumérations à l'intérieur d'une phrase.
- Utilisez un style qui exprime une action
- Préférez le verbe au nom.
- Méfiez-vous des abréviations.
- Utilisez des titres et des sous-titres.
- Soyez simple et logique.
- Reliez vos idées.
- Servez-vous des mots de transition.

Annexe 49– Liste de mots pour une écriture simple

LES MÉDIAS

Chaque jour, nous sommes bombardés d'information par toutes sortes de médias. Comment y voir clair tout en profitant de ces médiums de communication? Loin de nous l'idée de vous former sur les médias, par contre il est important de voir les avantages et les inconvénients de chacun pour faire un choix éclairé. Les différents médias que vous utiliserez lors de votre campagne de publicité peuvent faire toute la différence entre la réussite ou l'échec de votre activité. Pour ce faire, vous devrez savoir lesquels utiliser et quand les utiliser. Nous ne vous présentons que six médias même si nous savons qu'il en existe beaucoup plus. Ceux-ci sont les plus populaires et les plus profitables.

Les 6 moyens de diffusion d'information sont :

- La télévision
- La radio
- Les journaux
- Les communications électroniques
- L'affichage
- Le publipostage

La télévision

Média par excellence, la télévision offre à la fois l'image et le son. Parce qu'il s'approche du réel, ce média est le plus persuasif. La télévision est très regardée et même ceux qui la regardent le moins, y consacrent tout de même 6 heures par semaine. Ceux qui en sont friands, 49 heures par semaine.

Cependant, la télévision impose de lourdes contraintes. L'information qu'on peut diffuser est forcément réduite dans un message limité à 30 secondes et parfois même 10 ou 15 secondes. Il faut réserver son temps d'antenne longtemps à l'avance, sans compter que les gros annonceurs accaparent les heures les plus intéressantes. La production d'un message télévision coûte cher (environ 20 000 \$) et gruge une grosse partie de votre budget, sans compter l'achat du temps d'antenne pour diffuser le message publicitaire. L'autre inconvénient est que la télévision n'est pas très sélective, car elle diffuse sur un large territoire. Donc si vous voulez toucher une région particulière, ce n'est peut-être pas l'idéal pour le prix à payer.

La radio

La radio est un média plus intime. Chaque animateur tente d'établir un contact personnel avec l'auditeur. La radio est présente dans la plupart des foyers à tout instant du jour et elle est presque toujours présente dans l'auto. L'auditoire des stations peut être très spécifique, car chaque station vise généralement un public particulier. La radio est un média relativement bon marché et si vous utilisez les radios communautaires, le coût peut être très minime.

Par contre, contrairement à la télévision qui exige toute l'attention des téléspectateurs, la radio peut être écoutée en accomplissant d'autres tâches. Les auditeurs sont continuellement distraits. Le son est volatile, d'où l'importance de répéter souvent le même message.

Les journaux

Pour les petits entrepreneurs, le journal quotidien est un média qu'il faut tout même savoir manier avec discernement. La plupart des gens qui s'y intéressent sont des gens instruits. Donc, mettre une publicité pour analphabète serait peine perdue. Par contre, le journal est souple. Il permet tous les formats, de même que la couleur, offrant ainsi une visibilité accrue. N'oubliez pas que le lecteur peut prendre le temps qu'il veut pour lire le message. Le journal permet aussi une assez bonne sélection géographique.

Un des désavantages est la mauvaise qualité de reproduction des images. L'autre est qu'on ne peut exiger un emplacement précis à l'intérieur du journal, à moins d'y mettre le prix.

Les communications électroniques

Nous songeons plus spécifiquement ici à la publicité par courriel que par Internet. Pas que la publicité sur Internet ne soit pas un bon choix. Tout dépend de ce que vous voulez donner comme image à votre entreprise et du budget dont vous disposez. Les courriels permettent un ciblage précis, une publicité gratuite, une transmission rapide. Vous pouvez le combiner avec un autre média puisqu'il ne vous coûte rien et sa portée est souvent exponentielle. Cela ne veut pas dire que vous ne devez pas faire de publicité sur votre propre site Internet! Au contraire, la personne qui fait une recherche spécifique sera heureuse d'être arrivée sur votre site pour y découvrir vos activités. Notez qu'il est recommandé de demander aux destinataires leur permission pour faire partie de votre liste d'envoi.

L'affichage

L'affichage est sûrement le plus vieux média du monde. L'affichage a connu plusieurs développements sur les différents produits et services. Il serait très long d'énumérer tous les produits offerts, mais en voici quelques-uns : les panneaux verticaux, les publicités sur les bancs de la ville, sur les supports de vélo installés par la ville, sur et dans les autobus, sur les abribus, dans les toilettes des bars, des universités, des centres sportifs et des restaurants. Vous pouvez faire vos propres affiches et les afficher partout dans la ville.

Le désavantage est le temps d'attention que les gens mettent à regarder les affiches. De nos jours, tout presse, les gens courent pour se rendre du point A au point B, ils ont très peu de temps pour regarder les panneaux publicitaires ou les affiches sur leur chemin. La publicité doit accrocher l'œil des gens en 2 secondes, pensez-y! À moins que vous n'ayez de l'argent pour un panneau de 10 pieds par 20 pieds qui attirera l'attention à coup sûr.

Le publipostage

Un des premiers outils que vous devez mettre au point, c'est une liste de noms dans le but de faire du publipostage. Tenez cette liste à jour à partir de vos clients potentiels et actuels. Il donne un excellent rendement puisqu'il est parfaitement sélectif, vous ciblez une ou des régions spécifiques selon les codes postaux). Il vous permet aussi d'adapter votre langage aux cibles visées. Un publipostage efficace peut être composé simplement d'un bon dépliant ou peut aussi être plus élaboré : enveloppe d'envoi, lettre, dépliant et carte-réponse affranchie.

Vous pouvez aussi sélectionner un quartier et faire la distribution vous-même ce qui vous revient moins cher, mais vous prend plus de temps. À vous de voir ce qui est plus pertinent pour votre projet.

(Certaines sources d'information sont tirées du livre « Comment faire sa publicité soi-même » de Cossette & Massey)

Qu'est-ce qu'une conférence de presse?

La conférence de presse est un excellent moyen d'attirer l'attention des médias. Prévoyez une conférence de presse si vous pensez que votre sujet est susceptible d'intéresser les médias ou si le sujet traité est trop complexe à expliquer dans un communiqué de presse. Vous pouvez organiser une conférence de presse lorsque vous pensez que les journaux et les nouvelles télévisées voudront avoir une image d'un gros chèque ou d'une personne de marque participant à une inauguration.

Voici quelques activités justifiant une conférence de presse :

- L'annonce d'une importante activité.
- L'annonce d'un don important.
- Les résultats exceptionnels d'une activité de financement.
- L'inauguration d'un établissement.

- Le lancement d'une importante campagne.

Lors de votre conférence de presse, vous devrez préparer un cahier de presse dans lequel vous inclurez :

- un ordre du jour
- le communiqué de presse
- le ou les discours
- de l'information sur le sujet
- notes bibliographiques des conférenciers
- coordonnées des personnes-ressources (carte professionnelle)
- photo ou illustration

Pour réussir une conférence de presse, il est très important d'avoir tous les éléments en main pour en assurer le bon fonctionnement. Les éléments qui composeront votre cahier de presse sont énumérés ci-haut. N'oubliez pas que vous êtes l'image de la compagnie ou de l'organisme que vous représentez. Vous pouvez vous assurer du succès de votre conférence de presse lorsque vous connaissez et utilisez la règle « avant, pendant et après ».

Avant la conférence assurez-vous que :

- Vous avez envoyé l'avis de convocation des médias, une semaine avant l'évènement.
- Vous fournissez un ordre du jour à vos bénévoles et employés.
- Vous établissez l'ordre des conférenciers.
- Vous avez déterminé l'heure et l'endroit de la séance de photo.
- Vous avez décrit la séance de photo dans l'avis de convocation des médias.

Pendant la conférence assurez-vous que :

- Vous avez une table d'accueil des médias
- Vous avez quelqu'un qui est chargé d'accueillir vos contacts des médias et les diriger vers les principales activités.
- Vous présentez les journalistes et les photographes au porte-parole de votre groupe ou à d'autres participants à l'évènement.
- Vous avez organisé des interviews sur place avec votre porte-parole ou d'autres participants à l'évènement.

Après :

- Télécopiez ou envoyez par courriel un communiqué de presse donnant des statistiques sur l'évènement (nombre de participants, montant recueilli, etc.) à vos contacts médias qui ne se sont pas présentés.
- Vous leur rappelez l'intérêt médiatique de l'évènement.
- Vous remerciez la communauté de son appui par le biais de la lettre à l'éditeur de votre journal local.
- Vous conservez un dossier de la couverture médiatique que vous avez reçue et référez-vous y lors de vos futures campagnes de relations avec les médias.

Comment rédiger un communiqué de presse?

Le communiqué de presse est un moyen de renseigner le public sur ce que vous faites. Votre communiqué de presse doit mettre de l'avant l'actualité immédiate ou à venir. Il peut aussi contenir un article de fond qui présentera votre activité.

Un communiqué de presse est un texte clair et concis par lequel on communique afin de faire connaître du public un événement. C'est une méthode simple et efficace pour diffuser une information importante

aux médias. Il faut pour cela rédiger un document court, relativement simple et suffisamment efficace, afin qu'il retienne l'attention.

Quelques paragraphes suffisent pour expliquer l'événement, son contenu ainsi que ses objectifs pour renseigner le lecteur. Faites attention aux fautes d'orthographe et de grammaire qui risquent de remettre en question la crédibilité du communiqué ainsi que celle de son auteur et par ricochet l'image de l'institution qui publie le communiqué. Évitez d'utiliser un jargon de spécialiste qui est incompréhensible pour un individu moyen. Utilisez des mots simples et courants que n'importe qui comprendra aisément. Si vous savez qu'il y aura des personnalités connues, n'hésitez pas à les nommer dans votre communiqué.

Le mieux est de faire relire vos communiqués par plusieurs personnes de profils différents avant de les envoyer. Chaque journaliste doit être libre de mettre en avant telle ou telle partie de votre texte. Écrivez votre article à double interligne sur du papier en-tête en vous limitant à deux pages. Envoyez votre communiqué de presse au moins dix à quatorze jours à l'avance pour respecter les dates de tombée des journaux. Pour les envois électroniques, l'idéal est de copier le texte du communiqué (sans images) directement dans le corps de votre courriel. De cette façon, il sera reçu par le destinataire, même dans le cas où celui-ci protège son courriel avec un filtre antivirus (ces logiciels bloquent souvent les envois avec fichiers joints). Si vous devez quand même joindre le communiqué à votre courriel, il est préférable qu'il soit en format PDF, un format sûr que la grande majorité des utilisateurs peut ouvrir. Évitez d'envoyer de lourds fichiers comme des photos numérisées de haute résolution.

Gardez toujours à l'esprit que ce document doit avant tout donner envie à un journaliste de rédiger un article. Il peut en tout ou en partie servir de support au journaliste pour la rédaction de son article ou de son reportage, et évidemment de fil conducteur pour une éventuelle interview. N'oubliez pas que les journalistes reçoivent tous les jours plusieurs dizaines de communiqués de presse. Dites-vous que dans cette masse d'information, il est important que votre communiqué éveille l'intérêt pour faire l'objet d'un article.

Vous pouvez transmettre un communiqué de presse aux médias locaux (journaux, station radios, etc.) chaque fois que l'on veut diffuser un événement d'intérêt public comme :

- La tenue d'une réunion avec les résultats qui en découlent.
- La tenue d'un atelier et les résultats.
- Donner les détails de votre succès.
- Recrutements stratégiques.
- Une annonce gouvernementale.
- La parution d'une nouvelle publication ou d'un nouveau produit.
- Sensibilisation de votre cause.
- Des nouvelles recherches en lien avec votre cause.
- Simplement pour avoir de la visibilité gratuite.

La forme d'un communiqué de presse est libre, mais il est important d'y inclure quelques éléments :

- **Lieu :** Un communiqué de presse commence souvent par le lieu de diffusion suivi de la date.
- **Date :** Inscrivez la date qui doit être prévue pour sa diffusion.
- **Titre :** Le titre est la partie la plus importante, car s'il est bien conçu, il aura l'effet escompté. C'est-à-dire que le lecteur voudra en savoir davantage sur le sujet. Insérez des mots clés, dans votre titre qui sera court (moins de 70 caractères). N'oubliez pas que les journalistes se serviront de votre titre comme mot clé pour faire de la recherche en ligne.
- **Sous-titre :** Le sous-titre apparaîtra en gras en tête de votre communiqué. Il n'est pas obligatoire.

- **Premier paragraphe** : Le premier paragraphe doit donner envie à votre lecteur d'aller jusqu'au bout de votre communiqué et peut-être d'en savoir davantage. Il doit répondre aux six questions de base : qui? Quoi? Où? Comment? Pourquoi? Quand? Après avoir répondu à ces questions, ajoutez une ou deux phrases pour présenter votre organisme. Le journaliste se contente souvent de lire que le premier paragraphe, alors tous les points saillants doivent y être inclus.
- **Paragraphe secondaires** : Il y a de grosses chances que les autres paragraphes ne soient pas lus, alors utilisez-les pour y inclure des informations secondaires, des statistiques, des citations, etc. Ne vous perdez pas en détail, mais pensez que le journaliste ne vous téléphonera pas nécessairement pour plus d'informations.
- **Personnes-ressources** : Faites votre travail avant d'envoyer votre communiqué de presse. Téléphonnez aux médias afin de demander à qui il faut envoyer le document. Identifiez les personnes-ressources de votre organisme, celles qui seront en mesure de donner des entrevues (ces personnes doivent être bien préparées et bien connaître le sujet) et celles que l'on peut joindre pour de plus amples renseignements.
- **Fin du communiqué de presse** : Pour marquer la fin d'un communiqué de presse, vous devez inscrire le chiffre – 30 – au bas de la page en son centre. Il s'agit d'un code journalistique qui indique la fin du texte. Si vous voulez qu'un renseignement ne soit pas divulgué avant la date, vous devez insérer le mot « sous embargo ». Si le communiqué à plus d'une page, écrivez page suivante au bas de la page et inscrivez le titre sur l'autre feuille. Après avoir envoyé le communiqué de presse, faites le suivi par téléphone pour vous assurer que le texte est arrivé et savoir s'ils ont des questions.

Annexe 50 – Exemple d'un communiqué de presse

La rédaction d'un avis de convocation des médias

Parfois, il est nécessaire d'inviter les médias à venir voir l'évènement ou l'activité que vous voulez souligner. Envoyez l'avis de convocation deux jours avant l'évènement ou l'activité au responsable de l'affectation ou au chef des nouvelles locales ainsi qu'aux journaux. Le texte doit se lire rapidement. L'avis sert à les inciter à être présents à votre évènement en vue d'obtenir une séance de photo et d'entrevues avec des membres de votre organisme. Ne dites pas tout dans l'avis de convocation, car les journalistes sont moins portés à se présenter lorsqu'ils ont déjà toute l'information nécessaire. Pour faire le suivi, téléphonez la veille de l'évènement pour confirmer leur présence ou pour essayer de les convaincre à venir couvrir votre évènement. Présentez-vous avant de demander s'ils ont bien reçu la convocation. N'oubliez pas de les remercier de leur intérêt à votre évènement. De bonnes relations avec les médias sont la clé d'une visibilité accrue de vos activités.

Quelques éléments importants doivent être présents dans l'avis de convocation :

- **Un destinataire** (exemple : « Avis de convocation — À l'attention du chef des nouvelles »).
- **Un titre** : (exemple : Distribution de livres en français, demain de 9 h à 18 h)
- **Paragraphe** : Le paragraphe descriptif doit être très bref. Par exemple (dans le cadre de la journée internationale de l'alphabétisation, « Nom de l'organisme » tiendra sa 4^e distribution de livres en français. « L'organisme » profite de cet évènement annuel afin de promouvoir l'importance de lire et d'écrire en famille.
- **Renseignements utiles en condensé** : Inscrivez la réponse à vos six questions de base au centre de la page.

Quoi :
Quand :
Qui :
Où :
Pourquoi :
Comment :

Inclure une brève description de toute séance de photographie possible. Exemple : (une personnalité publique sera disponible, enfant avec des livres géants, etc.)

- **Information personne-ressource :** Donnez toutes les coordonnées des personnes disponibles pour s'occuper des médias.
- **Brève description de votre organisme :** Décrivez en deux phrases, ce qu'est votre organisme et ajoutez le résumé à la fin.

Annexe 51 – Avis de convocation des médias

La rédaction de l'ordre du jour :

L'ordre du jour est un document utile à plusieurs points de vue, car il informe les employées et bénévoles des choses qu'ils doivent faire et à quel moment. L'ordre du jour informe aussi les personnalités qui doivent prendre part à l'événement, de ce à quoi elles peuvent s'attendre, de l'endroit d'où elles devront se placer et de ce qu'elles auront à faire. Il informe les médias du moment où ils doivent se présenter et de ce à quoi ils peuvent s'attendre.

Il est possible que vous ayez à faire trois différents ordres du jour pour votre conférence de presse. En suivant les trois différents points suivants, vous découvrirez pourquoi.

Employée et bénévoles :

- Les employées et les bénévoles apprécieront un ordre du jour très détaillé qui leur permet de voir comment tout se déroulera.
- L'ordre du jour donne des détails sur tout et attribue les différentes tâches à des personnes en particulier.
- Vous pourriez y indiquer à quel moment il faut se présenter, accueillir les personnalités et ouvrir les portes et qui devrait mettre l'eau à la disposition des conférenciers.

Les personnalités :

- Dressez pour elles un ordre du jour qui leur donne seulement les détails de leur participation.
- Précisez quand elles doivent arriver et quand les interviews doivent avoir lieu ainsi que l'endroit où les photos seront prises et où elles doivent prononcer leur allocution.

Les médias :

- L'ordre du jour doit ressembler à un programme indiquant quand débiteront et finiront les allocutions et présentations.
- Quand est la période de questions ou une interview est prévue.
- Quand la séance de photos aura lieu.
- Ne pas oublier de remettre le cahier de presse à leur arrivée.

(Tirer du manuel média juillet 2003)

Annexe 52 – Organiser une conférence de presse

Annexe 53 – Exemple d'ordre du jour pour conférence de presse

Annexe 54 – Liste de contrôle pour réussir une conférence de presse

Pour vous assurer que les médias s'intéressent à votre projet, soyez énergique lorsque vous en parlez avec eux. Si vous n'êtes pas enthousiaste à propos de votre projet comment comptez-vous convaincre qui que ce soit?

COMMENT CRÉER UNE PUBLICITÉ

Votre comité a tout planifié jusqu'au moindre détail : vous avez organisé des activités palpitantes et envoyé les invitations. Il ne manque plus maintenant que la publicité! Nous parlerons plus spécifiquement de l'affiche, car c'est le moyen plus facile et le moins coûteux à réaliser. Surtout, c'est une des seules que vous pouvez réaliser vous-même. Les autres formes de publicité devraient être faites par des professionnels en publicité si votre budget vous le permet.

Pour réaliser une affiche qui a du panache, vous devrez préparer le contenu à disposer sur l'affiche :

- QUI :** Quel est le groupe qui communique : ville, association, entreprise...
- QUOI :** Quel est l'objet de l'affiche : annonce de l'évènement, de l'ouverture d'un club de lecture, etc.
- QUAND :** À quelle date et à quelle heure aura lieu la manifestation?
- OÙ :** À quel endroit se situe la manifestation?
- COMMENT :** Les renseignements pratiques comme un numéro de téléphone ou une adresse permettant d'obtenir plus de renseignements ou pour réserver ou s'inscrire.
- À QUI :** À quel public est destinée la manifestation.
- POURQUOI :** Les objectifs ou l'objectif de cette manifestation (évènement, activité, etc.).

Le texte

Utilisez le moins possible de texte, les gens lisent peu (42 % des gens sont analphabètes fonctionnels). Les gens sont pressés. Il faut réussir à classer et prioriser les informations. Résistez à l'envie de trop en dire ou dites certaines choses avec des images. **L'œil doit pouvoir lire en premier lieu les éléments forts et déterminants** : le quoi, le quand, le où... ces éléments permettent au lecteur de savoir si oui ou non, en fonction de son intérêt, il va poursuivre la lecture. Les renseignements utiles (adresse, date, tarifs...) doivent être bien lisibles, bien en évidence pour être enregistrés par le regard qui parcourt l'affiche.

Pour mettre en relief les éléments de lecture clés, vous disposez de trois techniques de mise en valeur :

- Le type de caractère
- La police le corps des caractères
- La taille, la grosseur des caractères

Utilisez des caractères lisibles, sauf pour un mot ici et là. La police la plus simple est de mise, par exemple : Palatino, Times, Helvetica, Souvenir, Bookman et Arial), une grosseur de 12 points est suffisante sur une affiche de 8,5 pouces par 11 pouces (plus gros, cela ne sert qu'aux effets décoratifs). Limitez-vous à une seule police.

Le visuel

Il sert à véhiculer l'idée de base. Une publicité est autant faite pour être regardée que lue.

Son rôle est variable :

- Destiné à renforcer l'attention du lecteur pour lui faire lire l'annonce.
- Sert à montrer le produit.
- Sert à faciliter une explication.

Cependant, il faut faire attention à l'interprétation que peut faire le public de votre visuel. Celui-ci doit être relativement parlant et lié au produit ou à son environnement.

Il faut se méfier des visuels « beaux » ou « attractifs » qui certes attirent l'œil, mais détournent l'attention de lecteur du reste du message.

Le format

Différents formats d'affiche existent : 8,5 po x 11 po, 11 po x 14, 11 po x 17 po (les grandes affiches sur les murs), les formats pour les abribus...

Le plus souvent, vous aurez à faire avec les formats classiques comme le 11 po x 17 po, mais attention, les magasins refusent de plus en plus souvent ce format, car il cache la vitrine et ne permet qu'un nombre restreint d'affiche.

Les commanditaires

S'il y en a, ils sont placés d'habitude en bas de l'affiche ou sur l'un des côtés de l'affiche. Il faut veiller cependant à ce que leur place ne captive pas plus l'attention du lecteur que la manifestation elle-même.

Le commanditaire principal (financièrement ou institutionnellement) est généralement situé en bas à droite de l'affiche, puisque l'œil termine sa lecture à cet endroit.

Voilà quelques conseils qui, nous l'espérons, vous guideront dans l'élaboration de vos affiches publicitaires.

COMMENT PRÉPARER UN COLLOQUE

Organiser un colloque, un évènement ou une activité importante demande beaucoup d'investissement de la part des organisateurs. Cet outil a été élaboré dans le but de vous faciliter la tâche lors de l'organisation de tel évènement. Par contre, il ne contient probablement pas tout, car dépendamment de l'ampleur de l'évènement, la liste s'allonge, mais les éléments importants y sont présents. N'oubliez pas que toutes les étapes de préparation sont importantes. Dans le cas d'un colloque, il est recommandé de consacrer six mois à un an pour la préparation.

La première chose à faire est de déterminer qui coordonnera l'évènement. Ceci fait, la tâche de coordination est très grande et pour vous aider, nous avons préparé une description de chaque tâche sur une grille que vous pourrez cocher. Pour alléger le document, nous avons séparé celui-ci en trois parties : avant le colloque, pendant le colloque et après le colloque.

Avant le colloque

Au départ, il y a beaucoup de choses à mettre en place. Premièrement, constituez votre équipe si vous en avez besoin d'une et réunissez-en les membres pour faire un remue-méninges. La deuxième étape est de trouver qui est votre public cible. On ne passe pas le même message lorsque l'on s'adresse à ses clients, au grand public ou à ses partenaires. Ensuite, il faut trouver la thématique (un bon sujet) et un bon titre, c'est souvent la clé de la réussite d'un évènement. Lorsque ceci est fait, votre vrai travail commence. Il vous faut trouver l'emplacement idéal pour votre évènement. Pour la mise en place des tâches à accomplir, nous avons mis en annexe une liste de choses à faire avant l'évènement. Si vous travaillez en équipe, l'idéal est de distribuer les tâches selon les aptitudes de chacun.

Après avoir trouvé votre site pour l'évènement, il faut faire un plan d'action et de programmation. C'est-à-dire qui fait quoi, où, quand et à quel prix? La meilleure chose à faire pour éviter de se perdre est de faire un tableau pour chaque secteur à travailler. Par exemple, un tableau pour les conférenciers et animateurs, un autre pour l'hébergement, les bénévoles, etc. Dans chaque tableau, mettez l'information que vous avez besoin de savoir pour chacun. Vous devrez penser à trouver deux ou trois personnes qui s'occuperont d'accueillir les conférenciers, les animateurs, les participants et les exposants. L'équipe désignée doit être très courtoise et chaleureuse. Pour bien comprendre les besoins de chacun, la meilleure méthode est de se mettre à leur place en tout temps. Cette équipe doit posséder toute l'information nécessaire pour répondre aux questions et aux besoins des gens. Ces gens seront à la table d'accueil et pourront se relayer.

Vous devrez faire vos recherches pour savoir quels seront les conférenciers et connaître leurs disponibilités et leurs besoins. Connaître les membres exposants de votre exposition et leurs besoins (matériels, tables, chaises, etc.). Décider des médias qui seront présents lors de l'évènement et leurs besoins. Établir un budget et un échéancier globaux avec des responsables à chaque étape. Faire un tableau des responsabilités et décider du moment et de la durée de l'évènement. Réserver l'emplacement (salles, hôtel, etc.) et l'hébergement en négociant de bons prix.

Vous devrez élaborer un plan d'action pour les bénévoles : qui fait quoi, où et quand. Dans le cas des bénévoles, puisqu'ils ne sont pas rémunérés, gardez en tête des façons de les récompenser selon vos moyens.

Annexe 55 – Liste de contrôle avant l'évènement

Pendant le colloque

Deux jours avant le jour J, il est important de faire une répétition générale comme au théâtre pour voir aux derniers préparatifs. Pourquoi deux jours? Parce que si vous avez oublié quelque chose d'important, vous aurez le temps de réagir. Pour vous assurer d'un bon fonctionnement, faites-vous une image mentale du déroulement pour voir si tout y est. La meilleure façon est de se mettre à la place du participant, du conférencier, des panélistes et des exposants qui arrivent. Faites leur trajet dans votre tête et n'oubliez pas les besoins de base comme : repas, goûter, toilette, téléphone, etc. S'il existe un protocole pour les dignitaires, assurez-vous de le respecter. Si vous offrez un repas, confirmez le jour même avec le fournisseur de service, l'heure à laquelle il doit arriver.

Parce que nous savons qu'il y a beaucoup de travail à faire durant cette période de stress intense, nous avons élaboré une liste de tâches à faire pendant l'évènement. Plus vous serez bien préparé, moins le stress vous gagnera. Vous trouverez cette liste en annexe, utilisez là comme guide.

Annexe 56 – Liste de contrôle pendant l'évènement

Annexe 57 – Exemple de formulaire d'évaluation des exposants

Annexe 58 – Exemple de feuille d'inscription

Après le colloque

Lorsque l'évènement est terminé, il est temps de s'acquitter des différents comptes et de remercier tous les gens qui ont contribué au succès de l'évènement. Il est bien d'entreprendre de payer tous les fournisseurs de services si ceci n'est pas déjà fait. Ensuite, vous pouvez comptabiliser les évaluations pour vos statistiques. Ça vous donne une bonne idée de ce que vous pourrez écrire dans votre communiqué de presse post-colloque pour informer la communauté du succès obtenu. Faites-vous un dossier avec toute l'information que vous avez récoltée lors de l'évènement et gardez-le précieusement pour un prochain colloque. La prochaine fois, vous partirez d'un modèle déjà rodé, alors la tâche sera moindre si vous avez bien pris le temps de monter chaque dossier en cours de route. Prenez le temps d'aller voir différentes sources d'information lorsque vous planifiez un évènement d'envergure tel qu'un colloque et se sera le succès assuré.

Annexe 59 – Liste de contrôle après le colloque

Annexe 60 – Exemple formulaire d'évaluation d'un colloque

COMMENT TRAVAILLER AVEC DES BÉNÉVOLES

Une multitude d'organismes et d'entreprises utilisent des bénévoles pour leurs activités ou lors d'évènements organisés dans votre communauté. Les bénévoles, ce sont des hommes, des femmes et des enfants qui donnent de leur temps, soit en siégeant à un conseil d'administration, soit en s'occupant d'activités de toute sorte. Ces bénévoles contribuent aux projets auxquels ils participent en faisant profiter les autres de leurs compétences, leur talent et leur dynamisme. C'est grâce aux bénévoles si les programmes communautaires et autres grands évènements sont un succès.

Les bénévoles trouvent toute sorte d'avantages à donner de leur temps. Entre autres, ils ressentent un sentiment de satisfaction en aidant les autres, ils acquièrent des compétences et des expériences qu'ils n'obtiendraient pas dans le cadre de leur emploi. Ils font de nouvelles rencontres et s'amuse en contribuant à la collectivité. Il est aussi possible d'obtenir une lettre de recommandation. Comme vous le voyez, les avantages à faire du bénévolat sont bien réels. Voilà pourquoi le bénévolat est si populaire de nos jours.

Mais même si l'expérience de bénévolat est très populaire, cela ne veut pas dire qu'elle est toujours positive. Pour connaître une expérience enrichissante et positive des deux côtés (employeur et bénévole), il y a certaines étapes simples à suivre.

Étapes de gestion des bénévoles

- Une bonne planification
- Recrutement en vue de réussir
- Orientation et formation
- Supervision et évaluation
- Suivi et reconnaissance

Une bonne planification

Comme vous le savez déjà, la planification est toujours le moyen le plus sûr pour arriver à un résultat positif. Pour faire une bonne planification, vous aurez à réfléchir sur quelques questions en matière de bénévolat.

➤ **Quelles sont les tâches qui doivent être accomplies?**

Rédiger un document sur la description de tâches de chaque poste que vous aimeriez combler par un bénévole. Ce document peut comprendre :

- Le titre du poste
- Le but
- Les tâches, fonctions et responsabilités
- Les qualifications requises (compétence, expérience, qualités)
- L'emploi du temps
- Les ressources et l'aide disponible
- La durée de la fonction
- Récompenses (qu'est-ce que ça rapporte)

➤ **Quelle est la durée du bénévolat?**

Ici, chaque tâche doit correspondre à une durée. C'est-à-dire que si au cours des deux jours de l'évènement, je remplis deux fonctions, je dois savoir combien de temps je consacrerai à chacune d'elle.

➤ **Quelles sont les qualités requises ou les compétences pour mener à bien l'activité ou autre?**

Pour jumeler la bonne personne avec les exigences demandées, il faut avoir un dossier qui définit les qualités et les compétences requises pour chacun des postes. Par exemple : si dans le formulaire

d'emploi de bénévole, la personne n'a jamais travaillé avec le public, je serai peut-être réticent à le mettre dans un poste qui lui demande d'être sociable et chaleureux.

➤ **Qui s'occupera du recrutement des bénévoles?**

Il est primordial qu'une personne soit désignée pour s'occuper des bénévoles. Celle-ci aura de l'expérience avec la gestion et une grande compréhension du bénévolat et de l'importance des étapes à suivre pour y arriver. Les bénévoles créent des liens avec les responsables. S'ils aiment la personne désignée, ils voudront certainement refaire l'expérience au sein de votre organisme. La personne responsable devra s'occuper de superviser le travail des bénévoles et de leur accorder le soutien nécessaire. Essayez de recruter un an d'avance. Ainsi, quelques semaines avant le grand jour, vous n'aurez qu'à confirmer auprès de ceux-ci.

➤ **Qui, où et quand recruter?**

Il est maintenant temps de trouver des bénévoles! Pensez au genre de bénévoles recherchés puis décidez de la façon de les joindre. Les adultes sont les personnes les plus utilisées au niveau du bénévolat. Par contre, il ne faut pas oublier les jeunes que vous pouvez recruter dans les écoles, les centres de jeunes et dans les différentes équipes de sport. Les jeunes sont pleins d'énergie et veulent apprendre. Ils seront heureux d'être reconnus pour ce qu'ils ont accompli. Le contact personnel est le moyen idéal pour recruter des gens. Mais si vous voulez, vous pouvez avoir recours aux médias, au bulletin paroissial, aux écoles, aux supermarchés, etc. Prenez une attention particulière dans la sélection en filtrant les bénévoles. Lorsque vous avez besoin de gardien ou gardienne pour assurer un service de garde, veillez à ce que ceux qui sont choisis n'ait pas de dossier criminel. Veillez à ne placer personne en situation de risque. Il serait recommandé de faire remplir le formulaire des autorités policières à tous les bénévoles potentiels)

➤ **Comment recruter?**

Agissez comme si vous engagiez un employé rémunéré. Utilisez un formulaire d'emploi pour bénévole qui vous fournira les renseignements dont vous avez besoin. Rédiger une description du rôle qu'il aura à jouer dans l'exercice de ces fonctions. Élaborez un processus de recrutement. Surtout, faites passer des entrevues en leur demandant de l'information sur leurs compétences, leurs intérêts, leurs disponibilités, etc. N'oubliez pas de vérifier les références. Demandez systématiquement une vérification du dossier judiciaire. Offrez-leur des séances de formation. Vous devrez superviser et évaluer les bénévoles et effectuer un suivi auprès des participants.

➤ **Qui formera les bénévoles?**

Lorsque vous avez recruté vos bénévoles, ils doivent avoir une formation de base pour comprendre quelle sorte d'organisme vous êtes et ce que vous faites. La personne qui s'occupera de la formation et de l'orientation devrait prendre le temps de leur expliquer les politiques et les procédures du groupe. En plus de cette formation, vous devrez envisager de former les bénévoles aux différentes compétences nécessaires au poste. Par exemple : travailler en équipe, travailler avec le public, etc.

➤ **Quelles sont nos attentes?**

Il est très important de définir les attentes que vous avez si vous ne voulez pas que les deux parties soient déçues du résultat et de leur expérience. Il ne faut jamais tenir pour acquis que les bénévoles sachent ce que vous attendez d'eux. Lorsqu'on sait ce que l'on attend de nous, il est plus facile réussir. Soyez clair et précis dans vos demandes.

➤ **Qui s'occupera du suivi et des récompenses des bénévoles?**

Vous aurez besoin d'une personne désignée qui s'occupera de ses dossiers. Pour le suivi, vous pouvez rédiger un formulaire d'évaluation que le bénévole remplira pour vérifier s'il accomplit correctement la tâche qui lui est assignée et par le fait même découvrir s'il aime ou pas son poste. Ces évaluations vous permettront de réajuster l'attribution des rôles. Pour ce qui est des récompenses, elles permettent de montrer votre appréciation par exemple, quand vous voulez que les bénévoles sentent qu'ils font partie de l'équipe. Il y a différentes façons de reconnaître le travail qu'ils font. Que vous optiez pour la photo au mur ou un chèque-cadeau ou encore une soirée de remise de plaques de reconnaissance ou d'épinglettes, l'important c'est qu'ils sentent qu'ils sont importants pour l'organisme et qu'ils sont indispensables à son succès.

Annexe 61 – Exemple de formulaire d'emploi du bénévole

Annexe 62 – Exemple de formulaire d'évaluation de bénévole

COMMENT ANIMER UN GROUPE

Au sens strict du terme, l'animateur est le technicien qui aide un groupe à bien fonctionner durant la rencontre. Que le groupe soit grand ou petit, un animateur est nécessaire pour avoir une rencontre constructive. Il est important que les participants à la rencontre comprennent le rôle que joue l'animateur et respectent sa place au sein du groupe.

Dans un groupe, **l'animateur n'agit pas comme intervenant** qui donne une thérapie aux membres du groupe. L'animateur remplit plutôt le rôle de « modérateur », c'est-à-dire qu'il doit faciliter les discussions dans le groupe en tenant compte constamment de l'objectif fixé au départ. En ce sens, l'animateur doit avoir confiance en lui-même, confiance qui rejaillit sur le groupe afin que les participants puissent sentir son soutien.

Fonctions de l'animateur

De façon générale, les principales fonctions de l'animateur sont les suivantes :

- Aider le groupe à identifier ses besoins, à se donner un but, à réaliser ce qui a été décidé et à évaluer ce qui a été fait.
- Veiller à ce que le groupe demeure fidèle aux buts qu'il s'est proposé d'atteindre et à l'organisation qu'il s'est donnée à cette fin.
- Assurer le lien entre les membres du groupe.
- Animer « techniquement » le groupe lors des rencontres.
- Motiver les membres du groupe à aller de l'avant.
- Veiller à la bonne marche générale de ce qui a été décidé par l'ensemble des membres du groupe.

Rôle de l'animateur

De façon précise, le rôle de l'animateur au cours d'une rencontre peut se résumer par les points suivants :

- Être demi-directif.
- Être attentif aux rétroactions.
- Favoriser la communication et s'intégrer au groupe.
- Préciser le but de la rencontre du groupe.
- Dire brièvement quelles seront les différentes étapes de la rencontre.
- Faciliter les échanges d'opinion entre les membres (par des questions, des suggestions, etc.).
- Donner aux différents points de vue une chance égale d'être pesés et examinés par le groupe.
- Maintenir l'ordre dans la discussion.
- Accorder équitablement le droit de parole.
- Ramener les propos inappropriés aux sujets adoptés au départ.
- Aider à clarifier le sens des diverses interventions quand elles sont confuses.
- Faire de temps à autre le point (résumé) de ce qui s'est dit ou fait.
- S'assurer que chacun s'exprime sans nuire au déroulement de la rencontre (les débats entre différents points de vue sont acceptables).
- Faire la synthèse de la rencontre (petite évaluation à la fin la rencontre).

L'animateur doit-il tout savoir?

Non, l'animateur ne doit pas tout savoir, car son rôle n'est pas de donner des réponses, mais d'*animer*. Sur une question précise, il doit en savoir suffisamment pour comprendre le sens des interventions et les situer les unes par rapport aux autres.

La distinction entre « animateur » et « expert »

Il est très important de faire la différence entre « animateur » et « expert ». L'expert est une personne spécialisée dans un secteur spécifique, il est reconnu en raison de sa compétence et de son expérience dans le domaine qu'il opère.

Pour sa part, l'animateur de la rencontre n'a pas à être un « expert » du sujet discuté. En fait, l'animateur n'a même pas besoin d'en savoir autant que les autres membres du groupe. Son premier rôle est d'aider le groupe à poser ses questions, à trouver des réponses d'une façon ou d'une autre et non de répondre lui-même à toutes les questions. Toutefois, une connaissance suffisante de la question est recommandée pour animer correctement le groupe.

Règles de base pour un animateur

- D'abord, chercher à comprendre, ensuite, à se faire comprendre.
- Respecter les idées et les personnes.
- Ne pas avoir d'idées préconçues sur les membres et leurs points de vue.
- Poser les questions et laisser les membres du groupe répondre.
- Assigner les tâches clairement, s'il y a lieu.
- Écouter attentivement.

L'animateur peut-il exprimer ses propres opinions?

En principe, l'animateur est là pour faciliter l'expression des opinions des autres et non pour donner les siennes. Si, à un moment donné, il juge opportun de dire ce qu'il pense du sujet discuté, cela doit être fait avec un maximum de prudence, car l'animateur doit continuer à favoriser les échanges entre les membres. S'il décide de donner son opinion, l'animateur pourra, par exemple, dire : « Je quitte mon rôle d'animateur, pour quelques instants, pour être participant comme vous. ».

Les aptitudes requises pour l'animation

Lorsque l'on parle d'aptitudes, on fait référence à des dispositions personnelles que chacun possède plus ou moins au départ et qui peuvent être développées.

Un bon animateur de groupe doit :

- Être convaincu de la valeur de la démarche entreprise par le groupe, afin de pouvoir motiver les participants.
- Être capable de structurer les rencontres d'un groupe.
- Être capable de faire face à diverses situations relationnelles : agressivité, passivité, etc.
- Être capable de « mettre en veilleuse » ses idées personnelles pour laisser aux autres la chance d'exprimer les leurs.
- Être capable d'écouter réellement et de comprendre le point de vue des autres.

Les qualités indispensables d'un animateur

Il n'existe pas d'animateur idéal, ni de trucs, ni de recettes pour animer un groupe. Plutôt, il y a quelques qualités indispensables pour pratiquer efficacement l'animation des groupes. Ces qualités peuvent s'acquérir, et ce, à condition d'être suffisamment stable et d'être capable de se prendre en main. S'il veut acquérir ces qualités, l'animateur doit s'interroger sur sa façon d'animer, il doit être en mesure de reconnaître ses forces et ses limites et être disposé à se perfectionner.

En dehors de l'attitude générale décrite au paragraphe précédent, l'animateur doit posséder certaines qualités essentielles.

Quelles que soient les circonstances, il devra faire preuve d'une assurance, tant physique que psychologique, qui lui permettra d'affronter dans les meilleures conditions les situations les plus difficiles.

Il saura adapter son style d'animation aux besoins du groupe, c'est-à-dire qu'il pourra jouer un rôle de modérateur ou de facilitateur des échanges, selon les circonstances.

L'animateur saura réagir instantanément devant des situations imprévues.

L'animateur saura être à l'écoute des membres du groupe.

Une dernière qualité (mais non la moindre), à ajouter à cette liste : ***L'animateur aura le sens de l'humour!***

La présence d'un coanimateur, c'est-à-dire d'une personne qui aide l'animateur à bien remplir ses fonctions, peut être fort utile en situation de crise, puisque l'animateur ou le coanimateur peut alors se retirer du groupe avec la personne en crise pour l'aider à surmonter les difficultés du moment.

Les compétences requises pour l'animation de groupe

La compétence en matière d'animation de groupes s'acquiert surtout grâce à l'expérience. Nul n'est compétent du premier coup. Toutefois, l'animateur d'un groupe devra posséder :

- Un minimum de connaissances sur le rôle de l'animateur, les règles de base de l'animation et sur le sujet débattu.
- Une bonne compréhension des buts généraux poursuivis par le groupe.
- La capacité de les expliquer au groupe.
- Un peu d'expérience en animation, si possible (mais il faut bien commencer par une première fois un jour!).

Ce qui peut nuire à l'animation ou les principaux défauts d'un animateur

Celui qui anime une rencontre peut avoir tendance à écraser le groupe (de façon consciente ou inconsciente) en voulant montrer au groupe qu'il est une personne compétente. Plutôt que de favoriser les échanges parmi les membres du groupe, cela risque d'avoir pour effet de bloquer la dynamique du groupe dès le départ. Cette attitude traduit souvent un manque de confiance en soi et un manque de simplicité.

La volonté d'imposer ses idées

Étant donné que ses interventions peuvent orienter le déroulement de la rencontre, l'animateur doit se montrer ouvert aux idées émises par les membres du groupe et non pas imposer les siennes.

L'envie de parler

L'animateur bavard est un personnage redoutable, car :

- Il empêche les membres de s'exprimer.
- Il n'est pas à l'écoute des membres du groupe tellement il est désireux d'émettre ses propres opinions.
- Étant donné sa position privilégiée, il influence le groupe avec ses idées personnelles.
- Il donne souvent une impression de malaise, car on sent qu'il parle surtout par crainte des silences.

Une trop grande rigidité

L'animateur fait preuve d'une trop grande rigueur quand il impose au groupe son style d'animation et oriente les échanges entre les membres en fonction de ses propres certitudes. Il est probable que cette façon d'animer nuira à la participation des membres et les empêchera de progresser.

Une trop grande souplesse

L'animateur est trop souple quand il propose certaines étapes (par exemple, un tour de table) et se laisse entraîner par les membres dans des voies tout à fait différentes. Même chose avec un animateur qui n'a aucune idée de la façon dont se déroulera la rencontre et qui laisse aller le groupe dans toutes les directions (pour se justifier, il aura recours au terme de « non-directivité »).

L'excès ou l'insuffisance d'autorité

L'excès d'autorité crée des blocages, tandis que le manque d'autorité engendre la confusion. Souvent les deux attitudes coexistent chez le même animateur selon les personnes auxquelles il s'adresse.

C'est le cas de l'animateur qui n'ose pas faire taire les personnes qui parlent beaucoup durant la rencontre, même si elles sont complètement à côté du sujet. En revanche, il restreint le droit de parole, ironise, rejette les idées émises, etc., lorsqu'il s'agira d'un membre qui en impose moins.

L'implication dans la discussion

C'est le cas de l'animateur d'une rencontre où il est lui-même partie prenante (ou fortement concerné par le sujet). Il a évidemment tendance à prendre partie ou à s'opposer aux propos des participants. Dans ce cas, il n'anime plus, il participe. Et, de ce fait, il devient incapable de jouer correctement son rôle.

Dans un groupe où l'animateur est directement concerné par les propos soulevés (au même titre que tout autre membre du groupe), l'implication dans la discussion peut poser problème. Aussi est-il fortement recommandé qu'il y ait alternance au niveau de l'équipe d'animation à l'intérieur d'un groupe, de façon à permettre à chacun de s'exprimer et de se réaliser pleinement.

Le manque d'assurance

Beaucoup d'animateurs ont peur du groupe qu'ils doivent animer. Cela peut se traduire de différentes façons : trop grande rigidité, agressivité ou encore trop grande souplesse dans l'animation (voir paragraphes ci-dessus).

Ce manque d'assurance est souvent physique. Face au groupe, l'animateur ne sait pas quelle attitude adopter. Il reste vissé à sa table, il évite les regards des participants. Il ne sait pas s'exprimer avec son corps. On le sent mal à l'aise et il rend les autres mal à l'aise.

Le manque de compréhension de la psychologie des groupes

Lorsque des personnes sont réunies, il se passe entre elles un certain nombre de phénomènes qu'on appelle « phénomènes de groupe ». Un animateur compétent doit être capable de sentir la dynamique du groupe et d'ajuster le déroulement de la réunion en conséquence.

Les responsabilités de l'animateur dans un groupe

Les groupes permettent aux membres d'échanger leurs idées sur un sujet précis. Chaque participant à la réunion a intérêt à ce que la réunion donne des résultats. Dans ce contexte, les responsabilités de l'animateur sont les suivantes :

- Assurer la mise en place et le bon fonctionnement des rencontres du groupe.

- Être responsable de l'organisation de la réunion et de préparer le matériel nécessaire.
- Établir avec les participants les différentes règles régissant la confidentialité requise par le groupe et en assurer le respect.
- Susciter la pleine participation de l'ensemble des participants et savoir les écouter.
- Adopter des moyens efficaces pour bien encadrer les groupes et favoriser la participation de chacun.
- Contrôler certains aspects du contenu afin que les discussions ne dérapent pas sur des idéologies héritées des courants politiques, religieux ou philosophiques.
- Prévenir autant que possible les situations de crise. Au cas où une telle situation devrait se produire, prévoir des mécanismes d'intervention auprès de la personne concernée tout en assurant la continuité des activités régulières.

La présence d'un coanimateur, c'est-à-dire d'une personne qui aide l'animateur à bien remplir ses fonctions, peut-être fort utile en situation de crise. Par exemple, pendant que l'animateur s'occupe du groupe, le coanimateur peut se retirer du groupe avec la personne en crise pour aider celle-ci à surmonter les difficultés du moment.

La coanimation d'un groupe

Règles de base pour un coanimateur

- D'abord, chercher à comprendre; ensuite à se faire comprendre.
- Respecter les idées et les personnes.
- Ne pas avoir d'idées préconçues sur les membres et leurs points de vue.
- Questionner et laisser les membres du groupe répondre.
- Se percevoir comme quelqu'un qui fournit une aide à l'animation du groupe.
- Écouter attentivement.

Les cinq phases de la vie d'un groupe

Le groupe a une histoire. Il vit, se développe, se transforme et disparaît à la manière d'un corps vivant dont chacune des cellules serait représentée par un des membres du groupe.

- 1) La rencontre : les participants cherchent à se connaître, à se situer par rapport aux autres.
- 2) Les prises de position : les individus entrent en compétition pour affirmer leur place dans le groupe. C'est souvent durant cette période que ressortent les différents types de personnalité : soumis/dominant, victime/sauveur, attaquant/fuyant.
- 3) La mise en place des normes : les individus se reconnaissent dans le groupe. Ils identifient quels vont être les rôles et les valeurs collectives et s'accordent sur des règles communes.
- 4) Les tensions : les forces mises en commun rassurent et protègent, mais en même temps, elles peuvent entrer en conflit avec la personnalité de chaque individu.
- 5) La régulation : il s'agit par la négociation de trouver un terrain d'entente, de faire en sorte que chacun écoute et accepte les autres. Si la régulation échoue, le groupe disparaît, se fragmente ou un sous-groupe prend le pouvoir.

Important : un groupe réagit autant au niveau émotionnel que fonctionnel.

Voici quelques chiffres qui dénotent l'importance du **non verbal**.

Ce que l'on dit est beaucoup moins important que la façon dont on le dit.

La communication non verbale représente 93 % de la communication
Le sens exact des mots dit ne compte que pour 7 %
La gestuelle (regards, mimiques, postures, mouvements...) 55 %
La voix (phrasé, couleur, timbre, hauteur.) 38 %

Nous ne pourrions pas conclure ce chapitre sur l'animation sans parler des différentes méthodes possibles pour détendre l'atmosphère d'un groupe. Plus tôt, nous parlions de l'importance de l'humour dans l'animation pour aider à désamorcer les situations difficiles. Le jeu est un moyen qui se prête très bien à certaines situations. Ils encouragent aussi la participation active au sein du groupe. Utilisez-les souvent lorsque vous voyez que les membres du groupe s'endorment, sont fatigués ou s'ennuient. Choisissez des jeux auxquels tout le monde peut participer. N'utilisez pas que des jeux de compétition, mais utilisez aussi des jeux qui renforcent l'esprit d'équipe. Faites en sorte qu'ils soient brefs et revenez tout de suite au point précédent le jeu. Nous avons élaboré quelques jeux à faire lors d'ateliers ou de réunion. Vous les trouverez en annexe. N'ayez pas peur d'en découvrir d'autres, car les jeux ont un effet très positif sur l'ensemble du groupe.

- Annexe 63 – Jeu de jonglerie**
- Annexe 64– Jeu de noms et d’adjectifs**
- Annexe 65– Jeu des expressions**
- Annexe 66– Jeu – Où est le leader ?**

PROTOCOLE DES DIGNITAIRES

Au cours d'un projet de partenariat, il y a beaucoup d'occasions différentes qui méritent une bonne organisation. Lors de grands événements ou d'une annonce importante, il arrive souvent que des dignitaires y soient invités. Lorsqu'il vous est possible d'en inviter et qu'ils acceptent, il faut savoir qu'il y a un coût qui se rattache à cette invitation. Les coûts de la sécurité sont normalement défrayés par l'État. De plus, vous devrez respecter le protocole établi en présence de dignitaires. Plus le rang du dignitaire est élevé, plus il y a de dépenses reliées au protocole, plus vos dépenses augmenteront. Par contre, il n'y a pas meilleure publicité.

Pour simplifier cette partie, nous parlerons très brièvement de chacun des points importants du protocole, mais vous pouvez avoir plus d'information en allant dans le site Web de Patrimoine Canada dans la section protocole. Lorsque votre décision d'inviter des dignitaires est prise, il y a plusieurs règles à suivre. Vous aurez à établir la préséance de vos invités, c'est-à-dire qui vient en premier, deuxième, etc. ensuite vous devrez vous informer ceux qui en ont besoin (ex. maître de cérémonie) des titres à utiliser pour chacun de vos invités. Par exemple : La Gouverneure générale du Canada portera le titre de « très honorable » à vie et, pendant son mandat, nous devons nous adresser à elle et son conjoint en l'appelant « Son excellence ».

Viennent par la suite les formules écrites. Elle change dépendamment du moyen de communication utilisé.

Par exemple si l'on s'adresse à la reine : il faudrait écrire « Sa Majesté la Reine », et les salutations s'écrivent comme ceci : « Je prie Votre Majesté d'agréer l'expression de ma très haute considération ». Lorsque l'on parle à la reine au téléphone ou en conversation, il faut utiliser « Majesté »

Vous devrez vous informer les personnes concernées des honneurs et salutations d'usage. Les honneurs et les saluts comportent trois éléments : une garde d'honneur, un salut musical et une décharge d'artillerie. Les honneurs et les saluts varient selon le rang des dignitaires qui les reçoivent, en particulier quant à l'effectif de la garde d'honneur, la pièce musicale et le nombre de coups tirés.

Vous devrez aussi déterminer la tenue vestimentaire requise lors de l'évènement, selon si c'est un souper ou une cérémonie, etc. Il est bon d'inscrire votre choix vestimentaire sur le carton d'invitation. Comme vous voyez, c'est beaucoup de travail et bien des gens peuvent se décourager avant même de commencer, mais n'oubliez pas que si vous avez des invités de marque, les partenaires peuvent en partager les coûts puisqu'ils bénéficient tous de cette présence. D'où là l'importance de faire de bons partenariats avec les gouvernements fédéraux et provinciaux. Pour les petites entreprises, si votre cause est valable auprès des dirigeants, vous n'aurez probablement pas de difficulté à les convaincre d'accepter votre invitation. Dans ces circonstances, le protocole est beaucoup moins imposant. Ne vous gênez pas d'essayer, vous pourriez être agréablement surpris du résultat. Vous pouvez vous servir de la liste mise en annexe pour vous guider dans l'organisation de votre évènement.

Annexe 67 – Liste de contrôle du protocole lors d'événements

Annexe 68– Exemple lettre d'invitation dignitaire

LA RÉOLUTION DE CONFLIT

Au cours d'un projet de partenariat, il arrive très souvent que nous travaillions avec toute sorte de gens différents de nous, ce qui a pour effet de créer quelques conflits au sein d'une équipe. Lorsque cette équipe est outillée en matière de résolution de conflit, il y a moins de chance que cela se produise. C'est ce que nous avons essayé de faire dans le document qui suit.

Premièrement, il est bon de savoir que le conflit est aussi un élément positif au sein d'un groupe. S'il n'y avait jamais de conflits probablement qu'on ne s'arrêterait pas sur les différences qui font la beauté du monde. Par exemple : les points de vue différents, la race, la culture, l'expérience, l'éducation, etc. sont tous des facteurs qui occasionnent des conflits, mais qui permettent aux gens de s'enrichir lorsque l'on sait comment les résoudre. Le conflit peut aussi être un élément négatif et nuire au succès du groupe. L'équipe doit alors aborder le conflit de manière constructive avant que celui-ci ne s'installe définitivement et ne détruise tout le travail fait jusqu'à maintenant.

Il peut y avoir plusieurs causes aux conflits. **La perception** en est une. La façon dont nous décodons les symboles, les gestes et le non verbal est très différente pour chacun. C'est cette différence qui engendre parfois les conflits. **La sécurité** ou plutôt **l'insécurité** donne lieu quelquefois à des conflits. Certaines personnes n'aiment pas sortir de leur zone de confort et n'acceptent pas facilement le changement. Pour ces gens, le changement représente le danger, car l'inconnu fait peur! **Les gens combatifs** sont bien vus dans notre société, mais au sein d'un comité de partenariat c'est très destructeur et aucunement productif. Toutes ces causes peuvent être sources de conflits dans une équipe et c'est à vous d'y voir! Pour vous aider davantage, voici d'autres sources de conflit qui pourraient affecter le bon fonctionnement de votre groupe.

Le conflit selon les connaissances : On l'utilise exprès pour tester le pouvoir et les aptitudes de l'autre individu.

Le conflit sur la façon de faire : Les deux parties sont en désaccord sur les moyens à adopter pour arriver au produit final.

Le conflit sur les buts : La source du conflit vient de la détermination des objectifs d'une entreprise ou d'un service.

Le conflit de personnalités : Dans ce cas, la source de conflit est la mésentente entre les deux personnes.

Le conflit sur les valeurs, cultures et traditions : Ces sources de conflit sont souvent présentes de nos jours vu les différences culturelles et traditionnelles qu'apporte l'immigration. De plus, chaque personne peut avoir un sens des valeurs différent des autres. Ça se traduit par des confrontations de croyances et d'idées.

Le conflit de langue : De nos jours avec toute cette diversité culturelle, il arrive parfois que le langage soit un obstacle au bon fonctionnement d'un groupe. La compréhension erronée de mots peut être une source de conflit.

La solution d'une bonne résolution de conflit réside dans le dicton : « avoir une situation gagnant - gagnant ». Chaque partie en conflit doit pouvoir sortir gagnante avec la solution trouvée. Une des forces de l'équipe est que les gens qui la composent veulent normalement atteindre les mêmes buts et les mêmes objectifs. Il faut alors leur faire comprendre que c'est en ayant une attitude et des croyances positives suivies par des actions et en y apportant l'effort nécessaire que l'on se rend au succès. Pour ce faire, il faut adopter de bonnes stratégies pour maîtriser sa colère, résoudre sainement les conflits et répondre aux besoins de chacun tout en faisant un effort pour revenir à l'essentiel du projet.

Une des stratégies pour maîtriser sa colère est la respiration et la visualisation. Il ne faut jamais régler des problèmes sous le coup de la colère. Pour des exercices de respiration, veuillez consulter l'annexe (69). Comme nos pensées agissent sur notre corps, il est très important de se faire une image mentale du calme et de la détente. Lorsqu'on inspire, nous inspirons le calme à chaque respiration jusqu'à ce que l'on en sente les effets. Vous pouvez faire des recherches sur différentes méthodes de visualisation positive et trouver celle qui fonctionne pour vous.

Maintenant que la colère est maîtrisée, il faut un plan de résolution de conflit. Il y a certaines étapes à suivre lors de la résolution de problèmes. Pour vous aider, nous avons mis un outil à votre disposition à l'annexe (70). Il est possible que vous deviez avoir recours à une tierce personne pour désamorcer et régler le conflit. Cette personne devra être neutre, proposer des sujets de réflexions, arbitrer et diriger les opérations et obliger les parties à se fixer sur un point constructif. Il est important de consacrer son énergie à essayer de résoudre le problème, car s'il s'envenime, le projet sera voué à l'échec.

Voici un petit tableau très simple que vous pourrez reproduire et qui pourrait vous aider à résoudre les conflits en identifiant les effets, les causes du conflit et en dressant un plan d'action pour le résoudre.

Le conflit	Cause du conflit	Solution	Procédure à prendre

En plus des annexes proposées, vous trouverez à la fin de ce document, d'autres ressources pertinentes sur le sujet.

Annexe 69– Exercice de respiration

Annexe 70 – Étape de résolution de conflits

LA COMMUNICATION

La communication est le pilier du succès dans la mise en place d'un projet de partenariat. Une bonne communication bidirectionnelle de l'intérieur vers l'extérieur ainsi qu'entre les membres du comité directeur à l'interne est primordiale dans l'élaboration d'un partenariat. Comme nous l'avons vu précédemment dans la section PLAN DE COMMUNICATION, la communication de l'intérieur vers la communauté est d'une importance capitale dans un projet de collaboration. Elle permet à la communauté de connaître votre projet tout en suivant son évolution et au besoin, vous appuyer le moment venu. Pour la communication interne, une difficulté s'ajoute, l'interaction répétée entre les membres du groupe. Par contre, si vous êtes capable d'avoir une bonne communication entre tous les membres de votre comité, les résultats seront rapides et efficaces.

Maintenant que nous avons compris l'importance d'une bonne communication dans toutes les sphères au sein d'un partenariat, regardons ce qu'on peut faire pour y arriver. Nous savons que parler est le moyen le plus utilisé pour communiquer, mais d'autres moyens comme le toucher, l'écriture, le non verbal, le regard et la gestuelle sont aussi communicatifs. Par contre, ces trois derniers sont moins perceptibles et demandent une attention plus particulière afin de les percevoir et d'en être conscient.

La base de la communication

En faisant quelques efforts et en apportant un peu d'attention, vous pouvez apprendre à transmettre vos messages, à en souligner l'importance et à encourager les commentaires productifs et constructifs. Dès que vous aurez commencé à mettre en pratique les règles de base de la communication, vous constaterez rapidement ses effets positifs sur la productivité du comité. Voici quelques conseils pour vous aider à communiquer avec clarté et efficacité.

La communication non verbale

Retenons que notre volonté de communiquer se perçoit, se voit, se sent et s'entend.

Il y a le côté négatif et le côté positif du non verbal. Quelque soit la position ou la posture que vous adoptez, vous envoyez un message qui peut avoir un effet sérieux sur la façon dont les gens vous perçoivent ou réagissent à votre message. Par exemple, pensez aux signaux non verbaux que nous émettons durant nos interactions — les mains détendues et les paumes ouvertes sont souvent associées à la sincérité, tandis que le fait d'avoir les bras croisés est perçu comme étant une attitude défensive ou agressive. Pensez-y la prochaine fois que vous aurez une conversation. Évitez de bouger continuellement quand vous parlez, cela distrait les gens et réduit l'impact de votre message. Pour que les gens puissent se concentrer sur votre message, essayez de rester calme, exprimez-vous clairement et maintenez un contact visuel. Inclinez-vous légèrement vers la personne qui parle, ainsi vous lui montrerez de l'intérêt.

La communication verbale

La voix est l'organe par excellence pour la communication, car elle vous représente. Vous pouvez en faire la preuve auprès de vos proches. Ils savent tout de suite qui parle lorsque vous leur dites bonjour au téléphone. Vous n'avez pas besoin de vous nommer ou de dire que vous êtes triste, en colère ou malade, votre voix en dit long sur votre état physique et émotif. La perception des gens à l'égard de ce que vous dites peut être aussi affectée de façon significative par le timbre de votre voix. Pensez à toutes les intonations que vous pouvez donner à un seul mot. Essayez de maintenir un volume et un timbre de voix naturels et calmes. Vous éviterez ainsi les messages variés et vous aiderez les gens à saisir pleinement le vrai message. Gardez toujours en tête que la voix joue un rôle important dans une bonne communication!

L'écoute active

Contrairement à l'écoute passive, l'écoute active exige des efforts. Il ne suffit pas de se concentrer sur les faits, les chiffres et les idées. Il faut absorber ce que l'on entend, établir des liens avec sa propre expérience et transposer les données en une information utile à laquelle on pourra avoir recours éventuellement. Lorsque vous pratiquez l'écoute active, vous ne devez pas quitter des yeux votre interlocuteur. Penchez-vous vers l'avant et écoutez avec tout votre corps et regardez ses expressions faciales et le ton de sa voix. Faites des signes de tête affirmatifs lorsque votre interlocuteur fait valoir des points avec lesquels vous êtes d'accord. Ne vous laissez pas distraire par des interruptions ou des bruits sans importance. Mettez de côté tout article (crayon, trombone, etc.) avec lequel vous pourriez être porté à jouer. Ainsi, vous vous assurez que le message reste clair. Durant la conversation, essayez de poser des questions ouvertes (que l'on ne peut pas répondre que par un oui ou par un non), de sonder délicatement et de vérifier périodiquement que vous comprenez bien ce qui est dit. Dans toute conversation, il est important de manifester votre respect envers vos collègues en leur accordant toute votre attention lorsqu'ils parlent, sans les interrompre ou finir leurs phrases. Reformulez dans vos mots, recadrez et résumez. Ceci vous aidera à préciser les attentes, à régler toute perception erronée et permettra à chacun de mieux comprendre le message.

Respectez l'espace vital des autres personnes.

Durant une conversation face à face, il est très important de respecter l'espace et le périmètre vitaux de l'interlocuteur. Une règle très simple consiste à laisser entre cette personne et vous la longueur d'un bras. Si vous êtes trop près, la personne pourrait se sentir mal à l'aise; si vous êtes trop loin, elle pourrait s'imaginer qu'elle vous intimide. Trouvez un juste milieu où chacun sera à l'aise.

L'affirmation de soi

L'affirmation de soi, c'est vous accorder la permission d'exprimer vos besoins, vos désirs, vos sentiments et vos opinions d'une façon directe et honnête. C'est aussi fixer des limites et en informer les autres. Voici quelques conseils à mettre en pratique la prochaine fois que vous voudrez vous affirmer.

Utilisez le message affirmatif en trois points. Il aide à obtenir des précisions et à mieux comprendre.

- Point 1) Vous comprenez et résumez les faits.
- Point 2) Vous signalez vos sentiments à cet effet.
- Point 3) Vous précisez vos attentes.

La communication et la résolution de conflits

La plupart des conflits sont causés par une mauvaise communication. Essayez de pratiquer les principes de base d'une bonne communication en utilisant la technique de l'écoute active, le non verbal, etc. Ils deviennent une ressource précieuse dans les situations difficiles, lorsque la pression est très forte. Vous découvrirez leur efficacité lorsqu'il s'agit de clarifier des messages variés ou des malentendus et de gérer la cause d'un conflit.

Lorsque vous commencerez à mettre en pratique ces nouvelles techniques, il est important de vous souvenir que la signification attribuée à l'expression corporelle, aux gestes, à l'espace et à l'intonation diffère selon la culture et, de ce fait, peut facilement être mal interprétée. Si vous êtes dans un environnement multiculturel, il serait bon de prendre le temps de comprendre les nuances du style de communication de votre interlocuteur. Et n'oubliez jamais de prendre en considération sa personnalité.

Évidemment, la communication n'est pas toujours facile. Cependant, si vous mettez en pratique les principes sur lesquels repose une bonne communication, vous augmenterez de façon drastique vos chances d'être compris et de comprendre les autres. Après tout, n'est-ce pas là le but premier de la communication?

LA GESTION DU STRESS

Nous allons étudier le stress de plus près, car avec les partenariats vient souvent l'ajout de travail. Et qui dit surcharge de travail dit risque de tension et de dissension. Nous voulons tous une équipe formée de personnes qui fonctionnent bien ensemble et qui subissent le moins possible de stress. Pour ce faire, nous devons les informer sur les dangers qui les guettent et les moyens d'y remédier.

Nous commencerons donc par définir le stress. Le stress, c'est d'abord un ensemble de réactions de notre corps face à une situation nouvelle ou menaçante. Il se situe au niveau nerveux, psychologique et physiologique et est souvent causé par une situation qu'une personne doit vivre et qu'elle a du mal à contrôler. Ce mécanisme de défense s'est développé durant l'évolution de l'homme pour que nous puissions justement survivre à ces changements ou à ces menaces. Le stress fait partie de la vie quotidienne et découle tout aussi bien de situations plaisantes que pénibles. S'il peut représenter une grave menace pour la santé lorsque trop intense, il y a toutefois de nombreux moyens d'y faire face et de réduire ainsi les risques qu'il fait courir.

Comprendre et détecter le stress

Pour être en **mesure** de comprendre le stress et de détecter la source, il faut être à l'écoute de soi. Lorsque vous présentez des signes de stress, prenez-en note et gardez-les en mémoire. Vous comprendrez mieux ainsi ce qui déclenche cet état chez vous. Face au stress, l'organisme déclenche une série de réactions, qui se produisent en trois étapes :

Mobilisation de l'énergie

L'organisme libère de l'adrénaline, le cœur bat plus vite et la respiration s'accélère, peu importe que l'événement déclencheur soit plaisant ou pénible.

Utilisation des réserves d'énergie

Si l'état de mobilisation persiste, l'organisme puise dans ses réserves de sucres et de graisses. La personne se sent à bout, stressée, fatiguée et pourrait être portée à consommer plus de café, de tabac ou d'alcool. Elle peut devenir anxieuse, broyer du noir, avoir des pertes de mémoire et être plus vulnérable au rhume et à la grippe.

Épuisement des réserves d'énergie

Si rien n'est fait, l'organisme a besoin de plus d'énergie qu'il ne peut en produire. À ce stade, insomnie, erreurs de jugement ou changements de personnalité peuvent se manifester. La personne pourrait développer une grave maladie, comme une affection cardiaque, ou devenir vulnérable à la maladie mentale. L'effet d'un stress intense sur la santé peut entraîner des modifications biochimiques dans l'organisme; celles-ci affaiblissent le système immunitaire et créent ainsi un terrain propice à la maladie

La plupart des sources de stress viennent de différents événements, d'inquiétude ou de contrariétés. Essayez de voir si un des changements vécus dernièrement se trouve dans cette liste et essayez de trouver une solution pour y remédier avec les étapes suivantes.

Annexe 71 – Différentes sources de stress

Étapes de gestion du stress

Parce que nous sommes différents les uns des autres, il n'y a pas de solution unique au stress, mais il y a plusieurs méthodes pour gérer le stress à court et à long terme. De façon générale, la gestion du stress passe par les étapes suivantes :

D'abord, être à l'affût de ses effets secondaires néfastes : maux de tête, de coeur, de ventre, asthme, etc. Car le corps n'est pas détaché de l'esprit : un malaise psychologique amène la plupart du temps un malaise physique et ce sont ces changements que l'on peut détecter en premier.

Il faut ensuite cerner le problème. Qu'est-ce qui vous cause du stress? Apprenez à reconnaître les sources de stress dans votre vie. Le stress chronique, lui, vient la plupart du temps du milieu familial et du milieu de travail, en particulier de difficultés de communication.

Puis, il faut comprendre nos réactions et savoir lesquelles sont bonnes et lesquelles sont néfastes pour nous. Les trois réactions les plus fréquentes face au stress sont : la paralysie (l'inaction), l'affirmation de soi et l'agressivité. Contrairement à ce que bien des gens pensent, ce n'est pas l'agressivité, mais bien la paralysie qui est la plus nocive pour l'organisme. S'isoler et ruminer des idées noires est donc la pire chose à faire. Au contraire, détourner son agressivité et se défouler lors d'un party ou par la pratique d'un sport fait le plus grand bien. Appeler des amis ou chercher de l'aide sont aussi des façons positives de s'affirmer.

À chaque agent stressant, on doit donc essayer de trouver une activité qui permet de le gérer. Si c'est la surcharge (ex. : emploi et étude), on peut établir des priorités, déléguer des responsabilités, etc.

En somme, comme c'est l'arrêt de notre action qui est dommageable pour l'organisme, une bonne façon de combattre le stress, c'est donc d'agir, de faire quelque chose pour libérer les tensions accumulées par le stress. Détourner sa frustration ou son agressivité dans la pratique d'une activité physique peut être un bon exutoire au stress. Rester assis et ne pas bouger pendant toute une journée au travail ou dans une classe constitue un stress dont on peut aussi se libérer par une activité physique.

Méthodes de gestion de stress

En fait, ce n'est pas trop compliqué, je change les situations de stress que je peux changer et j'accepte celles que je ne peux pas changer. Voici quelques outils pour gérer le stress et pour diminuer la tension. La relaxation, la méditation et le tai-chi peuvent être de bonnes méthodes pour des gens au tempérament moins actif. Des méthodes « instinctives » aussi: rire, pleurer, bailler, s'étirer... Tout ce qui fait appel à la créativité est aussi un bon moyen : musique, peinture, écriture, etc. Parfois, juste le fait d'en parler fait du bien.

Le temps est une grande source de stress de nos jours, alors planifiez votre temps et **établissez vos priorités**. Ça vous évitera de faire des heures supplémentaires, de quitter le bureau tard, d'apporter des dossiers à la maison la fin de semaine, de vous sentir surchargé, fatigué. **Répartissez et équilibrez** votre temps entre le travail, la maison, la vie personnelle et sociale.

Finalement, c'est souvent l'attitude de la personne face à la situation stressante qui détermine si le stress est positif ou négatif. Car le stress a beaucoup à faire avec l'impression d'avoir choisi ou non d'être dans une situation donnée. Par exemple, si l'on se retrouve suspendu à la paroi d'une falaise contre notre gré, cela est beaucoup plus stressant que si on a choisi de faire de l'escalade par défi et pour se dépasser. Je terminerai avec deux conseils : ce qu'il faut chercher comme état, ce n'est pas l'absence de stress, mais l'équilibre et surtout, gardez toujours le sens de l'humour.

LA GESTION DU CHANGEMENT

La vie au sein d'une entreprise est en mouvement perpétuel : vous grandissez, déménagez, réorganisez, vous faites des erreurs et vous vous adaptez. Comme rien n'est immuable et que tout bouge, alors cessons de nous battre et de résister et acceptons le changement. Comme la plupart des gens ont de la difficulté à accepter le changement, vous devez les aider à réagir positivement au changement.

Lorsqu'un changement est éminent, il faudrait suivre certaines étapes afin de les amener tranquillement au changement voulu.

1. Assurez-vous que tout le monde comprend le changement et pourquoi il est nécessaire. Même si les gens ont pris part au processus de planification stratégique, il se peut qu'ils aient besoin qu'on leur explique après coup les implications des décisions prises. Lorsque le changement affecte les individus extérieurs à l'organisation, vous devez également leur donner une explication. Par exemple, si vous avez jusqu'à présent consacré tout votre soutien à la société, mais que vous avez décidé qu'il serait plus stratégique de travailler également avec le gouvernement, assurez-vous que les intéressés de la société civile comprennent pourquoi vous avez pris cette décision, et quelles en seront les implications, pour vous comme pour eux.
2. Apportez une réponse aux idées et aux sentiments des gens. Laissez-les exprimer leurs inquiétudes et répondez-leur. Si vous ne pouvez vous mettre d'accord, soyez au moins compréhensifs par rapport aux sentiments soulevés par le changement.
3. Développez un processus de changement planifié et partagez-le avec chacun dans l'organisation ou dans le projet pour que les gens sachent à quoi s'attendre et quand s'y attendre.
4. Procédez au changement.
5. Consultez, soutenez, et établissez des comptes-rendus au cours du processus de changement.
6. Reconnaissez et célébrez un changement réussi.

Les étapes ont été tirées de la Boîte à Outils sur la Planification stratégique par Janet Shapiro (Courriel : nellshap@hixnet.co.za)

Que l'on traite de changement organisationnel, de gestion de projet ou autres, lorsque vous voulez opérer un changement au sein d'un projet, vous devez trouver des alliés à votre cause (changement), les former, savoir dire les choses telles qu'elles sont et démontrer par la pratique les bénéfices apportés, rendre la situation indispensable et rester modeste. Lorsque la preuve est faite hors de tout doute que le changement sera bénéfique et que vous avez suivi toutes les étapes, le changement devrait s'opérer dans la satisfaction.

En terminant, ce qui est important c'est surtout l'approche et comment les changements sont mis en application qui sont différents : le synchronisme, l'uniformité, les priorités, la méthode de prise de décision, la vision commune et le travail d'équipe sont primordiaux.

LA MOTIVATION

Vous démarrez votre partenariat et tout est en place. Avez-vous pensé à l'importance qu'a la motivation dans votre partenariat? Un nouveau partenariat crée une nouvelle situation de travail pour tous les partenaires. Cela peut créer des inquiétudes chez certains membres du partenariat. Ce chapitre constitue un outil pour vous faire prendre conscience que la motivation, ça se travaille. Nous espérons qu'il vous aidera à vous motiver dans vos projets à court et à long terme. Il vise aussi à offrir aux partenaires une compréhension des différentes variables qui influencent la motivation face au partenariat. Vous y trouverez un outil pour évaluer votre propre motivation, dans le but de vous aider et afin de vous ajuster.

Il n'y a pas de recette magique pour être motivé. Par contre, nous avons le pouvoir d'agir sur notre niveau de motivation. Ce qui est constant, c'est que le plaisir est la base de la motivation. Sans le plaisir, on perd rapidement l'envie de répéter l'expérience. Cela veut dire que si je trouve un point qui est plaisant dans ce partenariat, il y a de fortes chances pour que je sois plus motivé. Par contre, en cours de route on aura peut-être quelques baisses de motivation pour toutes sortes de raisons. L'important c'est d'être capable de le reconnaître et de vouloir changer la situation. En tant que leader de votre groupe, vous pouvez être une source importante de motivation pour vos partenaires.

Voici une liste d'éléments de motivation que vous pourrez utiliser facilement avec vos membres

- Félicitez vos membres pour de bonnes actions prises au sein du partenariat.
- Enseignez à vos membres l'importance de croire au projet.
- Donnez-leur la chance d'utiliser leurs forces pour résoudre des problèmes qui se posent.
- Donnez-leur l'occasion d'assumer davantage de responsabilités et un rôle de leadership.
- Faites souvent des compliments et des appréciations aux membres et en public s'il le faut.
- Demandez l'avis à vos membres sur toutes les questions relatives à leurs forces ou compétences.
- N'oubliez pas de les récompenser par de petites gâteries (repas, objet promotionnel, etc.).

Quels sont les facteurs qui déterminent la motivation?

Avez-vous déjà rencontré une personne passionnée par ce qu'elle accomplissait? L'énergie qui se dégage de cette personne est très significative de l'état dans lequel elle se trouve (heureuse, motivé). Afin de réussir ce que l'on entreprend, il est avantageux, peu importe le champ d'activité d'être motivé. La motivation est un état dynamique qui vient de l'estime de soi et de l'environnement. Elle vous aide à choisir une activité plutôt qu'une autre. Elle vous pousse à vous engager, à persévérer dans votre réalisation afin d'atteindre votre but.

Quatre facteurs nous indiquent si nous sommes motivés.

- Le choix du partenariat que nous avons fait.
- Le temps qu'on y accorde.
- L'utilisation de nos stratégies d'apprentissage.
- La performance.

En plus de ces quatre facteurs, voici trois types de perception qui influenceraient la motivation lors d'un partenariat.

- La perception de valeur
- La perception de compétence
- La perception de contrôle

La perception des valeurs

Répondre aux questions suivantes :

- Quelle est l'utilité de ce partenariat?
- Quel est le but de ce partenariat?

Les réponses à ces questions vous aideront à décider de la valeur que vous accorderez à cette activité et influenceront directement l'énergie que vous y mettrez pour atteindre votre objectif. Si vous trouvez cette cause inutile, il y a de fortes chances que l'implication que vous y mettrez sera nulle.

La perception des compétences

Il s'agit de l'évaluation qu'une personne fait de ses aptitudes à réussir son projet partenariat. Les perceptions que nous avons face à nous sont basées sur nos expériences antérieures. Parfois l'évaluation que l'on fait de nos expériences n'est pas toujours juste. Nous avons tendance à nous sous-estimer dans notre évaluation. Donc, si vous faites confiance en vos connaissances et aptitudes, vous serez plus motivé à investir de votre temps.

La perception du contrôle

Ici, nous parlons du niveau de maîtrise que les membres ont sur le déroulement et les conséquences du partenariat auquel on leur demande de s'engager. Plus ce sentiment est élevé plus la motivation est grande. Évidemment plus vous croyez en vos compétences plus vous vous sentirez en confiance et en contrôle de vos moyens. Plus vous aurez l'énergie d'accomplir les tâches pour mener à bien le projet.

Voilà les variables qui pourraient influencer votre niveau de motivation. Nous savons qu'en étant conscients du manque de motivation, nous pouvons agir positivement dans le but d'amener notre projet plus loin. Allez-y, motivez-vous!

Annexe 72– Développer et garder sa motivation

Annexe 73 - Évaluer votre motivation

LE LEADERSHIP

Lorsqu'on travaille au sein d'un partenariat, nous devons souvent composer avec une équipe de « leaders » ou meneurs. Alors, comment faire pour bien gérer une équipe de leaders? Premièrement, l'animateur devrait être en mesure d'évaluer quel genre de leader il est. Deuxièmement, il aidera les membres de son comité à trouver à leur tour quels types de leader ils sont. Le leadership efficace dépend d'une communication efficace et nous l'obtenons en connaissant nos partenaires. Nous avons tous des forces naturelles et c'est la même chose au niveau du leadership d'une équipe. Bien que vous soyez tous des leaders, savez-vous quels genres de leader vous êtes? Il existe quatre différents types de leader, il est possible que vous fassiez partie des quatre, mais un type de meneur en vous est forcément plus fort que les autres. En étant conscient des différents types de leaders vous serez en mesure de mieux diriger les leaders qui composent votre équipe.

Le leader bâtisseur

Le bâtisseur est le genre de personne qui aime mener et qui s'exprime ouvertement. Il sait ce qu'il a à faire et ne se gêne pas pour rappeler aux autres leurs responsabilités et leur engagement. Il est une personne très protectrice et il a le sens de la justice. Il est d'avis qu'un partenariat durable a des fondations solides et durables. Il est vu comme une sécurité et la personne sur qui on peut s'appuyer. Il a un grand respect de la loi, du pouvoir et des traditions. Lorsque vous communiquez avec ces types de leaders, restez terre-à-terre et conservateur. Faites-leur savoir ce que vous attendez d'eux. N'embarrassez, ni ne ridiculisez jamais un bâtisseur devant ses partenaires.

Le leader relationnel

Avec ce genre de leader, les sentiments passent avant tout. Cette personne porte beaucoup d'attention à tout ce qui est de l'ordre du relationnel (carte d'anniversaire, achat de cadeaux, cherche à faire la conversation, etc.) On dit de ces gens qu'ils ont une main de velours dans un gant de fer. Il change leurs plans pour venir en aide à quelqu'un. Ses opinions se fondent d'abord sur les personnes. Il croit en l'honnêteté et en la sincérité. Il veut un monde avec des contacts humains. Lors de vos conversations avec ce genre de leader, ayez une attitude amicale et émotive. Cette personne tient beaucoup à connaître l'opinion des autres. Accordez-lui un sourire ou un mot gentil et ne monopolisez pas la conversation.

Le leader planificateur

Le leader planificateur s'intéresse aux détails, il veut les points sur les i et les barres sur les t. C'est le genre à tout observer. Il planifie tout, du début à la fin, et il n'oublie rien. Il est une personne de réflexion et il veut tout savoir. Il ne veut manquer aucun détail. Il aime analyser les gens et les choses afin de travailler sur les causes et non les effets. Il est très prudent, intuitif, mystérieux. Il doit sentir qu'il est libre de penser ce qu'il veut.

Le leader aventurier

L'aventurier aime les situations dynamiques, quand ça bouge vite et constamment. Il aime les méthodes fonctionnelles. Il est dans l'ici et le maintenant. Il a l'esprit de compétition, passe rapidement à autre chose, ne s'apitoie pas sur son sort. Il a un grand sens de l'humour et ramasse souvent les dégâts. Abordez-le avec une attitude dynamique et joviale et utilisez-le dans des situations qui demandent d'être dans l'action. Ils sont souvent les bouffons.

Outre les différents types de leader, il y a des caractéristiques importantes à développer pour être un bon leader :

- La curiosité
- L'expérimentation
- Une grande sensibilité
- La tolérance à l'ambiguïté
- Une pensée globale
- Un désir calculé d'atteindre l'équilibre
- Une reconnaissance que toute chose est reliée

Une équipe ayant toutes ces qualités signifie un comité de gens engagés, qui se sentent personnellement responsables du projet commun. Cela donne une meilleure qualité de participation. Les gens y travaillent librement avec passion tout en y mettant leurs connaissances et leur expérience à profit. Leur travail prend tout un sens. Mais la réalité est aussi que tous les leaders ont des caractères assez forts et sont assez difficiles à gérer. Pour ce faire, il faut que chacun connaisse le rôle qu'il a à jouer au sein du partenariat. Les rôles doivent être reconnus par les membres du groupe et doivent être naturels à la personne qui les joue. Par exemple, je n'animerai pas les rencontres si je ne suis pas à l'aise dans ce rôle. Cette évaluation aide les gens à exceller dans le domaine de leurs compétences et ainsi les rend plus confortables dans leur rôle. Si par la suite des conflits persistent, référez-vous au dossier Résolution de conflits de ce document. Vous pouvez utiliser des tests de personnalité que vous trouverez dans l'Internet et qui vous permettront de comprendre vos partenaires et de communiquer plus efficacement.

VALEURS, TRADITIONS ET CULTURE

Avec l'immigration qui monte en flèche, il est difficile de passer sous silence la diversité culturelle dans les milieux de travail. Cette diversité, qui est bénéfique, exige constamment de repenser la manière dont les gens travaillent ensemble. Respecter la diversité, c'est reconnaître et valoriser les différences individuelles que chacun d'entre nous apporte au projet. C'est savoir capitaliser sur les différences entre les points de vue, nos besoins et nos styles de résolution de conflits. Le changement vient avec des conflits, mais avec de grandes solutions gagnantes quand les personnes travaillent ensemble vers un but commun. Nous devons passer par quelques définitions afin de démêler tout ça.

Les valeurs : Dans son entier, une valeur est une très forte tendance d'une personne à préférer une certaine situation à une autre. Nos valeurs sont programmées tôt dans notre vie et elles sont reliées entre elles en formant un système de valeurs.

La culture : C'est l'ensemble des acquis d'un groupe d'individus qui le distingue des autres. La culture ainsi définie, inclut les systèmes de valeurs qui en parmi les éléments essentiels.

Les traditions : Les traditions sont le « savoir-faire » d'une culture transmise de génération en génération. C'est la transmission des cultures et des valeurs.

On dit que les programmations culturelles sont difficiles à modifier à moins que l'on détache l'individu de sa culture. Nous savons aussi que les valeurs et les traditions évoluent avec les changements de la société. Parfois nous décidons de changer nos valeurs avec le temps. Par exemple, d'une génération à une autre, certaines valeurs vont être abandonnées par les plus jeunes, car ils trouvent qu'elles ne conviennent plus à leur réalité.

Au sein d'un partenariat, la façon la plus efficace de modifier les valeurs est dans la compréhension et le respect des différentes cultures. La comparaison entre les cultures aide beaucoup à la compréhension de chacune d'elles. Prenez le temps de donner des outils aux membres de votre comité pour les aider à valoriser les différences et leur donner l'occasion de réfléchir en groupe ou individuellement. La diversité est un atout, car si nous comprenons nos partenaires, il sera facile de comprendre et de respecter nos clients. Elle garantit le succès de votre projet, car tout le monde se sent inclus. Pour ce faire, vous devez être conscient qu'il y a certaines difficultés à la diversité. Dans le domaine de la communication, vous devez vous assurer de parler le même langage. Vous devez clarifier les rôles, c'est très important pour certaines ethnies, car travailler ensemble ne veut pas dire la même chose partout. Certaines ethnies sont habituées à un système de hiérarchie où l'on n'ose pas s'exprimer librement. La relation entre les hommes et les femmes n'est pas pareille partout. Les politiques doivent être très claires pour éviter les malentendus. Donc, vous voyez qu'il y a un certain travail à faire pour réussir une bonne entente avec les parties diverses du comité. Afin de vous faciliter la tâche, vous trouverez en annexe une liste des étapes de la réalisation de la diversité.

Annexe 74 - Les étapes de la réalisation de la diversité

CONCLUSION

Dans ce présent guide, nous avons examiné la façon d'établir les partenariats en décrivant les étapes et les différents types de partenariats. Nous y avons inséré le plus d'outils possible pour le bon fonctionnement d'un partenariat réussi. Par notre expérience en matière de partenariats, nous savons très bien que, même s'il est très substantiel, ce guide ne répond pas à toutes les questions. L'évolution d'un partenariat est très différente selon la région dans laquelle il prend vie. Nous espérons que vous y trouverez une aide facile et adaptable à votre communauté. Après l'établissement de partenariats sur une période de quatre ans dans trois communautés dont deux rurales et une à l'urbain, nous constaté que l'importance doit être mise sur les gens, car le partenariat est un bon moyen de rassembler et de profiter des expertises des leaders de la communauté afin de développer un projet commun qui leur tient à cœur.

Lorsque vous rencontrez des gens qui ont de l'expérience dans le domaine du partenariat, n'hésitez pas à communiquer avec eux et à apprendre d'eux, car ils sont parmi les meilleures ressources que vous puissiez trouver! N'hésitez pas non plus à adapter les ressources à votre réalité. En effet, chaque communauté a sa réalité bien à elle et plusieurs variantes peuvent faire la différence (exogamie, population, etc.). N'oubliez pas que, peu importe le projet, **Seul c'est difficile... En partenariat, ça se porte bien!**

Bon succès dans la mise en œuvre de vos projets de partenariats!

ANNEXES

Annexe 1 – Définition et évaluation des compétences

Même si chaque partenariat est unique, les compétences de base sont généralement plus ou moins semblables.

- Organisez une discussion au sujet des diverses compétences et de l'expertise que chaque membre apporte au groupe.
- Faites la lecture individuelle des définitions des compétences.
- Demandez aux participants d'indiquer les trois principales compétences qu'ils possèdent (et qu'ils sont disposés à utiliser dans le partenariat).
- Énumérez vos trois principales compétences.
- Inscrivez-les au tableau ci-joint.
- Discutez de la liste et indiquez les compétences du groupe.
- Indiquez les compétences qui manquent à votre partenariat.

Gestion de partenariats

La gestion d'un partenariat suppose un certain nombre de compétences. Pour pouvoir créer, maintenir et parachever un partenariat de façon efficace, il faut posséder un certain nombre de compétences traditionnelles comme la planification stratégique, financière et opérationnelle et la planification des ressources humaines, faire preuve de leadership, savoir animer des groupes, avoir la capacité de travailler avec des gens ayant divers intérêts, de prendre des décisions collectives, de résoudre des conflits, de prévoir des problèmes et des possibilités ainsi que de susciter du soutien, du dynamisme et de la motivation.

Ces compétences peuvent ne pas être suffisantes. Selon la nature du partenariat, une solide compréhension du milieu ou du contexte dans lequel le partenariat fonctionne peut être cruciale. Une personne peut avoir un grand nombre des compétences en gestion énumérées ci-dessus, mais le fait de les utiliser dans un partenariat peut signifier qu'elle doit les utiliser d'une façon différente de ce qu'elle connaît. L'acquisition de compétences en gestion de partenariats est très différente de l'acquisition de compétences en gestion d'autres activités. La meilleure façon d'acquérir ces compétences peut consister à suivre une formation conçue précisément pour les équipes de partenaires ou les conseils.

Compétences en matière de négociation

Quand divers groupes ou intérêts se réunissent afin de prendre des décisions concernant des buts et des processus communs et d'agir de concert, la négociation est fondamentale pour que l'on puisse en arriver à une entente. Négocier exige des compétences efficaces en communication et en résolution conjointe de problèmes. Ce que l'on souhaite dans une négociation, c'est de créer une situation où tout le monde gagne ou, si cela est impossible, de créer une situation où tous les membres peuvent s'accommoder de la décision ou des mesures prises. Les partenaires qui pensent avoir été obligés de faire des concessions ou qui estiment qu'ils n'ont pas été écoutés ne servent généralement pas bien le partenariat. Pour être efficace quand il s'agit de négociation, vous devez être capable :

- De définir la question ou le problème.
- D'examiner les options et les solutions de rechange.
- D'aider les personnes à comprendre le point de vue des autres.
- De briser l'impasse si les discussions s'enlisent.
- De gérer un conflit quand il survient.
- D'aider à trouver un terrain d'entente.
- D'aider les membres à reconnaître un accord quand il se produit.
- De vous assurer que tout le monde comprend l'accord.

Compétences liées aux approches de groupe et à la formation d'équipes

Les partenariats se fondent sur de bonnes relations et une bonne dynamique de groupe, ce qui suppose des compétences comme l'animation, l'écoute, la négociation et la résolution de conflits. Les partenariats solides créent un climat qui sera propice à la formation d'équipes et à la confiance. Il n'existe pas un seul processus ou une seule approche qui convienne à toutes les situations, et on retrouve une très vaste gamme de techniques que l'on peut et que l'on doit utiliser. Former une équipe est un geste d'inclusion qui met les gens à l'aise et leur donne un sentiment d'appartenance. Plus vous avez l'expérience du travail avec des groupes, plus vous serez compétent. Être capable d'« analyser » le groupe pour savoir ce qui se passe sans qu'on vous le dise est une compétence qui s'acquiert avec l'expérience et elle est indispensable à l'établissement de relations saines.

Compétences en matière de planification

La planification est un instrument qui aide à gérer et à orienter le changement. Les compétences en matière de planification aident à faire passer le groupe de partenaires d'une intention générale à une action précise. Dans les partenariats, la planification intervient à de nombreux niveaux, depuis la création de la vision jusqu'à l'évaluation de la réussite. Il y a divers types de planification. Par exemple, la planification à long terme, dont la visualisation est un exemple, est parfois appelée planification stratégique. Traduire des buts en action et trouver la façon de le faire, c'est de la planification opérationnelle. La planification prend du temps et doit être valorisée pour qu'on puisse la faire correctement. Souvent, en voulant agir trop rapidement, nous n'accordons pas suffisamment d'attention à la planification. C'est comme si l'on entreprenait un voyage pour se rendre à un nouvel endroit sans avoir une carte. Le fait de disposer d'un plan nous aide à savoir où nous allons et comment nous y rendre. Il est bon de pouvoir s'y référer quand les choses se corsent ou deviennent embrouillées.

Parfois, quand les choses ne vont pas comme prévu, c'est qu'il n'y a jamais eu de plan. Les partenariats exigent de nombreux plans et, pour faire des plans, il faut en avoir la compétence. Si vous n'avez pas de compétence au chapitre de la planification dans votre partenariat, trouvez-en. Rappelez-vous qu'il faut se servir d'un plan comme d'un outil et non comme d'une camisole de force qui gêne l'action. Même s'il est très bon de planifier, il est possible que l'on consacre tout son temps à la planification et que l'on agisse très peu.

Compétences en matière d'évaluation

Comme l'évaluation est un aspect important des partenariats, il est également important de savoir comment procéder et d'avoir les compétences pour y arriver. L'évaluation permet de déterminer ce qui devrait constituer une réussite, l'information nécessaire pour mesurer cette dernière ainsi que le processus à établir pour recueillir et analyser l'information et pour être en mesure de la présenter d'une façon utile. L'évaluation exige beaucoup de recherche et d'analyse et de compétences techniques ainsi que la capacité de faire la synthèse de l'information. Même si vous n'êtes pas responsable de l'évaluation officielle, le fait de posséder les compétences nécessaires vous aidera à poser les bonnes questions au sujet de la progression du partenariat et à participer à la structuration de l'évaluation, le cas échéant.

Résolution de problèmes et de conflits

Là où il y a des gens, il y a parfois des problèmes. Par conséquent, la résolution de conflits constitue une compétence essentielle dans le cadre d'un partenariat. Les problèmes qui ont trait au partage des ressources, du pouvoir et de la prise de décisions ainsi que ceux qui ont trait à la façon de répartir les fonds et leur destination exigent tous de solides compétences en matière de résolution de problèmes.

Voici quatre étapes fondamentales à suivre pour résoudre des problèmes ou des conflits :

- Définir le problème.
- Comprendre le problème et déterminer qui est concerné.
- Identifier les solutions possibles.
- Choisir une solution et agir.

La compréhension des techniques de résolution de problèmes et de conflits est importante pour la dynamique du groupe et devrait faire partie du plan de formation du partenariat. Voir la section 5 intitulée « Guide de dépannage et d'aide » pour de plus amples renseignements sur la résolution des conflits.

Faire face aux problèmes.

Que peut-il arriver au sein d'un partenariat si vous ne trouvez pas de solutions aux problèmes?

- Les problèmes persisteront ou s'aggraveront.
- Certaines personnes imposeront leur point de vue.
- Les gens contesteront les décisions qui n'appuient pas leurs intérêts ou prendront leurs propres décisions.
- Certaines personnes essayeront peut-être de recourir à des solutions juridiques.
- Le cynisme et la dissension prendront de l'ampleur.
- Cherchez la cause, ne tenez pas seulement compte du symptôme!

Gestion du temps

La gestion du temps suppose que l'on utilise son temps de façon efficace et fructueuse. Trop souvent, on pense que la gestion du temps est quelque chose d'impossible. On entend des gens dire : « Ah, si j'avais plus de temps! » Dans la gestion du temps, il faut partir de l'hypothèse que nous consacrons suffisamment de temps aux tâches vraiment essentielles. Le problème, ce n'est pas qu'il n'y ait pas suffisamment de temps : il tient davantage à la façon dont nous utilisons le temps dont nous disposons et à la façon dont nous établissons nos priorités. Comme dans le cas de tout autre ressource, financière ou humaine, il est possible de bien ou de mal gérer le temps. Le temps est une ressource très utile dans un partenariat, en particulier quand nous devons faire des compromis entre l'horaire de différentes personnes et le niveau de participation. L'une des façons les plus rapides de saper un partenariat est de donner l'impression aux gens qu'ils perdent leur temps. Une autre façon de le faire, c'est de ne pas accorder suffisamment de temps pour créer une relation et l'entretenir. Une autre également consiste à être toujours en retard par rapport à l'échéancier ou aux engagements. De toute évidence, la gestion du temps joue un rôle essentiel dans tous les aspects de notre vie, mais dans les partenariats, il importe de considérer la gestion du temps comme un secteur de formation.

Gestion financière

L'une des responsabilités les plus essentielles qui incombent à un partenariat est la gestion financière et la budgétisation. Respecter un budget en gérant efficacement les ressources financières est souvent le plus important critère utilisé pour évaluer la réussite d'un partenariat. Même si le partenariat a réalisé de grandes choses, si l'on a l'impression que les ressources ne sont pas bien gérées ou utilisées avec sagesse, l'appui fourni au partenariat peut être miné. Il incombe aux partenariats d'établir un budget, de le respecter et d'être en mesure de prouver que les ressources sont utilisées de façon efficace.

Voici en quoi consiste une bonne gestion financière :

- Établir un budget et le respecter.
- Obtenir le pouvoir d'achat le plus étendu possible à l'aide de vos ressources.
- Être en mesure de prouver clairement quand et comment vous avez utilisé les fonds.
- Reconnaître que les contributions en nature sont valables.
- Répondre à toute demande de reddition de comptes exigée dans le cadre du partenariat.

Gestion de l'aide extérieure

Peu importe les compétences et l'expertise d'un partenariat, il faut parfois recourir à de l'aide venant de l'extérieur. Pour prendre la bonne décision quant au moment d'engager quelqu'un de l'extérieur sous contrat, il faut savoir :

- Ce que vous voulez accomplir.
- Quelles compétences, connaissances ou expertises sont nécessaires.
- Si le groupe ne possède pas ces compétences.
- À quoi devrait ressembler le travail une fois terminé.
- De combien de temps et d'argent on dispose pour le faire faire.
- Où et comment trouver et recruter quelqu'un pour le faire.
- Comment préparer un échéancier et un contrat qui énoncent tous les points clairement pour toutes les parties.
- Quand les choses ne se déroulent pas conformément au contrat et à l'échéancier et comment en discuter et modifier ce qui est inacceptable.
- S'il y a trop de choses inacceptables, quand et comment revoir le contrat ou y mettre fin.
- Quand obtenir au préalable un avis juridique à propos du partenariat.

Conseils au sujet du moment où un expert de l'extérieur est nécessaire

Il arrive que le partenariat ait besoin de l'aide de l'extérieur. Par exemple, une personne qui ne fait pas partie du groupe et qui est qualifiée peut être utile si un conflit est bien installé et qu'il n'y a aucune partie neutre pour résoudre le problème ou si le groupe ne possède pas certaines compétences.

Utilisez l'aide de l'extérieur :

- Lorsque les partenaires sont directement concernés par un conflit.
- Lorsque des questions concernant l'équité culturelle ou l'équité entre les sexes doivent être réglées et que l'on n'a pas été en mesure de le faire par le passé.
- Lorsqu'on ne s'entend pas pour dire qu'il y a ou non un conflit.
- Lorsque vous voulez acquérir des compétences que possède une personne à l'extérieur du groupe.

Compétences liées au recrutement de bénévoles et au travail avec ceux-ci

Parfois, dans un partenariat, on retrouve des personnes qui viennent d'organisations qui les rémunèrent pour participer au partenariat et des personnes qui viennent de la collectivité et dont la participation est bénévole. Dans certains cas, tous les membres du partenariat sont des bénévoles ou certains aspects du travail sont accomplis par des bénévoles. Dans un partenariat, certaines compétences sont donc essentielles : savoir comment recruter des bénévoles, les appuyer et travailler avec eux. Parmi les compétences les plus courantes, il y a le fait de démontrer une certaine sensibilité, d'avoir le respect du temps, d'avoir la capacité de valoriser les compétences développées en dehors du monde du travail, d'apprécier le fait que d'autres peuvent avoir des sources de motivation différentes et des compétences reliées à la capacité de fournir de la rétroaction et de maintenir enthousiasme et intérêt.

Maîtrise du stress et gestion des changements

Nous éprouvons tous du stress — bon ou mauvais. En trop grande quantité, il peut causer des problèmes de santé; il importe donc de ne pas négliger le stress. Chaque personne éprouve divers niveaux de stress, y réagit différemment et les réduit en recourant à diverses méthodes.

Les signes de stress comprennent le fait d'être irritable, d'avoir de la difficulté à dormir et de se sentir craintif ou paniqué. Comme le stress peut découler du fait d'avoir à jouer un rôle dans un partenariat, soyez-en conscient et maîtrisez-le avant qu'il ne devienne un problème. La formation ou l'aide professionnelle pourra

être nécessaire si le stress devient un souci important pour les membres du partenariat ou qu'une personne éprouve de véritables difficultés à cet égard.

Compétences particulières en matière de partenariats communautaires

Les partenariats communautaires ne sont pas différents des autres partenariats. Ils exigent des compétences semblables pour être efficaces. Toutefois, leurs résultats sont importants non seulement pour le succès du partenariat, mais aussi pour l'avenir des collectivités dans lesquelles on les retrouve. Au niveau de la collectivité, l'absence de compétences dans des domaines comme la planification, l'organisation, la coopération, la courtoisie et la réflexion prospective peuvent avoir des conséquences d'une portée plus considérable que strictement au sein du groupe de partenaires. Dans tous les partenariats, il faut faire les choses avec soin et de la bonne façon. Dans les partenariats communautaires, il est aussi important de faire les choses d'une manière inclusive, ouverte et avec respect que de bien faire tout ce que l'on entreprend. À cette fin, il faut posséder beaucoup de compétences et tenir compte de tous les facteurs.

Compétences des partenariats communautaires

Vous trouverez ci-dessous une liste d'exemples; votre partenariat peut en discuter, la compléter ou déterminer quel membre du partenariat possède ces compétences.

- Évaluation communautaire
- Organisation communautaire
- Principes de développement communautaire
- Établissement d'entreprises communautaires
- Rédaction de propositions et recherche de subventions
- Établissement d'un lien de confiance et création de liens avec la collectivité
- Données de base concernant le développement environnemental, économique et le perfectionnement des ressources humaines (et les liens entre eux)
- Marketing, publicité et relations avec les médias
- Conclusion de marchés avantageux
- Formation de dirigeants

Les partenariats forment un milieu d'apprentissage

C'est un facteur qui encourage souvent les gens à participer. L'apprentissage sur le terrain et un plan de formation exhaustif tant pour le groupe que pour certaines personnes sont des signes de partenariat sain et croissant. En fait, la mise en valeur des capacités et le renforcement du leadership sont essentiels au maintien d'un partenariat sain. Comme les compétences et l'expertise sont nécessaires pour tous les aspects du partenariat, la formation est presque toujours perçue comme une priorité. Il est difficile de savoir à l'avance quels types de compétences seront nécessaires tout au long du partenariat. Le fait de savoir sur quel secteur du travail on mettra l'accent donnera une certaine idée de ce qui pourrait être nécessaire. Les demandes au chapitre de la formation provenant des partenariats ont, la plupart du temps, englobé des éléments comme l'animation, des compétences de secrétariat ou de tenue de livre, des techniques de travail de groupe ou de travail d'équipe et toutes les connaissances spéciales liées aux buts du partenariat. *(Tiré du guide de Flo Frank et Anne Smith.)*

Annexe 2 – Évaluation des compétences individuelles

Compétence	En place	Formation requise
Gestion de partenariat Ex : _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Techniques de négociation Ex : _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Processus de groupe Ex : _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Constitution d'équipe Ex : _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Techniques de planification Ex : _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Techniques d'évaluation Ex : _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Résolution de problèmes Ex : _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Règlement de conflits Ex : _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gestion du temps Ex : _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gestion financière Ex : _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gestion de l'aide de l'extérieur Ex : _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Travail avec des bénévoles Ex : _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gestion du stress Ex : _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Annexe 3 – Évaluation des compétences du groupe

Compétence du groupe	En place	Compétences manquantes
	☒ Nombre	
Gestion de partenariat	☐ _____	☐ Qui : _____
Techniques de négociation	☐ _____	☐ Qui : _____
Processus de groupe	☐ _____	☐ Qui : _____
Constitution d'équipe	☐ _____	☐ Qui : _____
Techniques de planification	☐ _____	☐ Qui : _____
Techniques d'évaluation	☐ _____	☐ Qui : _____
Résolution de problèmes	☐ _____	☐ Qui : _____
Règlement de conflits	☐ _____	☐ Qui : _____
Gestion du temps	☐ _____	☐ Qui : _____
Gestion financière	☐ _____	☐ Qui : _____
Gestion de l'aide de l'extérieur	☐ _____	☐ Qui : _____
Travail avec des bénévoles	☐ _____	☐ Qui : _____
Gestion du stress	☐ _____	☐ Qui : _____

Annexe 4 – Conseil pour maîtriser le stress

Voici quelques conseils pour maîtriser le stress dans un partenariat :

- Dresser un plan afin de maîtriser le stress et acquérir des compétences pour le faire.

- Discuter des activités qui atténueront le stress.

- Parlez-en franchement et reconnaissez que cela a des répercussions sur chaque personne.

- Occupez-vous des situations stressantes à mesure qu'elles surviennent — sinon elles se détérioreront.

- Si une situation stressante se produit, déterminez exactement ce qui cause le stress.

- Définissez quel aspect du stress a trait au partenariat.

- Parmi les choses à changer, déterminez lesquelles vous pouvez changer et lesquelles sont indépendantes de votre volonté.

- Changez ce qui peut ou devrait être changé.

Tiré du guide de Flo Frank et Anne Smith.

Annexe 5 – Outils d'évaluation individuelle

Tout le monde a un passé, un présent et un avenir. Dans le partenariat, cette incidence peut être positive ou négative. L'autoévaluation suivante comprend certaines questions dont on doit tenir compte au sujet de la participation au partenariat.

1. Qu'est-ce qui m'incite à participer au partenariat?

2. Est-ce que j'ai le temps d'être un partenaire productif?

3. Est-ce que j'accorde de l'importance au travail d'équipe et possède une bonne attitude concernant le partage des responsabilités?

4. Quelles sont les compétences et les ressources que j'apporte au groupe?

5. Y a-t-il des questions professionnelles qui pourraient avoir une incidence sur ma participation au partenariat (ex: conflits d'intérêts, contraintes de temps)?

Annexe 6 – Encourager l’engagement du partenariat

Pour préparer un partenariat efficace, vous aurez besoin de vous posez ces questions. Les réponses que vous y donnerez serviront à convaincre vos partenaires potentiels.

- Expliquez ce que le partenariat compte réaliser et en quoi c’est important.
- Discutez des avantages que l’organisation ou la personne pourrait retirer de sa participation éventuelle.
- Précisez le nom des autres participants actuels ou futurs et la façon dont les contacts qu’ils ont, leurs compétences, leur contribution ou leurs ressources pourraient compléter ceux du groupe.
- Discutez de l’intérêt de la personne ou de l’organisation et de la manière dont les ressources dont ils disposent pourraient répondre aux besoins du partenariat, puis, demandez-leur de confirmer leur engagement et leur intérêt.
- Donnez toutes les informations qui permettent de prendre une bonne décision.
- Expliquez aux partenaires éventuels ce que le groupe peut leur apporter et demandez-leur de quelle nature pourrait être leur contribution.
- L’appui fourni aux membres du partenariat, une fois celui-ci établi, est un travail sérieux et important. Certains éléments, comme le fait de fixer des dates et des lieux de réunion qui conviennent aux participants, de tenir compte de leurs besoins particuliers, de ne pas leur faire perdre de temps ou d’éviter tout gaspillage de savoir-faire ou de ressources, constituent d’importantes considérations. Pourtant, ce sont elles que l’on néglige le plus souvent.
- La formation et le perfectionnement des compétences devraient faire partie de l'appui fourni aux partenaires, car très peu possèdent toutes les compétences requises pour être efficaces au sein d’un partenariat. Le fait de donner de la formation dans un partenariat profite au groupe lui-même, mais c’est aussi une façon de montrer que l’on s’intéresse aux gens qui participent.
- Il est également important de faire preuve de respect envers les partenaires en leur donnant la possibilité de participer activement et de donner réellement leur avis.

Annexe 7 - Comportements qui entravent la communication

Voici une liste de comportements qui empêchent l'établissement de bonne communication au sein d'un groupe.

- Adopter une attitude défensive.
- Attribuer à l'autre des paroles que l'on n'a pas dites.
- Avoir un comportement faussement rassurant.
- Blâmer les autres.
- Changer de sujet.
- Donner des conseils.
- Éviter le regard des gens.
- Garder un silence embarrassé.
- Juger les autres.
- Ne pas répondre à ses appels ou courriels.
- Poser des questions multiples
- Se montrer moralisateur.
- Traiter les personnes avec condescendance.

Annexe 8 - Questionnaire « prêt ou pas prêt »

Vous répondez à ce questionnaire pour savoir si vous êtes prêt à commencer un partenariat.

- Suis-je capable de communiquer et d'exprimer mes idées, mes préoccupations et mes sentiments dans un groupe?
- Quelle personne ou organisme est-ce que je représente?
- Quel est mon pouvoir?
- Pourquoi ce partenariat m'intéresse?
- Qu'est-ce qui me pousse à m'y engager?
- Est-ce que le travail d'équipe a de la valeur à mes yeux?
- Est-ce que j'ai une attitude positive à l'égard du partage des responsabilités?
- Quelles sont les compétences et les ressources que j'apporterai au groupe?
- Est-ce que j'ai pensé au problème personnel ou professionnel qui pourrait avoir un impact sur le partenariat?
- Est-ce que j'ai des craintes ou des appréhensions à l'idée de travailler avec d'autres personnes en général?

Annexe 9 – Comment rédiger une lettre de présentation

1. Présentez-vous (votre organisme ou individu).

2. Parlez de la rencontre à venir (où, quand, heure, etc.)

3. Invitez-les à titre de partenaires ou de participants.

4. Expliquez pourquoi vous initiez cette rencontre.

5. Parlez des résultats que vous visez.

6. Envoyez l'ordre du jour de la rencontre.

7. Parlez du projet partenariat que vous initiez et de l'urgence à le faire.

8. Ajoutez toute information pertinente sur le sujet (statistiques, études, etc.)

9. Faites appel à leur implication ou leur appui.

10. Terminez avec un mot de remerciement.

11. Vous pouvez inclure un coupon-réponse ou les différents moyens de vous joindre.

12. Contactez-les pour confirmer leur présence.

Annexe 10 – Modèle lettre de présentation

Comité de la tolérance zéro à la violence
1er mai 2007

Madame XXXXXX
Magazine Une telle.

Madame,

Le comité de la tolérance zéro contre la violence vous invite à participer à ses efforts dans le cadre d'une campagne de sensibilisation à l'importance de vivre dans une société qui n'admet aucune tolérance pour la violence faite aux femmes et à leurs familles. La violence est toujours une menace sérieuse pour les membres de nos communautés. Le comité de la tolérance zéro lance une campagne de marketing social à plusieurs facettes afin de faire savoir à nos communautés que la tolérance zéro constitue le seul moyen de freiner cette violence. Puisque les personnes les plus touchées sont les femmes et que la distribution de votre magazine se fait partout au Manitoba, le magazine Une telle représente un partenaire idéal pour cette campagne de sensibilisation.

Pluri-elles (Manitoba) inc. est un organisme provincial qui a été fondé en 1982 pour répondre aux besoins des femmes et des familles en offrant des programmes et services dans différents secteurs d'activités (services sociaux, alphabétisation, francisation et re francisation et employabilité). Au cours des dernières années, les liens de Pluri-elles (Manitoba) inc. avec la communauté se sont renforcés grâce à l'expertise, à la grande diversité des programmes et à la satisfaction de la clientèle desservie (enfants de 0 à 6 ans, enfants d'âge scolaire, adolescentes et adolescents, femmes, hommes, ayant-droits, familles francophones, familles exogames, immigrantes et immigrants, nouveaux arrivants).

La première étape de cette nouvelle campagne mettra l'accent sur la mise en place d'affiches de sensibilisation, ainsi que des annonces à la télévision, à la radio, dans le magazine Une telle, etc.... En tant qu'entreprise importante au niveau provincial, le magazine Une telle peut grandement contribuer au succès de notre campagne. Nous avons besoin de votre aide pour produire et distribuer les affiches et annonces dans votre magazine. Grâce aux nombreux messages diffusés à la radio et à la télévision, ce partenariat sera avantageux pour l'image et la vente de votre magazine dans toute la province.

Nous devons mettre cette campagne sur pied avant la fin du mois de septembre et son lancement sera fait lors de notre déjeuner « Sensibilisation à la violence » qui a lieu au mois de novembre. C'est avec un grand plaisir que nous communiquerons avec vous au cours de la semaine prochaine pour fixer un rendez-vous en personne.

Nous espérons pouvoir compter sur votre appui pour nous aider à transmettre ce message essentiel de la non-tolérance.

Veillez agréer, Madame XXXXXX, mes salutations distinguées.

La directrice générale,

XXXX

Annexe 11 – Modèle de lettre pour contact par téléphone

Contact avec les membres du comité de sélection

Bonjour _____,

Je m'appelle _____

Je vous appelle en tant que coordonnatrice de projet pour l'organisme _____

Je travaille au sein du projet intitulé _____

J'aimerais vous expliquer quelques détails importants :

L'organisme _____ veut développer et mettre à l'essai un modèle de partenariat dans les localités de _____. Ce modèle devra consolider les expertises communautaires existantes et nouvelles pour la création, le maintien et l'évaluation de partenariats communautaires.

Tenant compte que l'organisme _____ a des compétences en « telle matière _____ »; L'organisme _____ a réalisé ce guide à l'intention des organismes intéressés à établir un modèle local de partenariat rassembleur dans le domaine précis « telle matière _____ ».

Si je vous appelle aujourd'hui c'est pour vous demander de faire partie d'un comité de coordination. Votre mandat sera _____ d'après les critères élaborés par l'organisme _____. L'organisme _____ vous fournirait une description du projet, et un rapport provenant des entrevues avec des personnes clés dans les communautés.

Une date est à déterminer pour la première rencontre du comité de coordination. Nous prévoyons cette rencontre pour le début novembre.

Seriez-vous intéressé à participer à ce beau projet?

Seriez-vous disponible pour une rencontre au début novembre?

Est-ce qu'il y a une soirée dans la semaine qui vous convient?

Annexe 12 – Compréhension du terme « partenariat »

Les gens répondent individuellement aux questions suivantes :

1. Quelle est ma compréhension du partenariat?

2. Pourquoi est-ce que je suis intéressé à participer à un partenariat en alphabétisation familiale?

3. Quels sont les avantages pour la communauté de la création de ce partenariat?

4. Quelles sont les activités qui m'intéressent le plus?

5. Quel est mon engagement dans ce partenariat?

6. Combien de temps durera cet engagement?

Annexe 13 – Compréhension commune du terme « partenariat »

Les gens partagent leurs réponses et le groupe se penche sur les questions suivantes :

1. Quelle est notre compréhension du partenariat?

2. Pourquoi voulons-nous travailler ensemble pour implanter un projet d’alphabétisation familiale chez nous?

3. Quels sont les résultats que nous visons pour notre communauté?

4. Ce partenariat est-il nécessaire?

Annexe 14 – Préparation de la communauté au projet

Les gens partagent leurs réponses et le groupe se penche sur les questions suivantes :

1. Comment savons-nous que notre communauté est intéressée à ce projet?

2. Comment notre communauté va-t-elle bénéficier de notre partenariat?

3. Qui sont les individus et les groupes qui devraient participer à ce projet?

4. Quel est le climat dans notre communauté concernant ce sujet?

5. Quels seront les appuis et les résistances face à ce projet?

6. Comment pouvons-nous assurer des communications efficaces avec la communauté tout au long du projet?

Annexe 15 – Fonctionnement de notre partenariat

Les gens partagent leurs réponses et le groupe se penche sur les questions suivantes :

1. Comment pouvons-nous assurer des communications efficaces entre nous tout au long du projet?

2. Nos résultats sont-ils bien compris?

3. Y a-t-il des doutes ou préoccupations concernant notre partenariat?

4. Comment seront prises les décisions dans notre partenariat?

5. Quels sont les éléments à inclure dans une entente encadrant notre partenariat?

Annexe 16 – Outils d'évaluation individuelle

Tout le monde a un passé, un présent et un avenir. Dans le partenariat, cette incidence peut être positive ou négative. L'autoévaluation suivante comprend certaines questions dont on doit tenir compte au sujet de la participation au partenariat.

1. Qu'est-ce qui m'incite à participer au partenariat?

2. Est-ce que j'ai le temps d'être un partenaire productif?

3. Est-ce que j'accorde de l'importance au travail d'équipe et possède une bonne attitude concernant le partage des responsabilités?

4. Quelles sont les compétences et les ressources que j'apporte au groupe?

5. Y a-t-il des questions professionnelles qui pourraient avoir une incidence sur ma participation au partenariat (ex : conflits d'intérêts, contraintes de temps)?

6. Quels conflits non réglés, antécédents ou bagages liés au partenariat dois-je régler s'il y a lieu?

7. Quels sont, selon moi, les possibilités et avantages personnels et professionnels?

8. Quelles sont mes craintes ou appréhensions (s'il y a lieu) au sujet du travail d'équipe en général?

9. Quelles sont mes craintes ou appréhensions (s'il y a lieu) au sujet du travail avec ce groupe particulier d'organisations?

10. Est-ce que je peux communiquer et exprimer mes idées, préoccupations et sentiments à un groupe?

11. Qui est-ce que je représente? En vertu de quelle autorité? Est-ce que les autres s'entendent pour dire que je peux bien les représenter?

Annexe 17 – Outils d'évaluation organisationnelle

Bon nombre d'organisations estiment que les partenaires sont la voie de la réussite et, compte tenu de certains changements, ils deviennent même une nécessité. Avant de conclure un partenariat, il est important de s'assurer que les organisations que vous représentez sont prêtes et disposées à devenir un partenaire et est en mesure de le faire :

En tant qu'organisation, vous devriez examiner les points suivants avant de conclure un partenariat :

1. Est-ce que le mandat de l'organisation convient à l'intérêt principal du partenariat proposé?

2. Les valeurs de l'organisation sont-elles compatibles avec le travail qui doit être entrepris?

3. Quelles sont les ressources de l'organisation (temps, argent, matériel, locaux, équipement) qui pourraient être disponibles pour le partenariat?

4. Y a-t-il quelqu'un qui peut représenter l'organisation de façon responsable?

5. Est-ce que cette personne peut y consacrer son temps à ce moment-ci?

6. Comment l'organisation appuiera-t-elle son représentant au sein du partenariat?

7. De quelle façon le partenariat tirera-t-il profit de l'organisation?

8. De quelle façon l'organisation tirera-t-elle profit du partenariat?

9. Combien de temps faudra-t-il et dans quelle mesure ce temps sera-t-il consacré par rapport aux autres activités de l'organisation?

10. Y a-t-il des raisons qui expliquent pourquoi l'organisation ne souhaite pas participer au partenariat?

Utilisez les réponses aux questions ci-dessus pour déterminer si les buts, intérêts et valeurs de votre organisation conviennent aux engagements et exigences d'un partenariat. Encore une fois, il est préférable d'évaluer ces questions honnêtement au stade préparatoire du partenariat plutôt qu'une fois que le partenariat a été établi.

Annexe 18 – Conseils pour réussir son partenariat

- Tous les partenaires tirent avantage du partenariat.
- Tous les partenaires comprennent et acceptent les avantages que les autres tirent du projet.
- Les attentes sont réalistes et claires.
- Les communications entre les partenaires sont franches et honnêtes.
- Les partenaires ont une attitude positive et prête à innover.
- Les buts et les objectifs sont clairs pour tous les participants.
- Vous acceptez vos similitudes et vos divergences.
- Vous formez une équipe compétente et crédible.
- Il y a continuité en ce qui a trait aux porte-parole et aux représentants de tous les organismes.
- Les responsabilités sont réparties équitablement.
- Le financement et les autres ressources sont stables.
- Vous reconnaissez les contributions de chaque partenaire au partenariat.
- Les partenaires se font mutuellement confiance.
- Vous possédez une entente de partenariat bien définie.
- Un mécanisme de règlements des différends est en place.
- Vous tenez souvent des réunions et elles sont productives.
- Vous suivez de près l'évolution du projet, et les informations sont mises à la disposition de tous les partenaires.
- Les succès du partenariat sont annoncés tant à l'intérieur qu'à l'extérieur.

Tiré du Guide des partenariats de logement abordable, série socio-économique, numéro 64.

Annexe 19 – Groupe de discussions, évaluation des progrès

1. Qu'est-ce que nous avons fait durant la dernière année?

2. Qu'est-ce qui a changé dans notre communauté durant la dernière année en raison de notre partenariat?

3. Qu'est-ce qui a contribué au succès de la démarche?

4. Qu'est-ce qui doit être amélioré?

5. Quelles sont les leçons à tirer de la dernière année?

Annexe 20 – Groupe de discussion, évaluation du partenariat

1. Quelles sont les forces de notre partenariat?

2. Y a-t-il des problèmes à régler ou des éléments à améliorer?

3. Voulons-nous renouveler notre partenariat? Pourquoi?

4. Si oui, quels sont les plans pour l'an prochain?

5. Faut-il approcher d'autres groupes ou individus pour participer au partenariat? Qui doit-on approcher et pourquoi?

6. Sinon, comment mettons-nous un terme à ce partenariat?

Annexe 21 – Analyse pour évaluer le partenariat

Le comité de coordination et le comité d'appui doivent évaluer les progrès accomplis sur une base régulière. Chaque communauté devra décider au point de départ quand l'évaluation aura lieu. Les éléments suivants seront utiles pour faire ce travail.

- Les objectifs du partenariat sont clairs pour tous les partenaires.
- Les partenaires ont recours à un modérateur externe pour cerner les objectifs au début du processus.
- Une entente formelle est élaborée.
- Tous les partenaires apportent une contribution au partenariat et respectent la contribution et l'expertise des autres.
- Les éléments suivants sont précisés : les échéanciers, les rôles et responsabilités et les méthodes de prise de décisions.
- Les partenaires clés participent dès la première étape.
- Tous les partenaires démontrent une volonté de partager les responsabilités et de conclure des ententes.
- Les décideurs des organismes sont présents au tout début du partenariat afin de prendre les décisions qui ont des effets sur leur propre organisation.
- Les partenaires participent à une formation continue et améliorent leurs capacités dans les domaines suivants, entre autres :
 - la communication;
 - la négociation;
 - la gestion de groupe;
 - la promotion des objectifs du partenariat;
 - le règlement des différends.
- Les partenaires sont réalistes dans l'évaluation du temps et des ressources humaines nécessaires à l'établissement de partenariats solides.
- La nature et le niveau d'investissement de temps des partenaires sont connus.
- Les échéanciers sont souples et prévoient suffisamment de temps pour que le partenariat se développe à son rythme.
- Les partenaires augmentent l'échange des informations et les occasions d'établir des voies de communication régulières officielles et officieuses.
- Les partenaires connaissent :
 - leurs besoins;
 - leurs attentes;
 - les services qu'ils peuvent rendre;
 - leurs limites.
- Les partenaires élaborent une stratégie leur permettant d'évaluer la démarche.
- Les partenaires soulignent et font connaître les réussites du partenariat.
- Les partenaires donnent leur opinion concernant la qualité de l'appui qu'ils reçoivent de Pluri-elles.
- Le partenariat est renouvelé sur une base régulière.

Annexe 22 – Examiner votre partenariat

En tant que groupe, il peut être utile de discuter de chaque point qui figure sur la liste suivante afin d'évaluer les connaissances globales et la base de votre partenariat et pour vous assurer que le partenariat est toujours sur la bonne voie.

Comment nous comparons-nous à des partenariats efficaces? Connaissons-nous les réponses à chaque point?

- Savent-ils pourquoi ils sont « réunis »? — **VISION ET BUTS**
- Savent-ils quand se séparer? — **IDENTITÉ**
- Savent-ils ce que le partenariat leur offre? — **OBJECTIF**
- Peuvent-ils expliquer facilement le partenariat? — **CLARTÉ**
- Font-ils preuve de bonnes manières de partage d'information? — **COMMUNICATION**
- Savent-ils ce qui a été perdu ou gagné? — **TRANSFERTS DE POUVOIR**
- Reconnaissent-ils les torts passés et les fausses images? — **HISTOIRE**
- Créent-ils un climat d'amitié dans le partenariat? — **CONFIANCE**
- Savent-ils qui est responsable de quoi? — **RÔLES**
- Savent-ils où commence la responsabilité de chacun? — **RESPONSABILITÉ**
- Misent-ils sur les forces? — **MISE EN VALEUR DES, CAPACITÉS ET FORMATION**
- Créent-ils eux-mêmes? — **INNOVATION**
- Font-ils la promotion de leur travail? — **MARKETING**

Annexe 23 – Modèle de proposition

Comité de la tolérance zéro de la violence
Septembre 2007.

Possibilité de partenariat

Pluri-elles (Manitoba) inc. invite le magazine Une telle à participer à ses efforts constants visant à sensibiliser les membres francophones de notre province à faire disparaître la violence sous toutes ses formes. En partenariat avec Pluri-elles (Manitoba) inc., le magazine Une telle peut transmettre à notre communauté des renseignements importants grâce à sa distribution.

Un partenariat actif

Ensemble, Pluri-elles (Manitoba) inc. et le magazine Une telle transmettront un message de sensibilisation aux membres de nos communautés grâce à cette campagne sur la tolérance zéro.

La première étape de la campagne vise à promouvoir la sensibilisation et l'éducation sur la violence à l'aide de la distribution d'une affiche et d'un dépliant, qui coïncidera avec l'activité du déjeuner sur la prévention de la violence. Ce matériel visuel et persuasif, qui a été conçu en collaboration avec votre magazine, sera affiché bien en vue dans les communautés de notre province et aussi distribué par votre magazine dans les foyers francophones.

La deuxième étape de la campagne nous permettra de diffuser des annonces à la radio et à la télévision pendant les journées précédant et suivant la distribution massive du matériel. Elles serviront à appuyer le message que nous désirons transmettre.

Un partenariat produisant des résultats

La participation du magazine Une telle peut grandement contribuer au succès de cette campagne. Le magazine Une telle peut appuyer Pluri-elles (Manitoba) inc. en fournissant des ressources humaines pour la création de l'affiche et du dépliant ainsi que la publication de leur magazine à chaque 2 mois. Sans votre participation, la préparation et la distribution des affiches et de l'information ne pourront être effectuées par notre organisme. Grâce à votre appui, Pluri-elles (Manitoba) inc. pourra transmettre cet important message à nos communautés.

Soyez assuré que l'appui que vous fournirez à cet effort important sera grandement apprécié.

N'hésitez pas à communiquer avec nous si vous avez des questions à ce sujet.

XXXX, directrice générale
Pluri-elles (Manitoba) inc.
Tél : 204-233-1735

Annexe 24– Deux modèles de protocole d’entente de partenariat

Modèle d’entente de partenariat

Cette lettre décrit les grandes lignes du partenariat conclu entre Pluri-elles (Manitoba) inc. et le magazine Une telle dans le but de promouvoir une campagne de sensibilisation et d’éducation sur la violence.

Généralités : (décrire en quelques mots la campagne de sensibilisation)

Objet : (décrire la raison d’être de l’entente)

Objectifs : (Décrire les objectifs de la campagne – soit en terme général, soit en énumérant les résultats souhaités).

Rôles et responsabilités :

(Décrire les rôles exécutifs et les responsabilités financières de chaque partenaire et les activités spécifiques dont chacun sera responsable)

Durée et évaluation :

(Définir la durée de la campagne, les échéanciers, les procédures d’amendement et les modalités du processus d’évaluation).

Résiliation :

L’entente peut être résiliée par l’un ou l’autre des partenaires sur livraison d’un avis écrit de résiliation de trente (30) jours. Durant la période de trente jours, chacun des partenaires devra s’acquitter des responsabilités et des obligations décrites dans la lettre d’entente.

Identification des partenaires :

Toute utilisation du logo de Pluri-elles (Manitoba) inc. sur du matériel distribué, diffusé ou mis à la disposition du public par tout autre moyen devra être approuvée au préalable par la direction générale de Pluri-elles (Manitoba) inc.

Toute mention de la participation de Pluri-elles (Manitoba) inc. à la distribution, diffusé ou mis à la disposition du public par tout autre moyen devra être approuvée au préalable par la direction générale de Pluri-elles (Manitoba) inc. (cette phrase est incompréhensible)

Le partenariat entre Pluri-elles (Manitoba) inc. et le magazine Une telle ne signifie pas que Pluri-elles (Manitoba) inc. appuie les produits du magazine, et ne doit pas être présenté ainsi.

Acceptation :

Nom et titre
Pluri-elles (Manitoba) inc.

Nom et titre
Magazine Une telle

PROTOCOLE D'ENTENTE ENTRE PARTENAIRES

Un protocole d'entente est un document signé par les partenaires au projet. Ce document présente certaines informations clés et stipule les arrangements qui encadrent le partenariat.

Lorsqu'il n'y a pas de dimension financière, le protocole d'entente régissant un partenariat communautaire devrait être le plus simple possible et pourrait inclure les éléments suivants.

- **Objectifs communs visés par les partenaires**

Cette section répond à la question suivante : Que voulons-nous accomplir ensemble?

- **Les engagements des partenaires**

Cette section résume ce que les partenaires promettent de faire ensemble. Les engagements peuvent comprendre des éléments simples (participer à au moins six réunions par année) et des éléments plus complexes (participer à l'évaluation de la démarche).

- **Le processus décisionnel entre les partenaires**

Cette section définit comment se prendront les décisions au sein du partenariat. Elle répond à la question : Qui décide quoi et comment ?

- **Modification au protocole d'entente**

Cette section définit comment les partenaires prévoient amender le protocole d'entente au besoin.

- **Date du début et de la fin du protocole**

Cette section donne la date de signature du protocole et la date à laquelle le protocole prendra fin. Les partenaires décident alors de renouveler le protocole ou de mettre un terme au partenariat.

Annexe 25 – Plan pour une entente très formelle

Page titre : Ceci vient de plusieurs assemblées ensemble

Identification des parties

Nom et adresse

Désignation des signataires - (la direction générale, une personne mandatée)

Préambule ou mise en contexte

Besoins auxquels répond l'objet de l'entente

Mission, fonctions et mandats des parties, contexte

Autres aspects à prendre en considération

1. But général de l'entente

2. Objets

Description de l'offre de service

Objectifs

Clientèle cible

Territoire desservi

Durée de l'entente

Définitions particulières, signification des acronymes et des abréviations employées, si nécessaire.

L'entente vise à définir la contribution de chacune des parties, les mécanismes de liaison et les modalités de traitement des différends entre les parties.

3. Approches et principes généraux

Principes

Valeurs

Approches ou modèles d'intervention

Énumération des principes, approches ou modèles d'interventions applicables à l'entente.

4. Engagement des parties

4.1 Engagements généraux et spécifiques

Ressources humaines

Ressources financières

Ressources matérielles

Autres aspects, s'il y a lieu

(Exemple : formation et support professionnel, certifications requises, droits d'auteur et licences)

Responsabilité de chacune des parties.

4.2 Confidentialité

Prise en compte des limites prescrites

(Loi sur l'accès à l'information, protection des renseignements personnels, etc.)

4.3 Politiques internes applicables à l'entente

Critères d'accès

Critères d'exclusion et d'expulsion

Tarifification et incitatifs à la participation

Code de vie

Code de déontologie

Autres paramètres

4.4 Mécanismes de référence

Responsabilités respectives
Personnes désignées
Information à transmettre

Délais
Consentement
Procédures et documents requis

5. Modalités de paiement

Fréquence et dates des versements
Conditions de versement, s'il y a lieu
(Exemple : sur présentation de pièces justificatives, d'une planification budgétaire, etc.)

6. COMMUNICATION

a. Mécanismes de communication

Mécanismes convenus
Désignation des personnes responsables

Identification des personnes responsables des communications, des relations opérationnelles et de la résolution de problèmes entre les parties.

b. Mécanismes de suivi

Mécanismes convenus
Désignation des personnes responsables
Responsabilités
Fréquence des rencontres

Quels mécanismes prévoit-on pour assurer le suivi régulier du fonctionnement de l'entente ?

Désignation des autres partenaires que les parties conviennent d'inviter à participer
L'utilisation du titre des personnes responsables, plutôt que le nom éviterait des modifications au protocole

c. Règlement des différends

Mécanismes

7. Coévaluation

7.1 Modalités

Définition du mécanisme convenu
Responsabilités des personnes désignées pour participer au mécanisme de coévaluation
Outils utilisés
Fréquence
Déterminer si les mêmes personnes sont à la fois responsables du suivi de l'entente et de son évaluation

7.2 Objets d'évaluation

Évaluation de l'atteinte des objectifs de l'entente
Évaluation de la collaboration reliée à l'entente
Respect des engagements
Utilisation des ressources consenties
Données attendues
Forme convenue
L'évaluation de l'entente devra porter sur quels aspects?

8. Renouvellement, fin ou modification du contrat

De quelle façon une des parties peut-elle proposer de modifier le contenu de l'entente?

8.1 Modification

Conditions

Mécanismes

De quelle façon une des parties peut-elle proposer de modifier le contenu de l'entente?

8.2 Renouvellement

Conditions

Mécanismes

Prévoit-on un renouvellement automatique de l'entente?

8.3 Résiliation/suspension

Dans quelles conditions les parties pourront-elles résilier ou suspendre l'entente?

Quels mécanismes prévoit-on?

Y a-t-il lieu de prévoir un mécanisme d'analyse ou d'enquête?

Résiliation

Motifs :

Situations susceptibles de compromettre la santé, la sécurité, l'intégrité ou le bien-être des utilisateurs de services

Non-respect des droits des utilisateurs de services

Non-respect des engagements (suivant l'échec du mécanisme prévu de règlement des différends)

Procédures

Délais requis

Suspension

Motifs :

Mécanismes d'application

Conditions requises pour lever la suspension

Procédures

Délais requis

Annexe 26 – Avons-nous besoin de développer un plan stratégique?

L'équipe de direction du projet devrait se pencher sur le questionnaire suivant.

Lorsqu'un des énoncés comporte deux parties et que vous répondez oui à l'une des parties et non ou peut-être à l'autre, alors vous devez tenir compte de la réponse la plus faible. Donc par exemple, dans le premier énoncé, peut-être pourrez-vous répondre que, « absolument », la vision développée par votre organisation est claire, mais vous n'êtes pas certain qu'il y ait un consensus au sujet de cette vision. Votre réponse ne sera alors « pas sûre ».

Score final de 20 ou plus, passez au développement d'un plan stratégique.

Score final 15 ou plus, vous tirerez profit d'un plan stratégique.

Score final en dessous de 15, aucune urgence, vous devriez en réaliser un, la norme est de trois ans.

Énoncé Nombre de points à indiquer	Absolument (1)	Pas sûr (2)	Absolument pas (3)	TOTAL
Le projet de partenariat possède une vision claire, des résultats que ses participants veulent atteindre et il y a un consensus autour de cette vision.				
Les valeurs du partenariat sont souvent discutées et il y a accord sur la base de ces valeurs.				
Le mandat actuel du projet de partenariat reflète clairement les activités, pour qui, et pourquoi c'est important.				
Les participants au projet de partenariat réfléchissent régulièrement sur ses forces et ses faiblesses et sur les possibilités et les menaces que présente l'environnement.				
Le projet de partenariat possède des objectifs pour atteindre ce que ses participants souhaitent – ces objectifs sont SMART S=Spécifiques M=Mesurables A=Acceptés (par chaque participant) R=Réalistes T=Tangible				
Les participants au projet de partenariat n'ont pas de difficultés à établir des priorités, à faire la distinction entre ce qu'il faut faire, ce qu'il faudrait faire et ce qu'ils aimeraient faire.				
Le projet dispose d'indicateurs clairs grâce auxquels ses participants peuvent mesurer l'impact de leur travail.				
La manière dont le projet est structuré au niveau interne est logique en termes d'efficacité et de performance.				
Le travail réalisé par l'entremise de ce projet est cohérent – les différents domaines d'activité s'harmonisent bien les uns avec les autres.				
Les environnements externes et internes dans lesquels le projet opère sont relativement stables et n'ont pas connu de changement majeur au cours de l'année précédente.				
Score total				
GRAND SCORE TOTAL				

Annexe 27 – L'analyse FFPM

FFPM est l'abréviation de :

F = Forces

F = Faiblesses

P = Possibilités

M = Menaces

Objectif : Identifier les forces et les faiblesses internes d'une organisation ou d'un projet, et les possibilités et les menaces externes auxquelles l'organisation ou le projet font face.

Le meilleur moment pour utiliser une analyse FFPM est à la suite de l'évaluation des progrès et à la suite de l'étude de l'environnement. Cette analyse peut être conduite pour l'organisation dans son ensemble, pour des services, des projets et des unités. Elle peut apporter une contribution utile à un diagnostic organisationnel. Les forces et les faiblesses sont des facteurs internes à l'organisation et l'on peut y répondre de l'intérieur de l'organisation. Les possibilités et les menaces sont externes à l'organisation et constituent un défi pour l'organisation. *(Tiré du document de CVICUS « Boite à outils par Janet Shapiro)*

Durée : Il vous faut probablement environ une heure pour réaliser une analyse FFPM.

Étapes : Donnez à chaque participant une série de cartes vierges pour qu'ils y inscrivent les possibilités et les menaces. Ils doivent répondre aux questions :

1. Quelles sont les menaces qui nous attendent au cours de la prochaine période de temps?
2. Quelles sont les possibilités qui devraient se présenter?
3. Ils ne doivent inscrire qu'une seule menace et qu'une seule possibilité sur chacune des cartes, mais ils peuvent utiliser autant de cartes que nécessaire.
4. Demandez aux participants de placer les cartes en colonnes sous les titres « Possibilités » et « Menaces », que vous devez positionner sur un tableau ou sur un mur.
5. Rassemblez les cartes similaires et discutez. Débarrassez-vous des doubles. Reformulez si nécessaire.
6. Demandez aux participants d'identifier les « Forces » et les « Faiblesses » et suivez le même procédé que précédemment.

Vous devriez arriver à quelque chose qui peut être transféré au format suivant :

Forces	Faiblesses
Possibilités	Menaces

Au cours de la discussion, répondez aux questions suivantes :

- Que pouvons-nous faire pour maximiser nos forces?
- Que devons-nous mettre en place ou développer pour surmonter nos faiblesses ou les points sur lesquels nous éprouvons des problèmes?
- Que devons-nous faire pour utiliser les possibilités qui s'offrent à nous?
- Que pouvons-nous faire pour minimiser ou neutraliser les menaces?

Finalement, classez par ordre de priorité en posant des questions de ce type :

- Qu'est-ce qui est vraiment important pour notre travail actuel et futur?
- Qu'est-ce qui est trop sérieux pour que nous ne puissions l'ignorer?

Annexe 28 – Outil de préparation pour un plan stratégique

Ce questionnaire permettra d'aider les participants à un processus de planification stratégique de s'y préparer, afin que leur contribution puisse être utile au processus.

Penser à notre contexte propre :

1. Que s'est-il passé au cours des trois dernières années dans l'environnement extérieur de l'organisation qui pourrait affecter notre travail en tant qu'organisation/projet?

2. Quels sont les défis et les menaces auxquels nous faisons face en tant qu'organisation/projet dans notre environnement extérieur?

3. De quelles possibilités présentes dans l'environnement devrions-nous profiter afin de :
 - a) rendre notre organisation/projet plus durable?
 - b) nous aider à réaliser notre vision?

4. Quelles informations avons-nous que nous pensons devoir partager avec les autres au cours du processus de planification stratégique?

Réfléchir à notre organisation :

5. Quelles sont les forces majeures de notre projet ou organisation?

6. Quelles sont les faiblesses qui nous empêchent de réaliser notre vision?

7. Sommes-nous suffisamment clairs par rapport à notre vision, nos valeurs et notre mission? Écrire ce que nous pensons que doivent être notre vision, nos valeurs et notre mission :

8. Quels défis n'avons-nous pas su relever au cours des deux ou trois dernières années et pourquoi n'avons-nous pas su les relever?

9. Quels défis avons-nous relevés avec succès au cours de deux ou trois dernières années et qu'est-ce qui nous y a aidé?

10. Quelles informations avons-nous que nous pensons partager avec les autres au cours du processus de planification stratégique?

11. Quel est le résultat le plus important que nous souhaiterions voir émerger de ce processus de planification stratégique? Pourquoi pensons-nous que ce soit si important?

Annexe 29 – Exercice pour développer une vision

Temps : 30 à 45 minutes

Matériels : Un tableau, des marqueurs et du ruban gommé pour accrocher les feuilles au mur.

1. Premièrement, demandez aux membres de décrire quatre ou cinq problèmes clés et essayez de les résoudre en écrivant les solutions.

2. Demandez au groupe de vous dessiner le partenariat dans dix ans.

3. Demandez à chaque personne de présenter son image et d'expliquer ce qu'elle représente.

4. Chaque personne écrit sa vision à elle de ce que devrait être le partenariat.

Vous pouvez commencer votre phrase par :

Nous nous efforçons de...

Nous pensons que...

Nous sommes dédiés à...

5. Compilez tous les énoncés et utilisez-les pour créer votre vision globale.

Annexe 30 – Exercice pour développer vos valeurs

Temps : 30 minutes

Matériels : Un tableau, des marqueurs et du ruban gommé

Étape 1 :

Écrivez la vision telle qu'elle a été développée lors de l'activité.

Posez-vous cette question : Quelles sont les valeurs de l'énoncé de notre vision qui devraient guider notre travail si nous voulons contribuer à la réalisation de notre vision?

Étape 2 :

Faites la liste des valeurs et de l'énoncé des valeurs qui sont mentionnées.

Étape 3 :

Toujours ensemble, développez une série de principes (ce qu'il faut faire et ce qu'il ne faut pas faire) pour déterminer :

- Comment fonctionne l'organisation ou le projet?

- Comment le personnel/les volontaires se comportent lorsqu'ils approchent et font leur travail?

Écrivez les réponses sur un tableau de conférence. Elles devraient pouvoir vous fournir un point de départ pour vous évaluer de façon éthique.

Annexe 31 – Exercice pour développer votre mission

1. Quel est le but premier de notre partenariat et quel mandat avons-nous reçu?

2. Inscrivez cinq à huit mots qui décrivent votre groupe (c.-à-d. des adjectifs – ces mots pourraient contribuer à « alléger » votre énoncé de mission et à rendre votre groupe plus attrayant). Mettez en relief les trois plus importants.

3. Inscrivez trois à cinq mots qui indiquent ce que fait votre groupe, dégagez sa principale fonction et pourquoi il est important?

4. Quelles sont les personnes que notre partenariat vise à aider et que notre groupe dessert?

5. Inscrivez trois à cinq promesses que vous pouvez lui faire; indiquez laquelle a le plus d'importance.

6. Rédigez une première ébauche d'énoncés réunissant les meilleures idées et concepts.

Annexe 32 – Exercice pour développer un mandat

Temps : 45 minutes

Matériels : Un tableau, des marqueurs et du ruban gommé pour accrocher les feuilles au mur.

Étape 1 : En groupe, demandez aux participants de répondre aux questions suivantes :

- A qui souhaitons-nous que notre travail bénéficie (le groupe cible principal ou primaire)?

- Comment le personnel/les volontaires se comportent lorsqu'ils approchent et font leur travail?

- Avec qui, si nous travaillons avec quelqu'un, allons-nous travailler de manière permanente pour atteindre cet objectif?

Étape 2 : Les participants devront ensuite écrire un énoncé dans lequel ils devront indiquer qui ils sont, quels objectifs ils cherchent à atteindre, et comment ils envisagent d'y parvenir. Donnez-leur un exemple comme ceux qui suivent :

Exemple : Pluri-elles est une organisation pour les femmes qui contribue à créer un environnement sain pour les femmes et les enfants afin qu'ils puissent se développer au maximum de leur potentiel.

Étape 3 : Maintenant, demandez-leur de rassembler les deux premières étapes pour constituer un mandat comportant les quatre éléments clés.

Posez-vous cette question : Quelles sont les valeurs de l'énoncé de notre vision qui devraient guider notre travail si nous voulons contribuer à la réalisation de notre vision?

Étape 4 : En session plénière, affichez tous les mandats qui ont été suggérés et expliquez que vous y reviendrez une fois que vous aurez atteint un consensus sur l'objectif général et les objectifs immédiats de l'organisation ou du projet.

Demandez aux participants : Pourquoi pensez-vous que de finaliser maintenant le mandat serait une erreur?

La réponse que vous attendez est : Parce que le mandat doit refléter notre accord sur les objectifs et que nous n'en sommes pas encore à cette étape.

Annexe 33 – Exercice pour aider à éclaircir l’objectif général

Temps : 20 minutes

Matériels : Un tableau-conférence

Étape 1 : Référez-vous à l’analyse du problème et au problème sur lequel vous vous êtes accordés pour qu’il soit le point de concentration principal de vos activités.

Exemple : Les francophones en milieu minoritaire au Canada ont un taux d’analphabètes très élevé.

Étape 2 : Réécrivez l’énoncé du problème en le transformant en une situation positive. Si le problème n’existait pas, quelle serait la situation? C’est votre objectif général.

Exemple : L’épanouissement des individus et des communautés francophones du Canada grâce à l’alphabétisation familiale.

Étape 3 : Inscrivez quels seront les indicateurs ou les signes que vous utiliserez pour savoir que l’objectif général a été atteint.

Exemple : Une augmentation des inscriptions et de la participation aux ateliers et au colloque d’alphabétisation familiale.

Maintenant, vous disposez d’un objectif principal pour vos activités, quelque chose vers quoi vous pensez pouvoir travailler avec confiance.

Tiré de la boîte à outils sur la planification stratégique par Janet Shapiro (courriel : nellshap@hixnet.co.za)

Annexe 34 – Exercice pour aider à éclaircir les objectifs spécifiques

Temps : 20 minutes à 30 minutes en session plénière

Matériels : Un tableau-conférence

Étape 1 : Référez-vous à votre objectif général.

Étape 2 : Penchez-vous sur l'analyse du problème et sur le problème qui, selon vous, est le plus indésirable (l'inverse de votre objectif général) et que vous pouvez résoudre.

Étape 3 : Changez ce problème en un énoncé positif.

Étape 4 : Identifiez un ou des indicateurs qui permettront de mesurer si l'objectif immédiat a été atteint.

Vous disposez maintenant d'indications plus claires pour atteindre votre objectif général. En ajoutant les points stratégiques de l'objectif spécifique, vous disposerez d'une stratégie pour atteindre votre objectif général.

Tiré de la boîte à outils sur la planification stratégique par Janet Shapiro (courriel : nellshap@hixnet.co.za)

Annexe 35 – Composition et élaboration d'un plan d'action

Feuille d'un résumé du plan d'action

But :

Mesures – Qu'est-ce qui doit être fait?

Qui le fera?

Quelles ressources seront nécessaires?

Quel soutien sera nécessaire?

À quel moment les mesures seront-elles prises? Quel est le délai?

Point de décision et références clés :

GUIDE DE DISCUSSION

ÉLABORATION DU PLAN D'ACTION

1. Quelle est la situation actuelle concernant l'alphabétisation familiale dans notre communauté?

2. Pourquoi cette situation existe-t-elle dans notre communauté?

3. Quelles sont les étapes de notre projet?

4. Qui fera quoi?

5. Quand sera faite chaque étape?

6. Quels soutiens sont nécessaires?

7. Qui peut nous aider?

Annexe 36 – Développer le profil de votre communauté

Vous présentez un tableau indiquant les informations recueillies auprès de Statistique Canada concernant leur communauté. Une fois le tableau construit, le comité de coordination devra discuter des questions suivantes :

1. Quelles sont les choses que je connaissais déjà concernant ma communauté?

2. Quelles sont les choses que je ne connaissais pas?

3. Quelles sont les choses qui me surprennent?

4. Quelles sont les choses qui ne me surprennent pas?

5. Qui devrait connaître ces informations dans notre communauté?

Le deuxième travail du comité de coordination est de développer un inventaire des capacités locales. Le comité peut utiliser la grille suivante pour préparer le portrait des capacités de sa communauté.

Les directives pour compléter la grille sont les suivantes.

Colonne un : Le comité de coordination doit préparer une analyse complète des services nécessaires pour réaliser un bon projet dans sa communauté.

Colonne deux : Le comité identifie les services disponibles pour les enfants et les familles dans la communauté ou dans la région. Ces services peuvent toucher les domaines suivants :

- la formation des adultes
- l'éducation
- la garderie
- la pré-maternelle
- la santé
- la municipalité
- l'immigration (s'il y a lieu)
- le monde des affaires

Colonne trois : Le comité identifie les agences qui livrent les services existants.

Colonne quatre : Le comité identifie les adaptations nécessaires aux services existants en fonction de votre partenariat.

Colonne cinq : Le comité identifie les partenariats à créer pour offrir les services nécessaires pour appuyer l'entourage de l'enfant.

Voici un tableau que vous pouvez utiliser pour votre inventaire :

INVENTAIRE DES CAPACITÉS LOCALES ALPHABÉTISATION FAMILIALE				
COMMUNAUTÉ				
Colonne 1	Colonne 2	Colonne 3	Colonne 4	Colonne 5
SERVICES NÉCESSAIRES	SERVICES EXISTANTS	AGENCES LIVRANT LES SERVICES	ADAPTATION DES SERVICES EXISTANTS	PARTENARIATS À CRÉER

Annexe 37 – Le plan financier

Catégories de coûts	BUDGET					
	Montant demandé à	Contribution du bénéficiaire		Contribution d'autres sources		TOTAL
		En nature	En espèces	En nature	En espèces	
SALAIRES						
Salaires du personnel affecté au projet (poste de l'employé X taux par jour X nombre de jours) ou (Poste X taux horaire X nombre d'heures)						
						0
						0
Sous total Salaires du personnel	0	0	0	0	0	0
Coûts généraux du personnel (fournissez le détail pour chaque poste mentionné ci-dessus)						
						0
						0
Sous total	0	0	0	0	0	0
Avantages sociaux du personnel (fournissez le détail pour chaque poste mentionné ci-dessus)						
						0
						0
Sous total Avantages sociaux	0	0	0	0	0	0
TOTAL Salaires	0	0	0	0	0	0
COÛTS D'IMMOBILISATIONS (y compris le montant de TPS/TVH non remboursable)						
						0
						0
TOTAL Coûts d'immobilisations	0	0	0	0	0	0
FRAIS GÉNÉRAUX						
Honoraires professionnels – évaluation, vérification et autres (y compris le montant de TPS/TVH non remboursable)						
						0
						0
Sous total Honoraires professionnels	0	0	0	0	0	0
Frais de déplacement (y compris le montant de TPS/TVH non remboursable)						
Par le personnel affecté au projet et par les entrepreneurs (si non compris dans les honoraires professionnels)						
						0
						0
Sous total Frais de déplacement	0	0	0	0	0	0
Coûts généraux liés au projet						
Fournitures et approvisionnements						0
Imprimerie et communications						0
Loyer et locations						0
Commodités						0
Autres						0
Sous total Coûts généraux	0	0	0	0	0	0
TOTAL Frais généraux	0	0	0	0	0	0
GRAND TOTAL	0	0	0	0	0	0

Annexe 38 – Outil pour élaborer votre plan de communication

Contexte : Quelle est la situation actuelle?

Utilisez des statistiques et toute autre donnée pertinente (profil de la clientèle, situation géographique, l'offre de services, etc.) pour faire le portrait de la situation. Vous pouvez commencer par utiliser les données déjà accumulées dans votre planification stratégique pour vous diriger dans votre plan. Vous pouvez ensuite enchaîner avec un exercice de réflexion sur la qualité des communications actuelles dans le domaine de compétence dans lequel vous œuvrez. Est-ce que le message passe bien présentement? Est-ce que vous visez le bon public? Est-ce que vous aurez un porte-parole? Pensez aux difficultés que vous risquez de rencontrer.

Objectifs : Quel est le but que l'on cherche à atteindre?

Pourquoi veut-on communiquer avec les gens? S'agit-il de rehausser l'image de marque du partenariat? Quelle est la masse que vous voulez rejoindre? Il vous faut au moins de quatre à six objectifs viables dans votre plan de communication.

Le message : Que veut-on transmettre au juste?

Quel est le message que vous voulez transmettre? Les meilleurs messages sont courts et simples.

Publics cibles : Qui cherchez-vous à interpeller?

La plupart des groupes communiquent avec une variété de publics, dont les suivants : les décideurs (à l'échelle locale et nationale), les organismes similaires, les médias, les milieux scolaires, les chercheurs, les Premières Nations, les groupes communautaires, etc. Vous pouvez vous faire une liste en énumérant toutes les publics que vous souhaitez atteindre.

Considérations stratégiques : Quels sont les autres critères à retenir lorsqu'on désire faire une communication?

Dressez une liste des éléments (locaux, nationaux et internationaux) qui ont le plus d'incidence sur la manière de communiquer votre sujet. Songez par exemple à l'opinion qu'a le public local, national et international du sujet que vous traitez. En d'autres mots, utilisez les images et les opinions que les gens ont de votre cause pour leur communiquer clairement votre message.

Démarche et activités : Comment comptons-nous diffuser le message?

Dans cette section, il faut décider de la démarche à suivre pour atteindre vos objectifs à l'aide des activités. Par exemple, si *l'objectif* est de rehausser l'image de votre cause auprès des décideurs, *la démarche* pourrait être de s'investir afin de communiquer les résultats des recherches (de votre cause) aux décideurs locaux, nationaux et internationaux. Parmi *les activités* à l'appui de la démarche choisie, vous pourriez organiser des ateliers de démonstration aux décideurs ou publier un bulletin d'information sur les travaux de recherche menés sur la cause que vous défendez.

Ressources financières et humaines

Ce que l'on est capable d'accomplir dépend du nombre de personnes pouvant prêter main-forte et des sommes dont on dispose pour les communications. Il est essentiel de prévoir les montants que vous pourrez consacrer à l'ensemble des communications, ainsi qu'à chacune des activités. C'est une raison de plus pour préparer une stratégie de communication : elle sert à déterminer quels sont les messages les plus importants et quels sont les meilleurs moyens de les répartir en veillant par la même occasion à ce que les ressources soient utilisées à bon escient.

Évaluation : Comment sait-on si la stratégie fonctionne?

Cette étape sert à évaluer les résultats de la campagne de communication. Elle sert à savoir si le message que l'on voulait communiquer est bien passé. On sait que le message est bien passé, lorsque l'on compte le nombre de gens présents aux ateliers et aux activités. En se rendant dans les collectivités pour vérifier le résultat de votre démarche. En comptabilisant les réponses des questionnaires distribués du genre : Où avez-vous entendu parler de nous... radio, journal, courriel, bouche à oreille, etc.? En

dressant un tableau de comparaison lors de l'exécution de l'activité et après l'activité de promotion, vous aurez une idée de ce qui fonctionne et ce qui doit être réévalué.

Objectifs	Sensibiliser les familles	Année 2009-2010
Moyens	<ul style="list-style-type: none"> • Promouvoir le projet • Informer du déroulement • Annoncer des événements 	
Cibles	<ul style="list-style-type: none"> • Communauté • Familles • Province • Partenaires 	
Outils	<ul style="list-style-type: none"> • Journal • Radio • Télévision • Colloque 	
Résultats visés	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilisation de la communauté • Promotion du déroulement du projet 	
Coûts		

Annexe 39 – Évaluation du partenariat

1. Le partenariat a une vision claire et il y a consensus autour de cette vision.

2. Les valeurs du partenariat sont souvent discutées et il y a accord sur la base des valeurs.

3. Le mandat du partenariat reflète clairement les activités du partenariat.

4. Le partenariat réfléchit souvent sur les forces et les faiblesses et sur les possibilités du partenariat.

5. Le partenariat a des objectifs clairs pour atteindre son but.

6. Le partenariat n'a pas de difficulté à établir des priorités.

7. Le partenariat dispose d'indicateurs clairs pour mesurer l'impact de son travail.

8. Le travail réalisé par le partenariat est cohérent.

9. Le partenariat dispose d'outils d'évaluation.

10. Le partenariat réagit bien aux changements.

GUIDE DE DISCUSSION
ÉVALUATION DU PARTENARIAT

1. Quelles sont les forces de notre partenariat?

2. Y a-t-il des problèmes à régler ou des éléments à améliorer?

3. Voulons-nous renouveler notre partenariat? Pourquoi?

4. Si oui, quels sont les plans pour l'an prochain?

5. Faut-il approcher d'autres groupes ou individus pour participer au partenariat? Qui doit-on approcher et pourquoi?

6. Sinon, comment mettons-nous un terme à ce partenariat?

Annexe 40 – Mettre fin au partenariat

Voici certaines suggestions sur la manière d’officialiser et de reconnaître la fin d’un partenariat.

1. Quels ont été les principaux succès du partenariat?

2. Que peut-on faire pour souligner les efforts que ces réussites ont exigés?

3. Rappelez la contribution de chaque personne ou de chaque organisation.

4. À qui doit-on rendre hommage à l’intérieur et à l’extérieur du groupe?

5. Que doit-on communiquer à l’extérieur du partenariat en ce qui concerne la fin ou la clôture du partenariat?

6. Comment allez-vous noter et conserver l’expérience vécue du partenariat?

7. Sollicitez des idées sur la façon de souligner ou de faire valoir les réalisations (cérémonie ou fête).

8. Choisissez un moment, un lieu et une activité susceptibles de convenir à tout le monde.

9. Qui devrait participer?

10. Célébrez et passez à autre chose!

Annexe 41 – Liste de contrôle finale du partenariat

Répondez « Oui » ou « Non » aux questions suivantes.

Questions	Oui	Non
En tant que groupe, nous avons :		
Créé une vision	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Défini des buts	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nommé nos membres	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Désigné une stratégie de communication	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Désigné un accord et réalisé notre engagement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Élaboré un plan d'action concernant nos buts	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Établi les rôles et responsabilités	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Créé des normes ou des règles de base pour le groupe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Établi des systèmes d'information et de rapport	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Élaboré des plans de ressources	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Établi des mécanismes d'évaluation et de révision	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Discuté du renouvellement du partenariat	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Discuté de la révision du partenariat	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Discuté de la clôture du partenariat	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Annexe 42 – Étapes nécessaires au bon fonctionnement d’une rencontre

Étapes à suivre pour une réunion efficace

Animer efficacement une réunion est un art que peu de gens possèdent. Voici quelques clés indispensables pour diriger intelligemment une rencontre professionnelle et la rendre productive.

Première règle :

- L’essentiel est de planifier votre rencontre à l’avance, il est important lors de votre planification de vous poser la question suivante : Quelle est l’utilité de cette réunion?

Liste des étapes d’une rencontre Avant, pendant, après

Avant la rencontre :	
Animateur	Participant
1. Définissez les objectifs.	1. Réservez votre emploi du temps pour la réunion.
2. Sélectionnez les participants.	2. Confirmez votre participation.
3. Contactez les participants pour confirmer leur disponibilité.	3. Définissez votre rôle.
4. Réservez la salle de réunion et prenez les dispositions pour l’aménagement, le goûter et les rafraîchissements.	4. Déterminez ce que l’animateur aura besoin venant de vous et préparez-vous à la rencontre.
5. Préparez l’ordre du jour en vérifiant chaque point.	5. Faites des suggestions pour le choix des autres participants.
6. Préparez-vous un ordre du jour « spécial » avec des espaces entre les sujets pour prendre des notes lors de la rencontre.	6. Connaissez les objectifs.
7. Lancez les invitations (avis de convocation) en même temps que l’ordre du jour et le procès-verbal de la dernière rencontre.	7. Sachez où et quand vous réunir.

Pendant la rencontre :	
Animateur	Participant
1. Commencez sans tarder.	1. Écoutez et prenez part à la discussion.
2. Respectez l'ordre du jour.	2. Soyez respectueux.
3. Maîtrisez le temps.	3. Respectez l'ordre du jour et les objectifs.
4. Limitez et contrôlez les discussions.	4. Faites preuve d'une grande ouverture.
5. Suscitez la participation.	5. Évitez les confrontations.
6. Aidez à la résolution des conflits.	6. Posez des questions pour bien comprendre les sujets traités.
7. Clarifiez les actions à mener.	7. Prenez des notes sur ce qu'on attend de vous.
8. Résumez les résultats.	8. Soyez à l'heure.

Après la rencontre :	
Animateur	Participant
1. Remettez la salle en ordre et rendez l'équipement.	1. Remplissez les feuilles d'évaluation.
2. Évaluez-vous en tant qu'animateur.	2. Relisez le compte-rendu des discussions.
3. Distribuez les feuilles d'évaluation.	3. Faites un rapport verbal aux personnes intéressées.
4. Distribuez un compte-rendu des discussions.	4. Exécutez les tâches que l'on vous a attribuées.
5. Menez toutes les actions décidées.	5. Faites la promotion du projet.
6. Faites la promotion du projet.	
7. Recueillez les évaluations et compilez-les pour la prochaine rencontre.	

Annexe 43 – Liste de vérification pour la planification d’une assemblée.

Objet de l'assemblée

Date _____

Heure de _____ à _____

Lieu _____

Salle réservée _____

Participants _____

Ordre du jour (avis de convocation)

Préparé Envoyé

Matériel nécessaire :

Calepins, crayons Cartons d'identité/place
 Insignes nominatifs Documentation

Équipement ou matériel audio-visuel :

Rétroprojecteur Projecteur de diapositives
 Lampe de rechange Projecteur 16 mm
 Baguette Tableau de papier
 Tableau noir Craie
 Casette vidéo/disque Lutrin
 Stylos marqueurs Fil de rallonge
 Microphone Écran (dimension) _____

Aliments et boissons :

Café Jus
 Boissons gazeuses Goûter

Après l'assemblée :

Procès-verbal
 Prochaine assemblée _____
 Disposition des tables

Annexe 44 – Avis de convocation

Avis de convocation

Objet: _____

Date : _____

Heure : _____

Lieu : _____

Destinataires : _____

Expéditeur : _____

Pour plus de renseignements vous pouvez me contacter au numéro de téléphone...

Merci et au plaisir de vous voir.

Nom du ou de la responsable

*Logo de l'organisme
ou du partenariat*

Annexe 45 – Ordre du jour

Ordre du jour

Le lieu : _____
La date : _____
La ville : _____
L'heure : _____

1. Ouverture de la réunion
 - 1.1 Présences/ absences
2. Lecture et adoption de l'ordre du jour
3. Lecture et adoption du procès-verbal de la dernière rencontre (faites les changements, s'il y a lieu)
4. Affaire découlant du procès-verbal de la dernière rencontre
5. Correspondance
6. Information
 - 6.1 _____
 - 6.2 _____
 - 6.3 _____
7. Discussion
 - 7.1 _____
 - 7.2 _____
 - 7.3 _____
8. Varia
9. Évaluation de la réunion
10. Consignes pour la prochaine rencontre
11. Levée de la réunion

<i>Logo de l'organisme ou du partenariat</i>
--

Annexe 46 – Procès-verbal ou compte-rendu

Procès-verbal ou compte-rendu

La ville
Le lieu
La date
L'heure

Présences :

Absences :

1. Ouverture de la réunion : (on note l'heure à laquelle la réunion commence) on prend les présences et on souhaite la bienvenue. Présentations de tous les membres la première fois.
2. Faites les changements à l'ordre du jour s'il y a lieu.
3. Faites les changements au procès-verbal s'il y a lieu.
4. Les affaires découlant sont des sujets qui ont été laissés en suspend à la dernière rencontre ou à laquelle il y a un suivi à faire.
5. La correspondance est la lecture du courrier reçu au nom du partenariat.
6. Information : On note les points importants. Si des documents sont distribués.
7. Discussion : On note les points importants de la discussion et les décisions finales adoptées par l'assemblée.
8. Varia : On y note les éléments apportés par l'assemblée ainsi que les conclusions de l'assemblée.
9. Évaluation : Les éléments de l'évaluation servent à s'améliorer, il est important de bien souligner les recommandations pour les appliquer ultérieurement.
10. Consignes pour la prochaine rencontre
11. Levée de la réunion : On note l'heure à laquelle la réunion se termine.

*Logo de
l'organisme
ou du
partenariat*

Annexe 47 – Évaluation de la rencontre

Évaluation d'une rencontre

Voici un outil d'évaluation qui peut vous aider à élaborer votre prochaine rencontre.
Circulez-le à la fin de la rencontre.

La date _____

Questions	Réponses	
	Oui	/ Non
1. J'ai bien compris les objectifs lors de cette réunion.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Les participants ne se sont pas éloignés du sujet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Tout le monde a eu l'occasion de parler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Les points problématiques ont été discutés.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Les membres se sentaient libres d'exprimer leur pensée.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Nos méthodes pour résoudre les problèmes étaient utiles.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Autres commentaires ou suggestions :

Merci!

Annexe 48 – Différents types de personnalité

Comment gérer la personne anxieuse

- Soucis trop fréquents ou trop intenses par rapport aux risques de la vie quotidienne pour soi-même ou ses proches.
- Tension physique souvent excessive.
- Attention permanente aux risques : guette tout ce qui pourrait mal tourner pour contrôler des situations même à risque faible (événement peu probable ou peu grave).

À faire	À ne pas faire
• Montrez-lui que vous êtes fiable.	• Ne pas douter.
• Pratiquez un humour gentil.	• Ne la surprenez pas.
• Aidez-la à relativiser.	• Ne lui faites pas partager inutilement vos propres sujets d'inquiétude.
• Incitez-la à consulter.	• Évitez les sujets de conversation pénibles.

Comment gérer la personne paranoïaque

1. Méfiance

- Suspecte les autres de mauvaises intentions à son égard.
- Reste toujours sur ses gardes, très attentive à ce qui se passe autour d'elle, ne se confie pas, elle est suspicieuse.
- Met en doute la loyauté des autres, même de ses proches, souvent jalouse.
- Recherche activement et dans le détail les preuves de ses soupçons, sans tenir compte de la situation d'ensemble.
- Prête à des représailles disproportionnées si elle se sent offensée.
- Préoccupée par ses droits et les questions de préséance, se sent facilement offensée.

2. Rigidité

- Se montre rationnelle, froide, logique, et résiste fermement aux arguments des autres.
- Difficulté à montrer de la tendresse ou des émotions positives; peu d'humour.

À faire	À ne pas faire
• Exprimez clairement vos motifs et vos intentions.	• Ne renoncez pas à éclaircir les malentendus.
• Respectez scrupuleusement les règles.	• N'attaquez pas l'image qu'elle se fait d'elle-même.
• Maintenez un contact régulier avec elle.	• Ne vous mettez pas en faute.
• Faites référence aux lois et aux règlements.	• Ne la critiquez pas, elle le saura.
• Laissez-lui quelques petites victoires, mais choisissez bien lesquelles.	• Ne discutez pas politique.
	• Ne devenez pas paranoïaque vous-même.

Comment gérer la personne histrionique ou théâtrale

- Cherche à attirer l'attention des autres, supporte mal les situations où elle n'est pas l'objet de l'attention générale. recherche intensément l'affection de son entourage.
- Dramatise l'expression de ses émotions, qui sont souvent rapidement changeantes.
- A un style de discours plutôt émotionnel, évoquant des impressions, manquant de précision et de détail.
- A tendance à idéaliser ou au contraire à dévaluer exagérément les personnes de son entourage.

À faire	À ne pas faire
<ul style="list-style-type: none"> • Attendez-vous à l'excessif et à la dramatisation. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ne vous moquez pas d'elle.
<ul style="list-style-type: none"> • Laissez-lui une scène de temps en temps, mais fixez les limites. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ne vous laissez pas émouvoir par les tentatives de séduction, qui sont souvent factices.
<ul style="list-style-type: none"> • Montrez de l'intérêt chaque fois qu'elle a un comportement « normal ». 	<ul style="list-style-type: none"> • Ne vous laissez pas trop attendrir.
<ul style="list-style-type: none"> • Attendez-vous à passer du statut de héros à celui de minable, et inversement. 	

Comment gérer la personne obsessionnelle

- **Perfectionnisme** : est exagérément attentive aux détails, aux procédures, au rangement et à l'organisation, souvent au détriment du résultat final.
- **Obstination, entêtement** : insiste obstinément pour que les choses soient faites comme elle l'entend et selon ses règles.
- **Froideur relationnelle** : a du mal à exprimer des émotions chaleureuses, souvent très formelle, froide, embarrassée.
- **Doute** : a du mal à prendre des décisions par peur de commettre une erreur, tergiverse et se perd dans des subtilités exagérément.
- **Rigueur morale** : extrêmement consciencieuse et scrupuleuse.

À faire	À ne pas faire
<ul style="list-style-type: none"> • Montrez-lui que vous appréciez son sens de l'ordre et de la rigueur. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ne faites pas d'ironie sur ses manies.
<ul style="list-style-type: none"> • Respectez son besoin de prévoir et d'organiser. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ne vous laissez pas entraîner trop loin dans son système.
<ul style="list-style-type: none"> • Quand elle va trop loin, faites-lui des critiques précises et quantifiées. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ne l'embarrassez pas par trop de signes d'affection, de reconnaissance ou de cadeaux.
<ul style="list-style-type: none"> • Montrez-vous fiable et prévisible. 	
<ul style="list-style-type: none"> • Donnez-lui des tâches à sa mesure, ou ses « défauts » seront des qualités. 	

Comment gérer la personne narcissique

Avec elle-même :

- A le sentiment d'être exceptionnelle, hors du commun et de mériter plus que les autres.
- préoccupée par des ambitions de succès éclatant dans les domaines professionnels, amoureux.
- Souvent très soucieuse de son apparence physique vestimentaire.

Dans ses relations avec les autres :

- S'attend à des attentions, des privilèges, sans se sentir obligée à la réciprocité.
- Éprouve de la colère et de la rage lorsqu'on ne lui accorde pas les privilèges qu'elle attend.

À faire	À ne pas faire
<ul style="list-style-type: none"> • Montrez votre approbation chaque fois qu'elle est sincère. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ne faites pas de l'opposition systématique.
<ul style="list-style-type: none"> • Expliquez-lui les réactions des autres. 	<ul style="list-style-type: none"> • Soyez vigilant aux tentatives de manipulation.
<ul style="list-style-type: none"> • Respectez scrupuleusement les usages et les formes. 	<ul style="list-style-type: none"> • N'accordez jamais une fois les faveurs que vous ne voulez pas renouveler.
<ul style="list-style-type: none"> • Ne faites que les critiques indispensables, et soyez très précis. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ne vous attendez pas au donnant-donnant.
<ul style="list-style-type: none"> • Soyez discret sur vos propres réussites et privilèges. 	

Comment gérer la personne schizoïde

- Apparaît souvent impassible, détachée, difficile à deviner.
- Paraît indifférente aux compliments ou aux critiques des autres.
- Choisit surtout des activités solitaires.
- Peu d'amis intimes et souvent dans le cercle familial. Ne se lie pas facilement.
- Ne recherche pas spontanément la compagnie des autres.

À faire	À ne pas faire
<ul style="list-style-type: none"> • Respectez son besoin de solitude. 	<ul style="list-style-type: none"> • N'exigez pas d'elle qu'elle exprime des émotions intenses.
<ul style="list-style-type: none"> • Proposez-lui des situations à sa mesure. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ne l'assommez pas de trop de conversation.
<ul style="list-style-type: none"> • Soyez à l'écoute de son monde intérieur. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ne la laissez pas s'isoler complètement.
<ul style="list-style-type: none"> • Appréciez-la pour ses qualités silencieuses. 	

Comment gérer la personne de type A

- **Lutte contre le temps** : impatient, soucieux d'aller plus vite, comprime le maximum de choses à faire dans un temps limité, soucieux d'exactitude, intolérant à la lenteur chez les autres.
- **Sens de la compétition** : tendance à vouloir «gagner» même dans les situations anodines de la vie courante, la conversation, les sports ou loisirs.
- **Engagement dans l'action** : travaille beaucoup, prend ses activités à cœur, et transforme ses loisirs en tâches orientées vers un but.

À faire	À ne pas faire
• Soyez fiable et exact.	• Ne négociez pas avec lui «à chaud».
• Affirmez-vous chaque fois qu'il tente de vous mettre sous contrôle.	• Ne vous laissez pas entraîner dans des compétitions inutiles.
• Aidez-le à relativiser.	• Ne dramatisez pas les conflits avec lui.
• Faites-lui découvrir les joies de la détente.	• Évitez les sujets de conversation pénibles

Comment gérer la personne dépressive

- **Pessimisme** : voit le côté sombre des situations, les risques possibles, surévalue l'aspect négatif, minimise l'aspect positif.
- **Humeur triste** : habituellement triste, morose, même en l'absence d'événements défavorables.
- Éprouve **peu de plaisir**, même dans les activités ou les situations habituellement considérées comme agréables (loisirs, événements heureux).
- **Auto-dévalorisation** : ne se sent pas «à la hauteur», sentiments d'inaptitude ou de culpabilité (même quand les autres l'apprécient).

À faire	À ne pas faire
• Attirez par des questions son attention sur le positif.	• Ne lui dites pas de se secouer.
• Entraînez-la dans des activités agréables, à sa mesure.	• Ne lui faites pas la morale.
• Montrez-lui votre considération.	• Ne vous laissez pas entraîner dans son marasme.
• Incitez-la à consulter.	
• Soyez toujours positif	

Comment gérer la personne dépendante

Besoin d'être rassurée et soutenue par les autres :

- Est réticente à prendre des décisions sans être rassurée.
- Laisse souvent les autres prendre les décisions importantes pour elle.
- A du mal à initier des projets, suit plutôt le mouvement.
- N'aime pas se retrouver seule, ou faire des choses seules.

Crainte de la perte de lien :

- Dit toujours oui pour ne pas déplaire.
- Très touchée et anxieuse si on la critique ou on la désapprouve.
- Accepte les besognes peu gratifiantes pour se rendre agréable aux autres.
- Très perturbée par les ruptures

À faire	À ne pas faire
<ul style="list-style-type: none"> • Renforcez ses initiatives plutôt que ses réussites, aidez-la à banaliser les échecs. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ne prenez pas les décisions à sa place, même si elle vous en fait la demande expresse; ne volez pas à son secours à chaque fois qu'elle est en difficulté.
<ul style="list-style-type: none"> • Si elle vous demande conseil, demandez-lui d'abord son point de vue personnel avant de lui répondre. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ne critiquez pas de front ses initiatives, mêmes ratées.
<ul style="list-style-type: none"> • Parlez-lui de vos faiblesses et de vos doutes, n'hésitez pas à lui demander vous-même des conseils et de l'aide. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ne l'abandonnez pas complètement à son sort «pour apprendre à se débrouiller seule».
<ul style="list-style-type: none"> • Poussez-la à multiplier ses activités. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ne lui laissez pas payer le prix de sa dépendance (offrir des cadeaux et faire les «sales boulots»).
<ul style="list-style-type: none"> • Faites-lui comprendre que vous pouvez faire des choses sans elle, sans que cela soit un rejet. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ne l'acceptez pas en permanence «dans vos jambes».

Comment gérer la personne passive agressive

- Résiste habituellement aux exigences des autres dans les domaines professionnels ou personnels.
- Discute exagérément les ordres, critique les figures d'autorité.
- Mais de manière détournée : fait «traîner» les choses, est volontairement inefficace, boude, «oublie», se plaint d'être incomprise ou méprisée, ou injustement traitée.

À faire	À ne pas faire
<ul style="list-style-type: none"> • Soyez aimable. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ne faites pas semblant de ne pas remarquer son opposition.
<ul style="list-style-type: none"> • Demandez-lui son avis chaque fois que c'est possible. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ne la critiquez pas comme le ferait un parent.
<ul style="list-style-type: none"> • Aidez-la à s'exprimer directement. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ne vous laissez pas entraîner dans le jeu des représailles réciproques.
<ul style="list-style-type: none"> • Rappelez-lui les règles du jeu. 	

Comment gérer la personne qui évite

- **Hypersensibilité** : craint particulièrement d'être critiquée ou moquée, a peur du ridicule.
- Évite d'entrer en relation avec les gens tant qu'elle n'est pas assurée d'une bienveillance inconditionnelle de la part de l'autre.
- Évite les situations où elle craint d'être blessée ou embarrassée: nouvelles rencontres, poste en vue, développement d'une relation intime.
- **Dévalorisation de soi** : faible estime de soi, sous-évalue souvent ses capacités et dévalorise ses réussites.
- Par peur de l'échec, se maintient souvent dans un rôle effacé, ou à des postes inférieurs à ses capacités.

À faire	À ne pas faire
<ul style="list-style-type: none"> • Proposez-lui des objectifs de difficultés très progressives. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ne faites pas d'ironie à son propos.
<ul style="list-style-type: none"> • Montrez-lui que son avis vous importe. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ne vous énervez pas.
<ul style="list-style-type: none"> • Montrez-lui que vous acceptez la contradiction 	<ul style="list-style-type: none"> • Ne la laissez pas se dévouer pour toutes les corvées.
<ul style="list-style-type: none"> • Si vous voulez la critiquer, commencez par un éloge plus général, puis ciblez votre critique sur un comportement. 	
<ul style="list-style-type: none"> • Assurez-la de la constance de votre soutien. 	

Lelord, F. et Christophe, A. (2000). Comment gérer les personnalités difficiles. Paris: Éditions Odile Jacob.

Comment gérer la personne agressive

L'agressif est une personne qui attaque et cherche le duel. Il n'attend de vous qu'une seule chose : que vous répliquiez de manière agressive. Le plus difficile est de ne pas se laisser emporter lorsqu'on n'a plus le temps de réfléchir.

À faire	À ne pas faire
<ul style="list-style-type: none"> • Gardez votre calme en tout temps. 	<ul style="list-style-type: none"> • Il ne faut pas le brusquer.
<ul style="list-style-type: none"> • Laissez-le s'exprimer jusqu'à son retour au calme. 	<ul style="list-style-type: none"> • Il ne faut pas l'isoler
<ul style="list-style-type: none"> • Dites-lui directement que son comportement gêne le bon fonctionnement de la réunion. 	<ul style="list-style-type: none"> • Il ne faut pas le confronter.

Comment gérer la personne muette ou timide

- Parfois, il faut respecter que les gens ne parlent pas. Mais lorsque leur silence est un frein ou bien qu'il fait obstacle au bon fonctionnement d'équipe, certaines astuces permettent de débloquer la situation.
- Les personnes timides n'ont aucune mauvaise volonté, elles souhaitent autant que les autres participer et donner leurs avis, mais ce n'est pas toujours facile pour eux. Laissez-leur le temps de connaître tous les membres du groupe et un certain confort s'installera.

À faire	À ne pas faire
<ul style="list-style-type: none"> • Retournez-vous et regardez-la en silence pour l'inciter à parler. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ne pas l'obliger à prendre la parole.
<ul style="list-style-type: none"> • Faites un faux tour de table en demandant à quelques personnes leurs avis pour revenir sur le muet ou le timide. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ne pas la brusquer
<ul style="list-style-type: none"> • Posez-lui des questions faciles tout en la regardant. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ne pas insister sur sa participation orale.

Comment gérer la personne conservatrice

Le conservateur est à cheval sur ses positions et a peur du changement. Même s'il aimerait bien changer d'avis, il ne le fera pas, car il ne veut pas passer pour une girouette.

À faire	À ne pas faire
<ul style="list-style-type: none"> • Soyez empathique en vers elle, le changement lui fait peur. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ne ramenez pas le sujet du changement qui a été fait.
<ul style="list-style-type: none"> • Expliquez-lui bien l'importance et tous les avantages au changement. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ne pas la confronter.
<ul style="list-style-type: none"> • Ne lui donnez pas la parole en premier. 	<ul style="list-style-type: none"> • N'en faites pas trop avec elle, il faut savoir lâcher prise.
<ul style="list-style-type: none"> • Rassurez-la sur comment elle sera accompagnée et formée. 	<ul style="list-style-type: none"> • La critiquer avec les autres membres du groupe.
<ul style="list-style-type: none"> • Cherchez dans ses réflexions ce qui peut intéresser le groupe et faire avancer le débat. 	

Comment gérer la personne « faussement experte »

L'expert fait peur, qu'il ait une réelle expertise ou pas. Dans ce dernier cas, c'est le fameux « Monsieur je sais tout ». En général le faux expert est à l'aise à l'oral, mais discutable sur ses sources. Posez-lui la question « D'où tiens-tu exactement ton information? » Poussez-le à s'expliquer et laissez-le s'embrouiller seul.

À faire	À ne pas faire
<ul style="list-style-type: none"> • Incitez-la à donner des détails sur ces dires. 	<ul style="list-style-type: none"> • N'entrez pas dans son jeu, demandez des explications.
<ul style="list-style-type: none"> • Ayez une réaction objective. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ne pas la confronter
<ul style="list-style-type: none"> • Mettez votre orgueil dans votre poche 	

Source : Sandrine Weise

Voilà quelques personnalités qu'il vous sera possible de rencontrer lors de réunions. Il y en a certainement d'autres que vous découvrirez par vous-même avec le temps.

Annexe 49– Liste de mots pour une écriture simple

Liste de mots pour une écriture simple

Simple	difficile
ajustement	indexation
aperçu, évaluation	Estimation
argent	prestation
assez	relativement
calendrier	échéancier
capable	apte
dans	au sein de
demander	solliciter
discours	allocution
être accepté	admissibilité
fin	parachèvement
hausse, augmentation	accroissement
paiement	indemnisation
permission	consentement
règles, mesures	Disposition
résumé	sommaire
salaire	gain d'emploi
souvent	fréquent
trop de	nombres excessifs de

P.S : Les mots ci-dessus sont donnés à titre d'exemple. Créez votre liste personnelle avec des mots faciles à comprendre et qui conviennent au contexte de votre communauté.

Annexe 50 – Exemple d’un communiqué de presse

COMMUNIQUÉ DE PRESSE Pour diffusion immédiate

Le 27 novembre 2007

Concours Pluri-trésors

Saint-Boniface (Manitoba) : Un concours sur le site Web de (l’organisme) :

Le concours Pluri-trésors se déroule présentement sur le site Web. (**l’organisme**) Ce dernier vise à sensibiliser la communauté au projet «Vers des partenariats communautaires rassembleurs» ainsi qu’à l’alphabétisation familiale.

Le concours Pluri-trésors continue jusqu’au 27 janvier 2008 – qui est la journée nationale de l’alphabétisation familiale. La participation est ouverte à tous, chaque semaine.

Visitez le site Web pour y participer et courir la chance de gagner un prix.

*Logo de
l’organisme
ou du
partenariat*

-30 -

Source (Nom), directrice générale (204) 123-4567

Annexe 51 – Avis de convocation des médias

Avis de convocation des médias

À l'attention du chef des nouvelles/ de la section photographique M. Smith.

Distribution de livres d'occasion en français

Winnipeg, le 7 septembre 2007 - Dans le cadre de la journée internationale de l'alphabétisation, Pluri-elles tiendra sa 4^e distribution de livres d'occasion en français demain, de 9 h à 18 h.

Pluri-elles profite de cet évènement annuel pour promouvoir l'importance de lire et écrire en famille. L'an dernier, plus de 100 familles sont venues chercher des livres et nous en espérons autant en 2008. Cette année, des livres neufs seront distribués grâce aux dons des Éditions du blé.

Le clown Rose-a-lit sera là pour encourager les enfants à lire en famille. Il sera possible de prendre en photos les enfants avec le clown.

Date : Le 8 septembre 2007

Heure : De 9 h à 18 h

Lieu : À la garderie Mamie lit

M. et Mme Smith seront disponibles pour des entrevues ou des séances de photographies. Vous pouvez les contacter pour de plus amples renseignements au 123-4567, à l'adresse suivante : smith@lire.ca.

Pluri-elles est un organisme franco-manitobain sans but lucratif qui existe depuis 1982. Pluri-elles œuvre à la promotion de l'alphabétisation familiale depuis 17 ans, l'un de ses champs d'expertise.

Annexe 52 – Organiser une conférence de presse

- **Fixer l'heure, la durée et le lieu de la conférence de presse**

Le meilleur moment pour une conférence de presse

- Mardi ou mercredi matin de 10 à 11 heures
- Avant ou après les vacances scolaires
- En dehors des sessions parlementaires

- **Trouver et inviter les intervenants**

Convier au maximum trois intervenants. Leur octroyer un temps de parole au maximum de 5-10 minutes (s'assurer lors de la conférence que ce temps est respecté). Il est préférable d'inviter des personnalités, et dans le cas d'un projet d'intervention, également au moins un membre du public cible.

- **Inviter les journalistes**

L'invitation doit être claire et comprendre les points suivants :

- De quoi s'agit-il?
- De quelle heure à quelle heure a lieu la conférence?
- Où cela se passe-t-il? Comment s'y rendre?
- Déroulement (qui parle de quoi, quand et pendant combien de temps)
- Talon d'inscription
- Formulaire de commande pour le dossier de presse

À quel moment envoyer les invitations :

- Quotidiens : envoyer en rédaction et/ou aux journalistes 14 jours à l'avance (si vous recevez peu d'inscriptions en route, contactez les rédactions peu avant)
- Journaux hebdomadaires et mensuels : inviter deux mois à l'avance.

- **Préparer le dossier de presse**

Le dossier de presse ne doit pas être trop épais. S'il est envoyé à des journalistes qui ne peuvent pas venir à la conférence, ces derniers sont tenus de ne rendre l'information publique qu'à partir du jour de la conférence de presse à midi. Ne pas oublier de mettre une annotation correspondante sur le dossier de presse/ sur l'enveloppe!

- **Diriger la conférence de presse**

Le chemin jusqu'à la salle de conférence doit être indiqué, du café, de l'eau et des encas doivent être prêts pour les invités.

Le mieux est que le responsable de projet prenne la parole pour commencer la conférence de presse.

Il/elle présente les intervenants et veille au respect du temps tout au long de la conférence. (Tiré du site www.quint-essenz.ch)

Annexe 53 – Exemple d’ordre du jour pour conférence de presse

Ordre du jour Conférence de presse

Pluri-elles (Manitoba) Inc.

Date : 6 novembre 2007
Heure : 10 h
Endroit : Au bureau de Pluri-elles (Manitoba) inc.
570 rue Des Meurons, Saint-Boniface, Manitoba

Participants :

Monsieur le député de Saint-Boniface
Présidente de l’organisme
Directrice générale et animatrice de cette conférence.

8 h 45 à 9 h 30

- Préparation de la salle par le personnel.
- Apporter une attention particulière à l’aire de présentation et à la table d’information des médias (cahier de presse).
- Apporter l’eau au podium.
- Vérifier l’éclairage.
- Préparer la caméra pour enregistrement.

9 h 30 à 9 h 35

- Arrivée des invités et conférenciers.
- Révision de l’ordre du jour et de la conférence.

9 h 35 à 9 h 50

- Arrivée des médias locaux.
- Installation de leur équipement.

10 h

- La directrice générale s’avance et souhaite la bienvenue à la conférence.
- Elle explique le déroulement de la conférence.
- Elle présente chaque invité et leur demande de venir nous dire un petit mot à tour de rôle.

10 h 10

- Présentation brève de monsieur le député
- Allocution de monsieur le député.
- Remerciement à monsieur le député pour les mots prononcés.

10 h 20

- Présentation de madame la présidente.

- Allocution de madame la présidente
- Remerciement à madame la présidente pour les mots prononcés.

10 h 25

- La directrice générale remercie les invités et les médias de leur présence.
- La directrice générale invite les personnes présentes à prendre des rafraîchissements.
- La directrice générale avertit les médias que les invités sont maintenant disponibles pour des interviews et des séances de photos.

10 h 45

- Les invités et les médias quittent la salle.

(Tiré du manuel média, juillet 2003)

Annexe 54 – Liste de contrôle pour réussir une conférence de presse

Heure :

- Choisissez une heure qui convienne à la plupart des salles de presse.
- Une conférence tenue à 10 h permettra aux stations de télévision de respecter l'heure de tombée pour les nouvelles du soir et aux journaux, l'heure de tombée pour l'édition du lendemain.
- Assurez-vous que votre événement n'a pas lieu en même temps qu'un autre événement local.

Convocation :

- Télécopiez un avis de convocation une semaine à l'avance.
- Faites des rappels téléphoniques en insistant sur l'importance de l'évènement.

Endroit :

- Réservez une salle – choisissez un endroit central et accessible aux médias.
- Choisissez une salle qui peut accueillir le maximum de gens auquel vous vous attendez.
- Prévoyez un espace autour de votre porte-parole pour permettre aux médias d'installer caméras, micros et éclairage.
- Prévoyez un maximum de prise de courant à l'intention des médias.
- Si des photographes et des caméramans doivent se présenter, essayez d'agencer la salle et l'éclairage d'une manière visuellement intéressante.

Matériels :

- Ayez une bannière affichant le nom ou le logo de l'organisme.
- Commandez, installez et essayez l'équipement audiovisuel avant le début de la conférence.
- Préparez une estrade et dotez-la d'un éclairage spécial.
- Ayez de l'eau à la disposition des conférenciers.

Porte-parole :

- Assurez-vous que votre porte-parole comprend très bien l'ordre du jour et le message que vous voulez faire passer.
- Une rencontre de groupe peut avoir lieu avant la conférence avec tous les gens impliqués pour s'assurer du contenu qui sera livré.
- Un dirigeant de l'organisme qui parle bien et qui est à l'aise devra agir comme président ou animateur. Il doit connaître le sujet pour bien diriger les questions.
- Assurez-vous que les médias savent qui sont les conférenciers.

La conférence :

- Faites une conférence brève d'une durée de 30 minutes maximum.
- Ouvrez la conférence, présentez les conférenciers, indiquez quand se terminera la conférence, veillez au bon déroulement de la période de questions et mettez fin à la conférence en remerciant les médias de leur présence.
- Distribuez le cahier de presse qui contient : document d'information, communiqué de presse, déclaration d'ouverture et ordre du jour de la conférence, notes bibliographiques des conférenciers et coordonnées des personnes ressources.

- Inclure des illustrations et des photographies.

(Tiré du manuel média, juillet 2003)



Liste de contrôle rapide

1. Réservez la salle
2. Commandez l'équipement si nécessaire
3. Envoyez l'avis de convocation aux médias
4. Faites les appels téléphoniques
5. Préparez les cahiers de presse
6. Préparez les conférenciers
7. Préparez la salle et l'équipement
8. Essayez l'équipement
9. Posez des verres d'eau sur l'estrade
10. Accueillez les médias
11. Distribuez les cahiers de presse

(Tiré du manuel média, juillet 2003)

Annexe 55 – Liste de contrôle avant l'événement

Tâches	Détails	À faire	En cours	Fait
<p>Élaboration de la planification.</p> <p>Faire un plan d'action vous aidera à ne pas vous perdre dans l'organisation de cet évènement.</p> <p>Choisir une date et un horaire appropriés et privilégier les jeudis ou les vendredis.</p> <p>Prévoir un horaire détaillé et décider de la durée du colloque.</p>	• Décider de la formule du colloque	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Établir un échéancier	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Former un comité organisateur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Déterminer les responsabilités pour chaque membre de l'équipe.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Programmation des ateliers	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Contacter les conférenciers et animateurs (disponibilités)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Édition des publicités et autres documents de promotion	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Promotion	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Exposition	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Suivi budgétaire	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Hébergement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Transport	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Commanditaires/ partenaires	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• De l'accueil	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Gestion des bénévoles	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Évaluation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• Remerciements	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Tâches	Détails	Prix	Équipement	Fait
<p>Trouver l'endroit de la réunion.</p> <p>Chercher un endroit accessible et facile.</p> <p>Le plus près possible de l'aéroport.</p> <p>Vérifier ce qu'il y a comme équipement de disponible sur place et à la capacité de la salle.</p>	• Salle de conférence	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Salle de déjeuner	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Salle cocktail	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Salle de séances plénières	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Salle pour la soirée	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Le vestiaire	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Salle d'entreposage	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Salle d'accueil	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Coin repos et pause-café	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Salle des exposants	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Tâches	Détails	Prix	Équipement	Fait
Visite de repérage des lieux. Pour être certain que les lieux vous conviennent, allez les visiter et partez avec une liste de choses à préciser ou à négocier. Il y a une gamme de services que vous pouvez offrir, alors pensez aux endroits disponibles sur place (garderie, médias, soirée dansante, ouverture du bar, branchement électrique, décoration, accès à un photocopieur et aux toilettes, etc.).	<ul style="list-style-type: none"> • Calculer le temps d'accès pour arriver à l'endroit, de l'aéroport, la gare, le centre-ville. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Demander un plan du site 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Pointer les endroits sollicités 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Le nom de chaque salle. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de la surface d'exposition. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Surface de restaurant (pause accueil, toilette, etc.) 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Espace de stationnement 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Infirmierie ou service de sécurité 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Chambres sur les lieux 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Tâches	Détails	À faire	En cours	Fait
Faites votre budget. Essayez d'être le plus exact possible ainsi vous éviterez bien des surprises. Prévoyez un budget pour la location de matériels	Vos dépenses :			
	<ul style="list-style-type: none"> • Local 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Édition 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Promotion 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Exposition 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Programmation 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Hébergement 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Transport 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Animation 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Repas 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Élaboration d'un site Web 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Vos recettes :			
	<ul style="list-style-type: none"> • Droits d'inscription 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Commanditaires 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Exposants 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Subvention 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Tâches	Détails	À faire	En cours	Fait
<p>Élaboration de la programmation</p> <p>Déterminez le contenu et l'horaire des activités.</p> <p>N'offrez pas trop d'ateliers en même temps (pas plus de 10), car il y aura beaucoup de compétition entre celle-ci et vous risquez de vous retrouver avec beaucoup de gens dans les ateliers les plus populaires et moins dans les autres. Cela est encore plus vrai dans les milieux minoritaires.</p> <p>Prévoyez un mot pour le président et le coordonnateur et un texte sur le thème de l'évènement.</p> <p>Trouvez une personne qui a beaucoup de charisme pour le discours d'ouverture et la présentation des panélistes.</p>	Programme :			
	• Thèmes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Sessions	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Séance plénière	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Description des ateliers	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Séance d'ouverture ou inaugurale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Séance de clôture	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Animation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Invité spécial	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Président d'honneur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Personnel d'accueil	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Conférenciers :			
	• Lettre d'invitation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Signature de contrat	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Président de session	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Demande de texte des intervenants	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Besoins en matériaux (vidéo, ordinateur, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Transport (taxi, avion, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Hébergement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Étiquette de nom différente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autres :				
• Appels de confirmation aux auteurs, conférencier, traiteurs, etc.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• Envoi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• Réception	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Tâches	Détails	À faire	En cours	Fait
<p>Faire la promotion</p> <p>Lorsque vous faites la promotion, pensez au recyclage, c'est à dire comment pouvez-vous utiliser vos affiches, vos autres fichiers et vos documents lorsque le colloque est terminé. S'il</p>	Fichiers :			
	• Conception des fichiers	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Recyclage des fichiers ou autres utilisations	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Achat	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Logo des partenaires	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Envois :			
• Trouvez les médiums d'envois (poste, courriel, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

<p>le faut, imprimez-en plus si votre budget le permet et utilisez-les dans des activités ultérieures.</p> <p>Pour les médias, utilisez le dossier, de presse du projet, ça facilitera votre tâche.</p> <p>Utilisez tous vos contacts personnels et ceux de votre équipe, qui sait combien d'argent vous économiserez!</p>	<ul style="list-style-type: none"> • D'un programme préliminaire 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Bulletin d'inscription avec programme détaillé 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Les médias :			
	<ul style="list-style-type: none"> • Fichier 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Communiqué de presse 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Achat d'espace publicitaire 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Publicité 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Conférence de presse 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Attaché de presse 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Contacts médias 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Internet :			
	<ul style="list-style-type: none"> • Constitution d'une liste d'envoi par courriel. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Création d'un site 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Invitation :			
	<ul style="list-style-type: none"> • Personnalité connue (ministre, comédien, personne qui a du poids dans la communauté) 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Tâches	Détails	À faire	En cours	Fait
<p>S'occuper de l'édition</p> <p>Il y a beaucoup à faire au niveau de l'édition. Mettre les trousse d'information ensemble est un grand travail, il y en aura 2 différentes : une pour les invités et l'autre pour les exposants.</p> <p>Essayez d'avoir des sacs commandités pour y insérer les trousse. Vous pouvez y insérer un article sur le sujet qui sera pertinent, des coupons-rabais, des cartes professionnelles, le programme du colloque, liste des partenaires, liste des exposants, etc.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Faire un dossier logo pour tous les partenaires. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Préparer une première annonce avec le strict minimum (qui, quoi, où, quand) 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Préparez une programmation détaillée avec l'inscription pour voir où vous en êtes. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • CD-ROM 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Dossier de presse 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Invitation séance d'ouverture / soirée/ cocktail. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Badges (étiquettes de noms) 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Des discours d'ouverture et autres. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • D'un plan des lieux. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Faire des trousse d'informations. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Des évaluations des ateliers, du repas, des exposants, etc. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Dossiers des exposants. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Billets de repas et de tirage, s'il y a un tirage des exposants 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • La feuille réponse colloque, service de garde, dîner, ateliers, etc. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<p>Vous pouvez organiser un tirage de prix pour ceux qui visitent les kiosques d'exposants. Avec les cartes bingo, demandez aux gens d'aller dans chacun des kiosques pour marquer d'un tampon la région appropriée. Les cartes complétées feront l'objet d'un tirage.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Description des panélistes et animateurs. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Description des ateliers et de la conférence 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Affiche géante du contenu. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Réservez les services de spécialistes en impression. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Tâches	Détails	À faire	En cours	Fait
<p>Gérer l'exposition</p> <p>Discutez avec vos exposants à l'idée de faire un bingo d'exposant ou s'ils ont d'autres suggestions pour faire circuler les gens à tous les kiosques.</p> <p>Vous pouvez faire une évaluation pour le public qui évaluera l'exposition et une autre pour les exposants qui évalueront l'emplacement, la coordination, etc. de l'exposition.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Envoi d'informations sur votre projet. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Faire une réunion d'information avec les exposants. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Faire un dossier technique pour les besoins de chacun (tables, chaises, nappes, prise de courant, prise Internet, etc.). 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Plan pour l'attribution des kiosques. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Édition du plan de l'exposition 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Peut-être aurez-vous besoin d'assurance pour l'exposition? 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Gardiennage (trouvez une salle) 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Signalisation (toilette, téléphone et autres). 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Évaluation sur l'exposition 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Les repas des exposants 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> • Salle de repos 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Tâches	Détails	À faire	En cours	Fait
<p>Gérer l'hébergement</p> <p>Essayez d'avoir tous vos invités au même hôtel si possible. Cela vous permettra de n'avoir qu'une personne avec qui transiger et un endroit à gérer.</p> <p>Désignez une personne qui fera la navette si le service n'est pas offert avec l'hôtel.</p>	<p>Gestion directe :</p>			
	<ul style="list-style-type: none"> • Sélection des hôtels 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Négocier les tarifs 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Réservation des chambres 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Confirmation des réservations 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Faire un itinéraire à envoyer aux invités avec toute l'information. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Demandez aux invités s'ils ont des besoins spécifiques. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<p>Service de navette :</p>			
<ul style="list-style-type: none"> • Entre l'hôtel et le lieu du colloque. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Tâches	Détails	À faire	En cours	Fait
<p>Organiser les transports</p> <p>Si le colloque n'est pas trop formel, vous pouvez faire voyager vos invités en taxi et leur rembourser les frais.</p> <p>Si vous avez un budget limité, allez les chercher vous-même. Les invités se sentent importants lorsque vous prenez le temps de le faire. Le premier contact est plus personnalisé et humain. Dans ce cas, envoyez à vos invités une photo de vous ou de celui qui ira les chercher pour qu'ils vous reconnaissent.</p>	Gestion directe :			
	• Négocier avec les transporteurs officiels	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Transport pour les besoins spéciaux	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Mise en place des navettes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Services de location de voitures	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Carte libre accès transport en commun	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Voiture avec chauffeur, accueil VIP.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Accueil spécifique	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Station de taxis mobile (soirée, cocktail...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Sous-traitance auprès d'une agence de voyages :			
Vous pouvez donner ce contrat à une agence spécialisée en transport.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Tâches	Détails	À faire	En cours	Fait
<p>Décor sur les lieux du colloque.</p> <p>Le décor dépend beaucoup de votre budget. N'oubliez pas que plus c'est beau, plus les gens se sentent importants. Par contre, il est possible de faire quelque chose de beau à peu de frais. Revoyez vos contacts!</p> <p>Gardez les salles d'atelier le plus sobre possible.</p> <p>Vous pouvez mettre beaucoup de publicité dans la salle de pause-café et dans les toilettes les gens aiment lire dans ces moments.</p>	La salle d'inauguration :			
	• Vous pouvez utiliser un mur d'image	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Des jeux de lumière	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Des drapeaux	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Des bannières	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Des fleurs comme centre de table	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Cadeaux corporatifs à chaque siège.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Vidéo en boucle	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Buvette d'eau	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Les salles d'ateliers :			
	• Pichet d'eau sur chaque table	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Nappe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Stylos et bloc-notes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Écran, bloc-notes géant, feutres...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Surface commune :			
	• Affiches publicitaires	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Flèches directionnelles	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Fleurs, etc.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Tâches	Détails	À faire	En cours	Fait
Personnel à recruter Vous pouvez pourvoir à tous ces postes en utilisant une équipe de bénévoles	Hôtesse :			
	• Une dans chaque salle	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Une à l'accueil	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• À l'inscription	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Pour introduire le conférencier	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Hébergement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Accueil des exposants	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Accueil des médias	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Accueil à la gare/aéroport.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Vestiaire	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Photocopie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Accueil aux repas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Divers :			
	• Techniciens	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Interprètes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Gardien/ gardienne	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Guide	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• Un bras droit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Tâches	Détails	À faire	En cours	Fait
Gérer les animateurs, les panélistes, les exposants, etc. Faites-vous un tableau avec une description de chaque personne embauchée. Vous y verrez plus clair et vous éviterez les surprises. Parfois, certaines personnes ne demandent pas de cachet si l'on paye les frais de déplacement et d'hébergement. C'est souvent le cas des organismes, car c'est une occasion pour eux de se faire connaître.	Ateliers :			
	• Combien d'ateliers?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Le prix de chacun	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Les besoins de chacun	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Culture de chacun	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Service de photocopies	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Matériel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Repas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Hébergement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Conférencier :			
	• Le prix	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Les besoins	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Matériel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Hébergement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Repas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Bénévoles :			
	• Voir le dossier sur les bénévoles.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

N'oubliez pas les jeunes qui sont souvent très talentueux.	Animateur de foule :			
	• Le prix	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Hébergement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Carte de route de ce que vous attendez de lui.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Articles promotionnels	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Certaines informations ont été tirées des dossiers pratiques « organiser c'est prévoir » de France congrès (450 questions pour réussir sa manifestation).

Annexe 56 – Liste de contrôle pendant l'événement

Tâches	Détails	À faire	En cours	Nom du
<p>Faire les derniers préparatifs.</p> <p>La partie des listes est très importante, car elles vous donnent toute l'information des nombres dans chacune des catégories. Lorsque vous les aurez en mains, vérifiez qu'elles correspondent toutes avec les chiffres.</p> <p>Ex. : Nombre de personnes pour le dîner, goûter, la location, des badges, etc.</p> <p>Vérifiez que chaque participant a le matériel dont il a besoin pour mener à bien sa présentation.</p> <p>Trouvez un moment pour réunir chacun des membres de votre équipe et des participants pour que tout tombe bien en place dans le temps prescrit.</p>	Les listes :			
	• D'inscription par numéro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Par catégorie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Par ordre alphabétique	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Hébergement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Exposants	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Soirée	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Préparation du postcolloque	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Liste des badges :			
	• Édition	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Vérification	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Classement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Distribution	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Liste des participants			
	• Trousses d'information	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Invitation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Programme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Repas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Description des animateurs ou panélistes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Liste de sécurité			
	• Avoir une personne responsable de la sécurité (médicale et autre).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Consigne de sécurité	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Liste d'instruction et planification :			
	• Hôtesses	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Technicien	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Gardiens/gardiennes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• Livraisons	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Liste d'achats :				
• Petites fournitures	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

• Achats de dernière minute	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Installation sur les lieux :			
• Vérifier l'assemblage de l'exposition.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Vérifier l'aménagement des salles.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Vérifier l'aménagement des espaces communs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Vérifier la signalisation extérieure et intérieure.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Vérifier la signalisation des salles.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Sonorisation commune	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Vérifier les talkies-walkies.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Documentation :			
• Plan de la ville	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Liste des hôtels	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Annuaires	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Liste des restaurants	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Des animations	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Liste des téléphones intérieurs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Affichage du plan de l'exposition	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Des partenaires	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Réunions :			
• Avec les hôtes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Avec les gardiens et les gardiennes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Équipe du personnel de l'hôtel ou de la salle ou le colloque à lieu.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• L'interprète	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Le conférencier	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Les techniciens	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Les bénévoles	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Les exposants	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Gestion du colloque.

Maintenant l'action commence, tout ira très vite si vous êtes bien organisé. Vous aurez l'impression que tout le monde vous veut en même temps, voilà pourquoi il est primordial d'avoir un bras droit qui en connaît autant que vous sur le colloque.

Vous n'aurez pas de trop d'une tête et de deux mains supplémentaires.

Accueil des participants :			
• Pré inscriptions	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Inscription sur place	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Étiquettes de noms	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Trousses d'informations	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Diriger vers la salle	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Accueil des exposants :			
• Remise de la trousse d'exposants	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Vérifier l'installation des kiosques	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Pré inscrit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Inscription sur place	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Traitement des litiges	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Problèmes d'hébergement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Accueil des accompagnateurs :			
• Pré inscrit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Inscription sur place	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Trousses d'information	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Badges	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Accueil des conférenciers :			
• Dossier individuel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Badges	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Invitation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Collecte des textes d'intervention	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Collecte des documents audiovisuels	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Pré projection	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Présentation au président de séance	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Accueil des médias :			
• Contrôle de carte de presse	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Dossier de presse	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Badges de presse	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gestion avant le colloque :			
• Planifier toutes les séances	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

• Faites la pré-projection des documents audiovisuels.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Remise des textes aux interprètes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Réservation du premier rang pour les dignitaires	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Décoration	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Attribution des panneaux	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Signalisation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Mise en place des documents	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gestion pendant le colloque :			
• Des hôteses	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Interprètes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Techniciens	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Audiovisuel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Éclairage et climatisation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Disposition du podium ou de l'estrade	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Installer les porte-noms sur la table de l'estrade	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Disposition des sièges	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Enregistrement du son ou d'une vidéo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Certaines informations ont été tirées des dossiers pratiques « organiser c'est prévoir » de France congrès (450 questions pour réussir sa manifestation).

Annexe 57 – Exemple de formulaire d'évaluation des exposants

Veuillez remettre ce formulaire à la sortie.
Merci de votre collaboration et à la prochaine!

Une exposition pour la famille Évaluation des exposants

Aux prochaines questions, encerclez un numéro : 1 = peu 10 = beaucoup

1. La foire m'a permis de faire connaître nos ressources : 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Commentaires :

2. La foire m'a permis de faire des contacts avec d'autres services de la communauté :

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Commentaires :

3. Le local était approprié pour l'événement : 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Commentaires :

4. La réponse de l'événement à mes attentes : 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Commentaires :

5. Autres commentaires :

Annexe 58 – Exemple de feuille d'inscription



Veillez remettre ce formulaire à la sortie.
Merci de votre collaboration et à la prochaine!



Feuille d'inscription

**S.V.P., remplir et envoyer aux coordonnées ci-dessous
avant le mardi 22 janvier 2008.**

Nom : _____ Conjoint : _____
Adresse : _____ Courriel : _____
Téléphone : _____
J'ai besoin de place en garderie gratuite : Oui Non
Toute la journée _____ Demi-journée AM _____ PM _____
Nombre d'enfants 1 2 3
Nom : _____ Âge : _____ Allergie : _____
Nom : _____ Âge : _____ Allergie : _____
Nom : _____ Âge : _____ Allergie : _____

Choix d'ateliers :

Le matin : 10 h à 12 h

- | | | | |
|-----------------------|--------------------------|--|--------------------------|
| <i>Prêt-à-conter</i> | <input type="checkbox"/> | <i>Danse Hip -Hop</i> | <input type="checkbox"/> |
| <i>Bande dessinée</i> | <input type="checkbox"/> | <i>Raconte-moi ta famille</i> | <input type="checkbox"/> |
| <i>Budget de base</i> | <input type="checkbox"/> | <i>Improvisation (pré-inscription)</i> | <input type="checkbox"/> |

Je resterai pour dîner : Oui Non

Après-midi : 13 h à 15 h

- | | | | |
|--------------------------|--------------------------|-----------------------------------|--------------------------|
| <i>Prêt-à-conter</i> | <input type="checkbox"/> | <i>Danse créative 13 h à 14 h</i> | <input type="checkbox"/> |
| <i>Ma mascotte</i> | <input type="checkbox"/> | <i>Les percussions</i> | <input type="checkbox"/> |
| <i>Bien-être</i> | <input type="checkbox"/> | <i>Danse africaine</i> | <input type="checkbox"/> |
| <i>Partager un livre</i> | <input type="checkbox"/> | | |

Tout est gratuit, vous n'avez qu'à vous inscrire!



	<ul style="list-style-type: none"> • Lettre de remerciements 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Prestataires :			
	<ul style="list-style-type: none"> • collecte et règlement des factures 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • lettre de remerciements 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Statistiques :			
	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de repas 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de congressistes 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de chambres d'hôtel 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Ateliers les plus populaires. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de bénévoles 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Fichiers :			
	<ul style="list-style-type: none"> • Remise à jour des fichiers 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Budget :			
	<ul style="list-style-type: none"> • Clôture des comptes 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Soirée de reconnaissance pour les bénévoles. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Certaines informations ont été tirées des dossiers pratiques « organiser c'est prévoir » de France congrès (450 questions pour réussir sa manifestation).

Annexe 60 – Exemple formulaire d'évaluation d'un colloque

Colloque en alphabétisation familiale « Ma communauté, j'y vis, j'y participe » Évaluation

Encerclez votre choix : 😊 Bien 😐 Moyen ☹ Passable

Les ateliers proposés étaient pertinents : 😊 😐 ☹

Commentaires :

J'ai aimé la conférence : 😊 😐 ☹

Commentaires :

J'ai aimé le dîner : 😊 😐 ☹

Commentaires :

J'ai aimé le salon d'exposant : 😊 😐 ☹

Commentaires :

Le local était approprié pour la journée : 😊 😐 ☹

Commentaires :

Le service de garde était : 😊 😐 ☹

J'ai passé une belle journée : 😊 😐 ☹

Annexe 61 – Exemple de formulaire d’emploi du bénévole

Formulaire de demande d’emploi du bénévole

Nom: _____

Adresse: _____

No de téléphone : _____

❖ Pourquoi désirez-vous faire du bénévolat au sein de notre organisme?

❖ Quel travail ou bénévolat avez-vous déjà fait en lien avec le poste convoité?

❖ Possédez-vous un permis de conduire? oui ____ Non ____

❖ Quelles sont vos disponibilités?

Jour : _____ Heures : _____

❖ Avez-vous des allergies ou autres problèmes médicaux?

❖ Nom et n° de téléphone d’une personne à contacter en cas d’urgence :

L’information recueillie au moyen de ce formulaire ne sera utilisée qu’en rapport avec votre poste de bénévole au sein de notre organisme.

Merci!

Annexe 62 – Exemple de formulaire d'évaluation de bénévole

FORMULAIRE D'ÉVALUATION

- ❖ Quel aspect de votre poste de bénévole aimez-vous le mieux?

- ❖ Quel aspect de votre poste de bénévole aimez-vous le moins?

- ❖ Que devez-vous faire pour améliorer votre poste?

- ❖ Est-ce que vous obtenez le soutien nécessaire?

- ❖ Y a-t-il quoi que ce soit que je puisse faire pour vous aider?

- ❖ Aimeriez-vous modifier un aspect de votre poste?

- ❖ Continuerez-vous à faire du bénévolat pour nous?
Veuillez préciser.

Merci!

Annexe 63 – Jeu de jonglerie

Jeu de jonglerie

Nombre de joueurs : illimité

Temps de jeu : 5 à 10 minutes

Matériel utilisé : 3 à 5 balles pour 15 personnes (balles de papier ou de caoutchouc, etc.)

Les participants se mettent debout et forment un cercle étroit. Si le groupe est très grand, peut-être vaudrait-il mieux faire deux cercles. Il faut absolument que vous soyez un nombre pair de joueurs. L'animateur lance la balle à quelqu'un, en l'appelant par son prénom. Chaque personne doit se souvenir de qui lui a lancé la balle et à qui il lance la balle. Chacun continue d'attraper et de lancer la balle à la même personne, établissant ainsi une trajectoire fixe de la balle au sein du groupe. Lorsque tout le monde aura reçu la balle une fois et que la trajectoire de la balle est bien mise en place, introduisez une ou deux balles supplémentaires pour qu'il y ait toujours plusieurs balles lancées en mêmes temps.

Amusez-vous bien! ●



Annexe 64– Jeu de noms et d’adjectifs

Jeu de noms et de qualificatifs

Nombre de joueurs : illimité

Temps de jeu : 5 à 10 minutes

Matériel utilisé : aucun

Les participants réfléchissent à un adjectif pour décrire comment ils se sentent ou comment ils se portent. Le qualificatif doit commencer par la même lettre que leur prénom, par exemple, quelqu’un peut dire « Je m’appelle **Henry** et je suis **heureux** » ou « Je m’appelle **Éric** et je suis **épatant** ». Tout en parlant, les participants peuvent aussi représenter leur qualificatif par des gestes. Le jeu peut s’arrêter ici ou encore continuer. Si temps vous le permet, continuez en trouvant un qualificatif qui commence par la lettre de votre nom de famille.

Amusez-vous bien! 

H



Annexe 65– Jeu des expressions

Jeu des expressions

Nombre de joueurs : illimité

Temps de jeu : 15 à 20 minutes

Matériel utilisé : Cartes d'expression selon le nombre de personnes présentes.

L'animateur choisit des expressions connues et écrit la moitié de chaque expression sur un morceau de papier ou sur une carte. Par exemple, il peut écrire joyeux sur un morceau de papier et anniversaire sur un autre. Le nombre de morceaux de papier ou de cartes devrait correspondre au nombre de personnes dans le groupe. Les morceaux de papier pliés sont mis dans un chapeau ou un contenant quelconque. Chaque participant prend un morceau de papier plié, l'ouvre, lit la moitié d'expression et essaie de trouver le membre du groupe qui détient l'autre moitié. Plus les expressions sont difficiles, plus l'activité est longue.

Amusez-vous bien! ■



Annexe 66– Jeu – Où est le leader ?

Jeu Où est le leader

Nombre de joueurs : illimité

Temps de jeu : 10 minutes ou plus

Matériel utilisé : aucun

Les participants sont assis et forment un cercle. Un volontaire quitte la salle. Une fois le volontaire sorti, le reste du groupe choisit un leader. Le leader doit faire une série de gestes, comme taper des mains, taper des pieds, etc. que le reste du groupe imite. Le volontaire revient dans la salle, se met au milieu du cercle et doit deviner le leader qui initie les gestes du groupe. Les membres du groupe protègent le leader en évitant de le regarder. Le leader doit changer de geste à intervalles réguliers, sans être découvert. Le volontaire se joint au groupe une fois qu'il a identifié le leader. La personne qui était le leader quitte ensuite la salle pour permettre au groupe de choisir un nouveau leader.

Amusez-vous bien! ●



Annexe 67 – Liste de contrôle du protocole lors d'événements

Cette liste a été conçue à titre d'aide-mémoire pour l'organisation d'événements. Vous n'aurez probablement pas besoin de tout ce qu'il y a dans cette liste, car la plupart du temps ce n'est pas si formel. Nous avons quand même tenu à en mettre le plus possible puisqu'on ne sait jamais ce qui nous attend lors d'organisation de ce genre. Pour ceux qui veulent en savoir plus sur le sujet, vous pouvez trouver plus d'information sur le site de Patrimoine canadien.

Tâches	À faire	En cours	Fait
1. À déterminer :			
○ Y a-t-il un auditoire précis à délimiter et à atteindre?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
○ Peut-il être assemblé?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
○ Y en a-t-il plus qu'un?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
○ L'auditoire invité est-il suffisamment représentatif pour assurer la transmission du message à des auditoires cibles et d'intéresser les équipes de la télévision?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
○ L'événement suscitera-t-il la couverture des médias? Par exemple, comprend-il des aspects visuels susceptibles d'intéresser les équipes de la télévision?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
○ Est-il possible de retenir les services d'autres participants vedettes, de fixer d'autres dates ou d'autres lieux?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
○ Le thème ou l'objet de l'événement est-il lié à un lieu ou à une région en particulier, ou est-il trop général pour un événement lié à un endroit bien précis?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
○ L'événement est-il lié à une date ou à une occasion précise?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
○ Y a-t-il un autre événement qui pourrait éclipser ce premier?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Où aura lieu l'événement?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Quand aura lieu l'événement?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Qui sera présent?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Qui seront vos hôtes?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Qui sera le maître de cérémonie?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Qui sera le président de cérémonie?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Qui seront les invités?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Exposés - discours - affiches - publicité - enseignes mot-symboles « Canada » matériel publicitaire	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Textes diffusés à l'avance, photos, etc.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Invitations aux :			
○ Invités d'honneur ou spéciaux			
○ ministre(s) - sénateur(s)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
○ autres députés fédéraux	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
○ députés provinciaux	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
○ autorités provinciales, régionales et locales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
○ personnalités religieuses	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

○ Médias			
○ presse nationale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
○ régionale - ethnique	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
○ locale - communautaire	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
○ Autre que les médias			
○ échelon interministériel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
○ échelon intergouvernemental	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Photographies, projections	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Zone réservée à la presse	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tâches	À faire	En cours	Fait
14. Communications			
○ microphones, haut-parleurs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
○ acoustique	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
○ prises pour télévision	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
○ radio, magnétophone	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Répétitions	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Séance d'information de dernière minute	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Ordre du jour de l'évènement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Décor ou ornements spéciaux			
○ « Dieu protège la Reine » (si un représentant de la Reine participe à l'évènement)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
○ Drapeaux (canadien-provincial-municipal) en ordre d'importance	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
○ « Ô Canada » (disque, cassette, chanteur ou ensemble musical)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Sièges pour les personnalités et invités sur l'estrade	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. Protocole			
○ Salon d'honneur, dimensions, emplacement, etc.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. Estrade, lutrin, etc.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. Café, goûter, etc., nombre prévu de personnes, choix du menu.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. Transport des invités spéciaux, de l'arrivée jusqu'au départ.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. Autobus (au besoin) pour visites guidées de la région	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. Programmation du transport aérien ou ferroviaire, itinéraire	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. Fleurs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27. Escortes et guides	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28. Inscription des médias d'information			
○ Badges pour médias invités	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
○ Ordre du jour	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29. Cahier de presse			
○ conception	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
○ impression	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
○ documentation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30. Matériel imprimé			
○ traduction	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
○ correction sur épreuves	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
○ dates de publication (autorisation)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31. Plaques	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

32. Photographe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33. Traduction simultanée			
○ écouteur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
○ traducteur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34. Directeur des locaux	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35. Téléphones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
36. Sécurité			
○ gardiens	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
○ assurance	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
○ circulation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
○ consignes en cas d'incendie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
○ signalisation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
37. Examen du budget	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
38. Surveillance	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
39. Rapport d'évaluation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

[Tiré de : Manuel de la politique administrative, ch. 477, Secrétariat du Conseil du Trésor]

Annexe 68– Exemple lettre d’invitation dignitaire

Colloque en alphabétisation familiale
« *Ma communauté, j’y vis, j’y participe* »
À l’École Taché, les 26 et 27 janvier 2007

21 décembre 2006

L’honorable M. Smith,

Afin de célébrer la journée nationale de l’alphabétisation familiale, Pluri-elles (Manitoba) inc. et le comité de coordination de Saint-Boniface Nord organisent un colloque pour les parents, les grands-parents, les enfants et tous ceux qui ont l’alphabétisation à cœur.

Nous vous invitons cordialement à venir vivre avec nous la journée nationale de l’alphabétisation familiale et à assister aux ateliers proposés lors de cette journée. Notre colloque débutera le 26 janvier avec Dr Natasha Blanchet-Cohen de l’Université de Victoria, qui viendra nous parler des enfants partenaires et l’importance de les inclure dans notre communauté. Le colloque se poursuivra le 27 janvier de 9 h à 16 h 30 avec une journée remplie d’activités.

L’objectif de ces deux jours est de sensibiliser les gens au partenariat à travers l’alphabétisation familiale. Nous les encourageons à participer aux activités organisées dans leur communauté par eux et pour eux.. Nous en sommes aux premières étapes de la planification de la journée et nous aimerions savoir si nous pouvons compter sur votre participation active dans une des deux activités suivantes du colloque :

- Discours pour la conférence d’ouverture sur les enfants partenaires, le 26 janvier 2007 à 18 h
- Discours pour l’ouverture du colloque le 27 janvier à 9 h 15

Nous aimerions que vous présentiez Dr Natasha Blanchet-Cohen le 26 janvier à 18 h et si c’est possible faire le discours d’ouverture le samedi 27 janvier à 9 h 15.

Votre participation sera grandement appréciée et remarquée par les jeunes participants, les professeurs, les grands-parents, les organisateurs et les parents engagés dans l’événement.

Veillez communiquer avec nous pour confirmer votre participation et votre engagement avant le 16 janvier 2007.

Nos contacts pour de l’information sont :

Monsieur X et donnée vos coordonnées.

Bien à vous,



Le comité de coordination de Saint-Boniface Nord

Annexe 69– Exercice de respiration

La colère, la peur, l'envie, la jalousie, les « blessures non résolues » contractent les muscles de notre abdomen et rendent notre respiration plus haute donc plus difficile. Pour améliorer cela, il est important d'apprendre à bien respirer. En vous initiant à la respiration, vous pourrez maîtriser vos émotions et retrouverez votre calme dans les moments de stress. Apprenons ou plutôt réapprenons à respirer avec l'abdomen, faisons de cette pratique, une pratique volontaire, consciente.

Inspirez... soufflez...



Avertissement :

Si, en pratiquant cet exercice de respiration décrite ci-dessous vous avez des étourdissements, sachez que ces réactions corporelles sont normales lorsqu'on n'a pas l'habitude d'une telle respiration. Un trop grand apport d'oxygène provoque un début d'hyperventilation. Ces réactions sont sans danger, mais ne persistez pas, revenez à votre respiration naturelle.

Allongez-vous, prenez une position la plus confortable possible, fermez les yeux. Tout simplement, portez votre attention sur votre respiration. Répétez-vous :

« Je suis calme et détendu » et sentez le calme s'installer en vous.

Puis une fois le calme bien installé, tout simplement portez votre attention sur votre respiration. Laissez-la aller naturellement, et mentalement suivez le trajet de l'air de vos narines jusqu'aux poumons, de vos poumons jusqu'à vos narines, prenez bien conscience des différences de température de l'air, puis de votre corps qui bouge pendant les respirations : dilatation des narines, cage thoracique qui s'élargit, côtes qui se soulèvent, va et vient de votre abdomen.

L'observation de la respiration est un des meilleurs moyens de développer l'attention au corps.

Il y a deux types de respiration : thoracique et abdominale. La respiration volontaire doit être abdominale. Le haut du corps ne bouge pas et l'abdomen se gonfle et se dégonfle lentement. C'est de cette façon que respire l'être à l'état naturel.

Suite de l'exercice de respiration

Allongez-vous, posez une main sur votre ventre, juste en dessous du nombril, et l'autre sur la poitrine, puis respirez comme vous en avez l'habitude. Vous constaterez que seule votre cage thoracique se soulève. Nous allons donc apprendre à respirer correctement avec le diaphragme, d'une façon aisée, ample et naturelle. Il est préférable de s'exercer en étant couché sur le dos, parce que dans cette position il est plus facile de relaxer la musculature abdominale. Plus tard, vous pourrez respirer avec le diaphragme en toutes circonstances, même en marchant ou en courant.

Pour être vraiment à l'aise, il est souvent utile de placer un coussin sous les genoux pour diminuer la cambrure lombaire.

Fermez les yeux afin de mieux vous concentrer. Avant l'exercice, prenez soin d'expirer à fond plusieurs fois en poussant quelques soupirs pour chasser les derniers restes d'air.

Fermez la bouche, prenez de l'air par le nez, vous ne gonflez que le ventre, les épaules restent basses. Expiration lente et profonde en rentrant progressivement le ventre... Puis inspiration à nouveau en gonflant bien le ventre... Enfin, soufflez une dernière fois par la bouche toujours lentement, en rentrant bien le ventre...

Lorsque vous adoptez ce type de respiration, vous améliorez l'oxygénation de vos cellules et vous augmentez l'évacuation de déchets gazeux. En plus, vous régularisez votre rythme cardiaque et vous abaissez votre niveau de stress. Faites cet exercice de respiration abdominale le plus souvent possible : en voiture, en travaillant, dans une file d'attente.



Tiré d'un document de Bénédicte Flieller, Sophrologue, www.psycho-ressources.com

Annexe 70 – Étape de résolution de conflits

Voici une démarche à suivre lorsqu'il y a un conflit. Pour vous assurer qu'il n'y ait pas de perdant, chaque personne prendra du temps pour se calmer avant d'entreprendre d'autres démarches. Ensuite vous écoutez l'autre sans porter de jugement. Dites ce que vous n'aimez pas et avouez vos torts (c'est la partie la plus difficile). Invitez l'autre à dire ce qu'il pourrait faire de bien et ensemble négociez une solution acceptable pour chacun. En tout temps, il faut éviter de blâmer, menacer, frapper, refuser l'écoute, insulter, traiter de tous les noms, de se venger ou de se moquer. Tous ces comportements sont très négatifs et ne font qu'augmenter la situation de conflit.

Voici 6 étapes qui peuvent vous servir à la résolution de conflit.

1. Reconnaître

- Reconnaître qu'il y a un conflit
- Définir le conflit
- Déterminer les faits

2. Analyser

- Étudier l'environnement immédiat, choisir le bon moment pour en parler
- Recueillir de l'information
- Préciser les résultats
- Expliquez que vous avez le désir de trouver une solution en utilisant le message « JE ».

3. Identifier

- Discuter des différentes solutions possibles : avantages, inconvénients, incidences et conséquences.
- Identifier autant de solutions réalisables : faire un remue-méninges.

4. Choisir

- Réunir les critères de votre remue-méninges, choisir la solution qui vous convient mieux.

5. Exécuter

- Chacun s'engage à appliquer la solution choisie.

6. Évaluer

- Évaluer la solution et si elle donne les résultats fermes.
- Si les résultats ne sont pas affirmés, on recommence le processus.

Annexe 71 – Différentes sources de stress

Différentes sources de stress

Positif	négalif
Acheter une maison	Appareils défectueux
Acheter une voiture	Changement d'emploi
Avoir un enfant	Déménagement
Changement d'emploi	Être suivi dans la rue
Construire sa maison	Être victime d'une agression
Déménagement	La maladie de soi ou d'un proche
Gagner à la loterie	L'avenir des enfants
Les amours	La violence
L'emploi	L'école
Mariage	Le décès
Organisation d'un événement	Le divorce
Planification d'objectif à long et à court terme	L'emploi
Première relation sexuelle	Les amours
Réalisation d'un rêve	Les échecs
Voyage	Les examens
	L'exposé oral
	Personne déplaisante
	Première relation sexuelle
	Problèmes financiers
	Surcharge de travail
	Un embouteillage

Annexe 72– Développer et garder sa motivation

Afin de développer et de maintenir votre motivation, plusieurs points peuvent être observés pour vous en assurer. Voici quelques suggestions qui pourraient alimenter vos réflexions et vous aider à agir.

1. Identifiez vos objectifs à court et à long terme.
2. Veillez à être formé adéquatement pour le travail que vous accomplissez.
3. Dites-vous que vous avez les compétences nécessaires à la réalisation du projet.
4. Vous avez fait un choix : penser défi!
5. Persévérez et donnez-vous le droit à l'erreur.
6. Usez de stratégies.
7. Évaluez vos résultats.
8. Identifiez et soutenez vos intérêts face au travail à accomplir.
9. La motivation vient après l'action.
10. Visualisez le travail en entier.
11. Divisez les gros travaux en petites tâches.
12. Parlez-vous constamment en vous encourageant.
13. Reconnaissez que vous avez parfois besoin d'aide.
14. Vous pouvez vous appuyer sur les membres de votre comité de partenariat.
15. Restez motivé, c'est la clé du succès!

Annexe 73 - Évaluer votre motivation

Pour évaluer votre motivation au sein du partenariat, nous vous offrons un outil qui pourrait vous aider à réfléchir en groupe ou individuellement. Prenez le temps de faire cet exercice lorsque vous voyez la motivation descendre.

- Je crois posséder les aptitudes et les capacités nécessaires pour réussir mon projet de partenariat.
- Lorsque je fais les tâches que j'ai à accomplir, je me sens compétent.
- Je crois que la formation que je reçois m'aide à atteindre mes objectifs personnels et professionnels.
- J'ai l'impression que mes connaissances me seront utiles au sein du partenariat.
- Je poursuis des objectifs précis dans mon projet partenariat.
- Je suis convaincu que le succès vient des efforts et de la détermination.
- J'estime avoir un certain pouvoir sur mon cheminement professionnel.
- Je crois qu'il y a un rapport entre les efforts que je fournis et les résultats.
- Je participe volontiers à différentes activités en rapport avec le partenariat.
- Je m'interroge sur la façon d'être efficace dans les réunions du partenariat.
- Je veille à prendre le moins de retard possible dans mes tâches.
- Je fais preuve de persévérance dans mes objectifs à atteindre.
- J'ai du plaisir à assister à mes rencontres.
- De façon générale, je m'intéresse au projet partenariat.
- Je suis capable de me motiver dans mes tâches à accomplir.

Annexe 74 - Les étapes de la réalisation de la diversité

Tout doit être planifié dans un partenariat, c'est la clé du succès. Plus vous êtes préparé à tous les niveaux, moins grands sont les risques d'échec. La diversité se planifie selon certaines étapes, en voici la liste.

Analyse comparative :

Le meilleur moyen pour ne pas faire les erreurs que les autres ont faites est d'aller voir ce qu'ils ont fait! Allez visiter d'autre projet partenariats pour leur demander leur expertise. Utilisez les meilleures pratiques qui vous ont été confiées.

Fixez des objectifs, faites une évaluation des progrès réalisés et récompensez la diversité :

Élaborer des objectifs réalistes en tenant compte de l'ordre de priorité de l'organisation en matière de diversité. Évaluer les progrès réalisés au fil du temps. Mesurer la réalité et non la perception pour éviter les interprétations.

Gestion des ressources :

Répondre au besoin de vos membres et donner-leur la possibilité de se faire entendre. Il faut utiliser un langage clair. S'assurer que les messages (publicitaires ou autres) tiennent compte de la diversité culturelle.

Formation et éducation :

La formation permet aux gens de comprendre la nécessité de la diversité et d'acquérir les compétences pour y faire face ce qui optimise les avantages tout en réduisant au minimum les coûts éventuels.

Soutien et ressources :

Assurer un soutien social et affectif peut éviter de se retrouver avec des crises familiales. Les diriger vers un groupe de soutien qui a passé par les mêmes expériences. Prendre en considération l'allocation des ressources pour déployer, diriger et orienter des efforts touchant la diversité afin d'obtenir des résultats à long terme.

Apaiser les préoccupations :

Reconnaître leurs existences, c'est-à-dire d'en parler ouvertement, la diversité est un concept englobant qui ne privilégie pas un groupe en particulier.

Appliquer la diversité :

C'est en abordant la diversité comme une tâche incluse dans la planification et dans le plan opérationnel que l'on obtient de meilleurs succès.

Annexe 75 – Le remue-méninges

Le remue-méninges

Dressez un inventaire des moyens possibles pour atteindre votre objectif.

#	Idées, propositions, commentaires, opinions
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	
9.	
10.	

Annexe 76 – Liste de contrôle pour l’analyse de situation

Cette liste a pour but de faciliter l’exercice de l’analyse de situation, en espérant qu’elle vous sera utile!

1. Commencer par cibler les forces et les faiblesses de votre entreprise, la perception (du message) du produit par la clientèle et les occasions d’affaires.

2. Ensuite, évaluez les forces et les faiblesses de la concurrence et leur positionnement sur le marché. Déterminez votre public cible et identifiez les barrières à surmonter.

3. Énoncez les buts (objectif de communication) à atteindre et les priorités à fixer.

4. Définir les grandes actions qui permettront d’atteindre les objectifs déterminés.

5. Quelle sera l’orientation du message à véhiculer.

6. Déterminer les moyens qui permettront d’atteindre les objectifs.

7. Donnez-vous une échéance, un temps d’accomplissement réaliste.

Ressources supplémentaires à considérer

- RÉSOLUTION DE CONFLITS Fiche technique, ministère de l'Agriculture, de l'alimentation et des affaires rurales. www.omafra.gov.on.ca/french/rural/facts/06-068.htm
- QU'EST-CE QU'UN CONFLIT? Document de ACT formation, animation, conseil, training, www.stephanehaefliger.com/campus/biblio/010/questcequunconflit.pdf
- GUIDE DE RESSOURCES « Outils de communication II, La communication efficace... à votre service. www.phac-aspc.gc.ca/ccdpc-cpcmc/bc-cds/pdf/tt2resource_f.pdf
- ALEXANDRE, L. et G.BESSETTE (dir). (2000). L'appui au développement communautaire, une expérience de communication en Afrique de l'Ouest, Centre de recherches pour le développement international (CRDI), Ottawa, 215 p.
- BESSETTE, G. (2004). Communication et participation communautaire. Guide pratique de communication participative pour le développement, Centre de recherches pour le développement international (CRDI), les Presses de l'Université Laval, Sainte-Foy, 156 p.
- MODY, B. (2003). International and development communication: a 21st century perspective, Thousand Oaks, Sage publications, 304 p.
- PROULX, M-U. (dir) (1996). *Le phénomène régional au Québec*, Presses de l'Université du Québec, Québec, 334 p.
- Pour faire un teste de personnalité : <http://thetest.actu.tv/>

Bibliographie

- **Guide pour faciliter l'organisation d'un colloque, d'un congrès ou d'un perfectionnement**, réalisé par Anne Julien et Marie Labbé de la commission scolaire de la Beauce-Etchemin. Novembre 2004
- **Guide de partenariat**, rédigé par Flo Frank et Anne Smith. Ministre de travaux publics et services gouvernementaux Canada 2000.
- **Livre « Comment faire sa publicité soi-même »**, écrit par Cossette et Massey, Les Éditions Transcontinental, 2002.
- Le **ministère du Développement social du Canada** a développé un excellent portail lié aux différents partenariats :
<http://www.dsc.gc.ca/fr/passerelles/organismes/menu.shtml>
- Le ministère a publié un guide de partenariat et un guide de l'animateur :
<http://dsp-psd.communication.gc.ca/Collection/MP43-373-1-2000F.pdf>
<http://dsp-psd.communication.gc.ca/Collection/MP43-373-3-2000F.pdf>
- Le programme Partenariat rural du ministère **Agriculture et agroalimentaire Canada** contient de nombreuses informations liées à différentes initiatives de partenariat dans les milieux ruraux :
http://www.rural.gc.ca/home_f.phtml
- Voici deux sites où vous pouvez acheter des modèles de contrat de partenariat.
<http://www.contrats.biz/droit-des-affaires/negociation-commerciale/negociation-commerciale.php>
<http://www.net-iris.fr/contrat-expert/modèle/286-contrat-de-prestation-de-services-ou-de-partenariat.php>
- **Les dossiers pratiques de France congrès**, réunir pour réussir. Site : www.france-congres.org/



Pluri-elles (Manitoba) inc.

570, rue des Meurons
Saint-Boniface (Manitoba) R2H 2P8
Téléphone : (204) 233-1735
Sans frais : 1 800 207-5874
Télécopieur : (204) 233-0277
pluridg@shaw.ca
www.pluri-elles.mb.ca

