Méthode de Conception des Activités Participatives

Manuel des Participants

DGL Felo pour ARD, Inc.

(Version française – 21 mai 2002)

Table des matières

Introduction au cours 1
Éléments de réussite d'une activité participative 2
Modèle de conception en 5 étapes 3
- Étape 1: Analyse de la situation 4
- Étape 2: Profil des participant 6
- Étape 3: Objectifs de l'activité 8
- Étape 4: Modules des activités clés 9
- Étape 5: Procédures et préparation 12

Menu des méthodes
- Méthode de discussion (ORIP) 14
- Atelier sur la vision pratique 21
- Atelier sur les orientations stratégiques 25
- Processus d'élaboration des plans d'action 27
- Processus de planification des activités/projets 29
- Intégration des contributions techniques 32
- Question centrale de l'atelier 33

Annexes
- Outil d'évaluation/réflexion du facilitateur (ORIP) 37
- Fiche d'évaluation du participant 39
- Fiche de compte rendu du facilitateur 40

Introduction du cours

Le cours intitulé « Méthodes de Conception des Activités Participatives » est essentiellement destiné à aider les praticiens à concevoir des procédures de facilitation basées sur les Méthodes Avancées de Participation (MAP) pour les réunions, les ateliers, les séminaires, les conférences et autres activités similaires. Ce cours s'efforce de regrouper un ensemble d'expériences et de leçons significatives tirées de différentes méthodes participatives appliquées dans le cadre de projets de développement ayant utilisé l'approche MAP. Nous espérons que le présent cours sera une source d'enrichissement supplémentaire dans ce domaine.

Les objectifs rationnels du cours se présentent comme suit:

- Approfondir la connaissance de la philosophie/principes participatifs;
- Faire la revue des méthodes participatives de base et apprendre différentes applications et adaptations
- Connaître et appliquer des méthodes efficaces de gestion des contributions techniques dans le cadre des activités participatives;
- Comprendre les éléments essentiels à la base de la réussite des activités participatives
- Élaborer des sources de conduite des activités participatives

Les objectifs liés à l'expérimentation consistent à:

- Évaluer l'importance essentielle d'activités participatives bien conçues
- Évaluer les possibilités de collaboration entre les groupes de facilitateurs et les concepteurs
- Approfondir et élargir les connaissances concernant l'importance de la participation
- Se sentir plus confiant eu égard à l'utilisation des méthodes et conceptions MAP et un renforcement des compétences individuelles
- Être en mesure d'assimiler les principes fondamentaux de la participation.

« Méthodes de conception des activités participatives »			
Premier jour		***Deuxième jour***	
8: 00	Accueil/vue d'ensemble	8: 00	Exercice sur les étapes
8: 30	Discussion ORIP sur les expériences de facilitation des activités participatives	9: 00	Menu des méthodes - Atelier sur la vision pratique - Atelier sur les orientations stratégiques - Elaboration du plan d'action - Planification des projets/activités
9: 30	Éléments de réussite d'une activité participative	11: 00	Exercice sur les étapes 4 à 5: - Nouvelles applications - Groupes de réflexion
10: 00	Introduction au modèle de cinq étapes	13: 00	Rapports des groupes de réflexion
11: 00	Étapes 1 à 3 exercices: revue des conceptions particulières au sein des groupes de réflexion	16: 00	Contribution du facilitateur
13: 00	Rapports des groupes de réflexion	16: 30	Clôture et évaluation
14: 00	Menu des méthodes - Exercice sur la question centrale - Exposés participatifs - ORIP - Dialogues sur la réalité actuelle		

Éléments de réussite d'une activité participative

Une activité participative réussie produit toujours de bons résultats. Pendant la phase de conception de ce type d'activités, il faut se préparer soigneusement de manière à ce que la plupart ou l'ensemble des facteurs de réussite ci-après soient pris en compte:

Éléments clés:

- Toutes les personnes présentes pendant le déroulement de l'activité sont effectivement impliquées dans les discussions et dans les ateliers: il n'y a pas de « spectateurs »
- Les groupes « marginalisées » dans le passé sont bien écoutés et sont impliqués dans l'activité
- Les activités à mener dans les étapes suivantes sont définies
- L'activité participative en question peut être reproduite à différents niveaux dans différents contextes. Les participants éprouvent un sentiment de réussite tout au long et la fin de l'activité
- L'activité catalyse l'engagement, la responsabilité et l'initiative des individus impliqués
- Les participants éprouvent un sentiment d'appropriation collective du produit de l'activité
- La présence des participants est rentabilisée au maximum grâce à un rythme de travail approprié, une répartition judicieuse du temps et des pauses
- La dynamique du groupe est gérée de manière efficace pour que:
    - Les participants se sentent honorés et respectés
    - Les participants évoluent dans un milieu et une ambiance sûre et équilibrée
    - Les participants se sentent libres de s'exprimer dans la manière qui leur convient;
    - Les discussions sont centrées autour des problèmes en question et non autour des personnalités
    - Les participants ne s'engagent ni dans la contestation ni dans la défense d'idées particulières

Facteurs essentiels à la base de la réussite des activités participatives

1. S'accorder avec l'objet visé par le groupe
2. Présence des acteurs qu'il faut (Représentants)
3. Les objectifs de la rencontre et des activités sont clairs et acceptés par tous
4. Les procédures sont réalistes et bien comprises et transmises par tout le monde
5. Consacrer suffisamment de temps (mais pas plus) à chacune des activités
6. Les méthodes correspondent bien au niveau de difficulté technique.
7. Compétences des facilitateurs
8. Produits et matériel en quantité suffisante.

Model de conception en cinq étapes

La clé de la réussite d'une activité participative consiste en une bonne conception. Le modèle en 5 étapes ci-dessous est un cadre de base pour la conception des activités participatives. Il présente une approche logique et facile à suivre en plusieurs étapes; qui permet même aux débutants de comprendre les subtilités du processus d'élaboration d'activités réussies.

Étant donné que la modèle en 5 étapes est un guide, il reste souple et donne au facilitateur une grande marge de créativité. Il ne fait pas d'énumération de ce qu'il « faut » ou « ne faut pas » faire. Il propose au contraire des sujets de réflexion qui ouvrent un horizon rempli d'autres possibilités.

Étape 5

Processus de préparation

- Comment organiser et faciliter les activités pour assurer la réussite d'une activité participative?

Étape 4

Module activités clés

- Quels sont les voies et moyens à mettre en œuvre pour atteindre les résultats escomptés?

Étape 3

Objectifs particuliers de activité

- Quels sont les résultats attendus de l'activité?

Étape 2

Définition des acteurs et profil des participants

- Quels sont les participants prévus et quels sont leurs centres d'intérêt et leurs attributs?

Étape 1

Analyse de la situation

- De quelle activité participative s'agit il et quels en sont les paramètres?

Étape 1 Analyse de la situation

Réfléchir sur le contexte dans lequel l'événement se déroule en parlant avec les personnes les plus concernées, en lisant les informations générales et en analysant soigneusement la situation. Il s'agit d'un exercice d'identification des « données » de l'événement et de création d'un cadre de travail pour la conception de l'événement.

Éléments à prendre en compte:

- Objet:
  - Pourquoi organise t'on cet événement?
  - Qu'en disent les organisateurs principaux?
  - Quels sont les besoins/préoccupations/attentes auxquels l'événement répond?
- Liens:
  - Quel est le lien entre cet événement et d'autres manifestations/ activités/attentes antérieures auxquels il répond?
  - Comment pourra t'on établir des liens entre cet événement et les autres qui le suivront?
  - Quelles sont les activités de suivi envisagées après l'événement?
- Résultats/produits:
  - Quels sont les résultats tangibles attendus?
  - Est ce que les différents acteurs attendent différents résultats?
  - Comment est on parvenu à un accord général sur les résultats attendus considérés comme réalistes?
- Obstacles:
  - Y a t'il des problèmes liés à l'organisation de l'événement; ex: besoin de programmes d'éducation ou de formation préalables; et degré de difficulté des activités de l'événement?
  - Y a t'il des problèmes concernant la logistique ou le site (éclairage, mobilier, matériel, équipement)?
  - Que disent les organisateurs principaux à propos de l'événement?
  - Quels sont les besoins / préoccupations / attentes auxquels l'événement répond?
- Besoins du programme/projet:
  - Quelles sont les relations entre l'événement et buts et objectifs généraux du projet?
  - Est ce que l'événement est lié à d'autres manifestations passées ou futures qui pourront vous des informations sur la manière de le concevoir?
  - Comment pourra t'on utiliser cet événement pour renforcer les valeurs et les stratégies du projet?

Étape 1 - Tableau

Analyse de la situation

Activité: _____ Lieu: _____ Date: _____

1. Objet:	**2. Relations:**
3. Obstacles:	**4. Besoins du Projet/Programme:**
5. Résultats/Produits	

Étape 2 Profil des participants

Étudier les personnes qui seront impliquées dans l'activité. Le présent exercice vous aidera à adapter la conception aux besoins de la dynamique de groupe.

Points à prendre en compte:

- Participants attendus:
  - Quels sont les participants attendus? Combien?
  - Est - il souhaitable d'avoir un mélange de participants provenant de différents secteurs?
  - Quel est le mode de sélection des participants?
  - Est-ce que les acteurs clés essentiels sont directement recrutés?
  - Est-ce que les participants sont potentiellement trop nombreux pour l'objet et les limites de l'activité?

- Caractéristiques des participants:
  - Qu'est ce que les participants attendent de l'événement? A la fois en termes de procédures et de résultants?
  - Est ce que ces attentes sont réalistes? Que faut-il faire pour « gérer » leurs attentes? Y a t'il des attentes qui ne sont pas réalistes?
  - Quel est le niveau de représentativité ou la fonction des participants?
  - Quel est leur niveau d'éducation?
  - Est-ce qu'ils connaissent bien le sujet en question?
  - Est-ce qu'ils connaissent bien les domaines d'activités du programme?

- Besoins particuliers:
  - Y a t'il des besoins à identifier et à prendre en charge en termes de langues et d'alphabétisation?
  - Y a t'il des participants à mi-temps? Quels sont leurs rôles dans la conduite de l'activité?
  - Y a t'il eu dernièrement des discussions autour du sujet en question?
  - Quels sont les positions générales ou programmes personnels que les personnes individuelles pourraient évoquer dans le cadre du déroulement de l'activité?

- Relations au sein du groupe:
  - Y a t'il des invités qui présenteront des exposés ou d'autres personnes présentes autres que les participants?
  - Y a t'il des relations politiques ou hiérarchiques en prendre en compte?
  - Y a t'il des questions potentielles concernant les problèmes de dynamique de groupes . Ex: personnalités dominantes, programmes cachés, participants en colère, etc.?

Étape 2 - Tableau

Profil des participants **Activité: _____ Lieu: _____ Date: _____**	
1. Participants attendus:	**2. Caractéristiques des participants:**
3. Besoins particuliers:	**4. Relations au sein du groupe:**

Étape 3 Objectifs de activité

Il est essentiel d'avoir des objectifs clairement articulés pour que l'activité participative à mener soit bien conçue.

Éléments à prendre en compte:

- Définir les objectifs vissés par l'activité sur la base de l'analyse de la situation et du profil des participants
- Il existe deux types d'objectifs: les objectifs rationnels (OR) et les objectifs basés sur l'expérience (OE)
- Il est possible qu'on ait plusieurs objectifs différents pour chaque type

Objectifs de activité

Objectifs rationnels	Objectifs bases sur l'expérience
• Qu'est ce que le groupe doit: - Savoir - Comprendre - Planifier/produire - Faire/décider	• Quelle est l'expérience que le groupe doit vivre: - Un état collectif basé sur l'expérience – Ex: enthousiasme, festivités, etc. • Que doit il se passer dans le groupe? - Perceptions approfondies/ nouvelles - Percées ou découvertes

Étape 3 - Tableau

Objectifs de activité

Activité: _____ Lieu: _____ Date: _____

Objectifs rationnels (OR)	Objectifs bases sur expérience (OE)

Étape 4 Modules des activités clés

A ce stade, il faudra identifier les différentes activités qui formeront le cadre de l'activité principal (ex: atelier sur la vision, présentation des rapports, élaboration des plans d'action, etc.).

Étapes successives:

- Élaborer les OR/OE pour chaque module principal
- Rassembler les informations et les contributions techniques requises
- Sélectionner la méthodologie/approche, y compris le sujet, la question centrale, etc.
- Déterminer les résultats/produits escomptés
- Sélectionner et créer des tableaux, tableaux à feuillets et autres supports visuels
- Définir le temps à consacrer à chaque module
- Classer les modules
- Réfléchir sur des procédures appropriées de feedback et de suivi pour évaluer l'efficacité des différentes activités.

La conception de chacun des modules concernant les activités clés, ainsi que les décisions concernant la succession des modules et le déroulement de l'activité, constituent les différentes composantes d'un processus itératif. Une fois que le cadre sera clairement défini, il faudra utiliser le modèle de la page suivante pour préparer le « programme d'activités ».

Étape 4 - Tableau

Modules des activités clés

Activité: _____ Lieu: _____ Date: _____

Durée	Activité/sujet et méthode	Résultats escomptes	Besoins

Étape 5 Procédures et préparation

Éléments à prendre en compte:

- Élaborer par écrit des procédures, des notes et des suggestions utiles concernant les modules des activités clés
- Préparer des guides pour les sessions
- Organiser des revues et des activités pratiques aussi souvent que nécessaire, en utilisant divers éléments y compris des imprimés, des projections, des tableaux à feuillets, etc.
    - Revoir chaque activité – le démarrage, les produits, les transitions d'une activité à l'autre.
    - Faire des réajustements si nécessaire – Ex: resserrer le programme, supprimer certaines étapes, etc.
    - Visualisation – imaginer l'activité; que se passe t'il? Que font les participants? Que fait le facilitateur? etc.
    - L'équipe de facilitation se réunit pour passer en revue les procédures et clarifier les rôles
- S'occuper des détails administratifs
    - Obtenir des informations sur le lieu de rencontre, c'est à dire l'éclairage, le mobilier, la ventilation, etc.
    - Utiliser des « check-lists » (listes de vérification) pour les produits et le matériel
    - S'occuper de tous les besoins en équipements et s'assurer qu'ils sont livrés à temps.
    - Arrive au lieu de rencontre assez tôt pour vérifier et tester les équipements et s'assurer que les éléments requis sont bien disposés dans la salle
    - Disposer d'un stock de réserve en matériel de base (trousseau du facilitateur)
    - Vérifier les dispositions prises concernant les repas et les casse-croûtes ainsi que l'hébergement.
- Après l'activité, revoir, évaluer et re-concevoir si nécessaire les différents éléments?
    - Utiliser les formulaires de feed back des participants surtout si l'activité doit être organisée à nouveau
    - Faire une évaluation pour améliorer l'activité et documenter l'impact des procédures participatives
    - Établir le rapport entre les résultats et les objectifs
    - Mettre aussi un accent particulier sur le processus et les aspects qualitatifs – conception et méthode de facilitation et style.
    - Évaluation de l'observateur-participant
        - Utiliser l'outil d'auto-évaluation du facilitateur
        - Évaluation d'équipe – prévoir des sessions de restitution
        - Si possible utiliser les services de l'évaluateur désigné.

Menu des méthodes participatives

Méthode de Discussion Ciblée (ORIP)

Revue de la méthode et de ses applications dans les activités participatives.

- **Objet de la méthode de discussion ciblée**
  - Encourager tous les membres du groupe à soumettre des réflexions et des idées
  - Fournir un cadre de dialogue ciblé et significatif
  - Susciter une variété de points de vus différents à partager avec une grande ouverture d'esprit
  - Approfondir les perceptions collectives du groupe
  - Faire évoluer le groupe d'une réflexion superficielle à des analyses approfondies
  - Il s'agit d'un processus structuré pour poser des questions ouvertes et obtenir des réponses individuelles
  - Occasion de réfléchir sur des sujets et des expériences d'un grand intérêt

Étapes clés

O ***Objectifs:*** Rassembler des informations et données de base

R ***Réflexion:*** Étudier les réactions et les réponses initiales, les émotions, les souvenirs, les associations

I ***Interprétation:*** Susciter une réflexion essentielle sur le sujet ; sa valeur, sa signification et son importance

P ***Profondeur:*** Rechercher de nouvelles perceptions, des résolutions futures, des changements de perspectives et des intentions

- **Forces**
  - Le groupe passe facilement et rapidement à un degré de réflexion plus poussé
  - Peut être utilisé pour discuter de questions difficiles ou sensibles
  - Permet à la conscience collective de progresser prudemment
  - Le groupe discute de sujets essentiels sans confrontation
  - Fixe un cadre clair et stratégique pour les sujets en question
  - Utile à des fins d'évaluation et d'information sur des évènements et des projets

- **Limites**
  - Ne permet pas vraiment de bâtir un consensus; ne fait que faciliter le partage d'idées et l'apprentissage
  - Ne sert pas à prendre des décisions ou à élaborer des plans
  - Difficile à utiliser pendant plus de 45 minutes sans que l'attention du groupe ne se dissipe
  - Peut facilement s'écarter du sujet en question
  - Il ne s'agit que d'une méthode verbale – aucune support visuel pour engager les participants
  - Exige de l'ensemble des participants qu'ils accordent une attention particulière à et suivent l'ensemble des observations

Applications de la méthode de discussion ciblée (ORIP)

- Ouverture des discussions de groupe dans le cadre des ateliers. Le facilitateur l'utilise pour la conception de conversations introductives ayant trait au sujet
- Récapitulation des discussions au matin du deuxième jour, en utilisant ORIP comme base de réflexion du groupe sur les activités du premier jour
- L'équipe technique s'en sert pour discuter et faire l'évaluation des dernières activités ou réunions
- Conservations après les visites sur le terrain pour recueillir les points de vues clés et définir les prochaines étapes les plus importantes
- Discussions avec le groupe pour susciter des réflexions ciblées autour d'un sujet particulier; ex: un projet d'arboriculture
- Peut utiliser un tableau pré-formaté pour que les sous-groupes puissent préparer leurs rapports d'activités (voir l'exemple ci-après)

_____ **Domaine**	
Principales réalisations ***1 -*** ***2 -*** ***3 -*** ***4 -*** ***5 -***	
Principales leçons ♦ ♦ ♦ ♦	**Défis actuels** ♦ ♦ ♦ ♦

Dialogue sur la réalité actuelle

Revue de la méthode et de ses applications dans les activités participatives.

- Objet du dialogue sur la réalité actuelle
  - Trouver sur « terrain commun » ou un cadre initial pour l'activité de groupe
  - Comme activité de départ, permettre de briser la glace pour amener tout le monde à s'engager et à s'impliquer
  - Créer un dialogue signification entre et au sein des secteurs, services, niveaux, etc.,
  - Créer un niveau initial de collégialité et de confiance
  - Construire l'esprit d'équipe

Étapes clés

1. Créer un tableau pré-formaté avec plusieurs sujets ouverts à discuter
2. Sélectionner des équipes (au hasard ou par catégories désignées)
3. Chaque équipe remplit le tableau avec un nombre limité de réponses dans un délai défini
4. Chaque équipe fait un compte-rendu verbal; le facilitateur peut leur demander d'écrire les réponses sur le tableau à feuillets placé devant le groupe

- **Forces**
  - Fournit l'occasion d'établir un dialogue/des échanges/un partage d'idées
  - Ne chercher pas à déceler des fautes ni à faire des reproches
  - Exercice de recherche efficace
  - Format ouvert qui implique facilement les participants
  - Se concentre autour d'un calendrier de courte durée

- **Limites**
  - Les discussions pourraient être trop langues et les sujets trop vastes
  - Peut être superficiel dans un contexte techniques
  - Ne remplace pas les contributions techniques
  - Des personnes choisies (très partisanes) pourraient en orienter le contenu
  - N'est généralement pas basé sur des données
  - N'est pas destiné à résoudre des problèmes ou des conflits

Autres applications du dialogue sur la réalité actuelle

- Souvent, l'activité d'ouverture d'un atelier de planification participative consiste en un dialogue sur la Réalité Actuelle comprenant quatre volets

Région de: _____	
Date: _____	
Tendance principales ♦ ♦ ♦ ♦	**Dernières réalisations** ♦ ♦ ♦ ♦
Défis et obstacles ♦ ♦ ♦ ♦	**Forces et avantages** ♦ ♦ ♦ ♦

Idées d'application

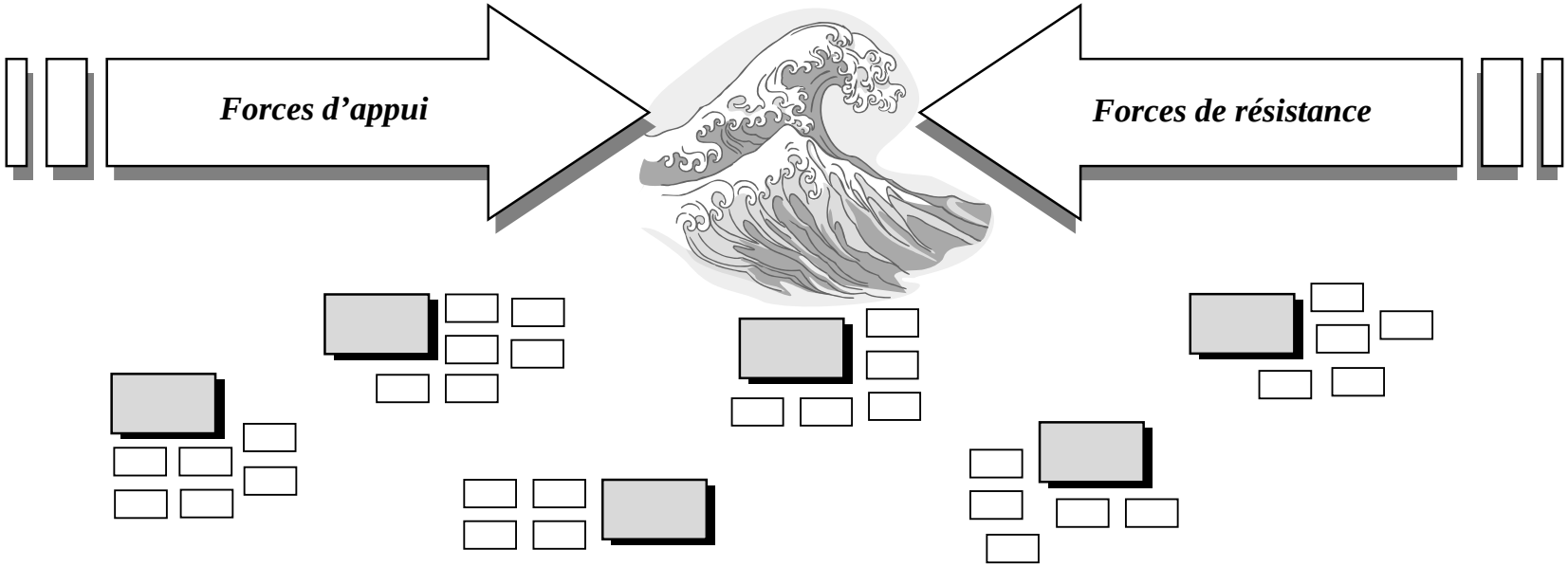
- Remplacer les autres sujets qui figurent dans le tableau en quatre volets du Dialogue sur la Réalité Courante par:
  - Des données de base: faits et chiffres
  - Constations ou percées clés
  - Étapes suivantes
- Répartir les membres du groupe par secteur dont chacun organise un dialogue sur la réalité actuelle dans son domaine et présentera ses points de vue aux autres participants.
- A l'issue d'un exercice autour du cercle de la victoire, regrouper par grappes les fiches à idées et demander aux équipes de préparer un tableau de dialogue sur la réalité actuelle pour chacun des domaines de la vision
- L'utiliser comme activité d'éveil pour un ensemble de sous-groupes (équipes, bureaux, services, etc.)

Autres applications analytiques

Les activités permettant au groupe d'analyser ou d'évaluer leur situation présente peuvent être entamées de façon créative selon les objectifs fixés pour l'activité concernée, le sujet abordé et le mélange des personnes qui composent le groupe. D'autres outils d'analyse plus approfondie peuvent être pris en compte, y compris.

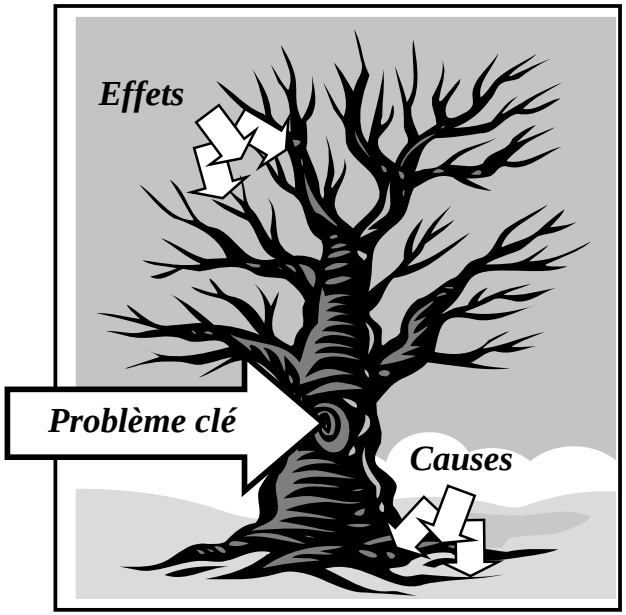
1. L'analyse des forces sur le terrain

Cette variante peut être utilisée si elle sert à l'autre groupe à identifier les forces d'appui et de résistance. En utilisant l'image d'une vague, organiser un atelier pour identifier les « forces de résistance ». Votre tableau final pourrait ressembler à ceci:



2. Diagramme sur les rapports de cause a effet

Cette variante peut être utilisée pour mieux étudier les défis et les obstacles clés identifiés au cours du dialogue sur la « réalité actuelle ». Elle fournit au groupe l'opportunité d'identifier: a) les causes profondes à l'origine d'un défi/obstacle majeur; et b) les effets ultérieurs de ces obstacles et défis majeurs. Après la conclusion d'un accord sur ces éléments, demander aux membres du groupe de se porter volontaires pour prendre en charge un de ces obstacles et défis. Puis demander aux participants d'identifier d'abord les causes du problème. Une chaîne de cause est alors construite si vous leur demandez de continuer à identifier les causes de la première série de causes identifiées. Ce réseau de causes devient alors la « racine » de l'arbre du problème. Le processus est ensuite répété pour les effets. Et vous aurez un résultat qui se présentera comme suit:

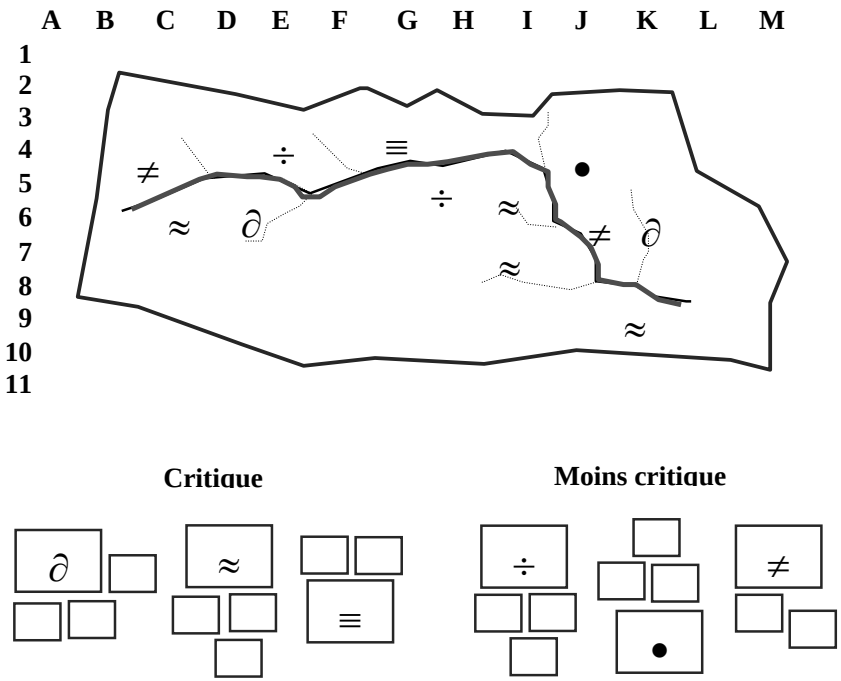


3. Atelier sur les contradictions

L'atelier sur les contradictions est un outil utile pour aider les groupes à étudier de plus près les obstacles qui les empêchent d'avancer vers leurs visions. Il est bon d'organiser l'atelier sur les contradictions avant l'atelier sur les orientations stratégiques. Organiser un atelier autour de la question centrale suivante: « Qu'est ce qui nous empêche de progresser vers notre vision? « L'atelier n'est pas destiné à dresser une liste de « manques de », mais plutôt à identifier des contradictions concrètes que la groupe doit régler. A l'étape de la réflexion, arranger les titres des grappes de contradictions en spirale, avec les contradictions les plus difficiles au centre et les autres disposées vers l'extérieur selon un ordre décroissant de difficulté relative.

4. Cartographe des problèmes

Cette variante peut être utilisée pour mieux étudier les « défis et obstacles » identifiés au cours du dialogue sur la Réalité Actuelle. Il donne au groupe la possibilité de situer sur une carte de la localité les principaux défis et obstacles identifiés. Après la conclusion d'un accord autour de ces éléments, demander au groupe d'écrire le problème en question sur une fiche de couleur, ou sur des fiches de différentes formes qui seront collées sur la carte de base. Le résultat final pourrait ressembler à ceci:



5. Cartographie transversale

La carte transversale constitue une nouvelle manière d'amener le groupe à se concentrer sur la réalité actuelle des écosystèmes sélectionnée. Dessiner une carte transversale principale sur le tableau, et identifier les écosystèmes côtiers, les terres basses et les hautes terres. Répartir les participants dans des groupes correspondants aux différents écosystèmes identifiés. Demander ensuite à chaque groupe de discuter des « Principales Tendances », des « Dernières Réalisations », des « Défis et Obstacles » ainsi que des « Forces et Avantages » de leurs écosystèmes respectifs. Les résultats de la discussion des groupes seront alors affichés sur la carte transversale au dessous de leurs écosystèmes Le tableau final devrait ressembler à ce qui suit:

	Côte	Basses terres	Hautes terres
Principales tendances			
Dernières réalisations			
Défis et obstacles			
Forces et avantages			

6. Cartes

L'utilisation des cartes de base est un bon moyen de traduire les données et autres informations en des termes plus visuels et plus graphiques. Les participants peuvent colorer les cartes ou faire des superpositions pour présenter leurs données.

A2telier sur la vision pratique

Revue de la méthode et de ses applications dans les activités participatives.

- Objet de l'atelier sur la vision pratique:

  La création d'une vision pratique collective pour une communauté, une organisation ou un groupe d'acteurs clés constitue un puissant moyen de mobiliser tout le monde vers un seul but. Dans un atelier sur une Vision Pratique, les participants sont en mesure de partager leurs espoirs et leurs aspirations pour l'avenir. Ces aspirations ne sont pas des châteaux en Espagne qui manquent d'esprits pratiques et restent irréalisables, même si elles peuvent se représenter sous la forme de défis sérieux. Une image verbale soigneusement élaborée concernant un aboutissement souhaité par tous constitue le grand facteur de motivation qui suscite l'engagement et la confiance. D'habitude, la vision pratique s'inscrit dans le moyen terme ou s'arrête à une date déterminée; 5 ans ou bien l'année 2010 par exemple.

- Le produit consiste en une expérience de la Vision Pratique qui se présentera comme suit:

Vers…			**Vers…**			**Vers…**		

Étapes clés

Contexte
Échange d'idées
Grappe
Nom/Titre
Résolution

- A l'étape de l'adoption par l'atelier d'une résolution, organiser une petite conversation avec le groupe. Demander aux participants de parler des aspects de la vision qui:
  - représentent la percée la plus significative
  - sont les plus enthousiasmants
  - constituent les réalisations importantes les plus faciles
  - constituent les actions importantes les plus difficiles
  - sont les plus dynamiques
  - sont les plus inactifs
  - sont les plus surprenants

Le fait de revenir en arrière pour mieux réfléchir sur ce qu'ils ont crée, offre aux membres du groupe la possibilité de vérifier s'il s'agit vraiment de leur vision commune et de la raffiner davantage pour qu'il se rapproche encore plus de ce à quoi ils aspirent.

- **Forces**
  - Offre un champ d'expression des visions individuelle qui seront tissées en une tapisserie plus large représentant une vision partagée par tous
  - Donne au groupe un puissant sentiment d'appartenance et de solidarité
  - Stimule et motive le groupe

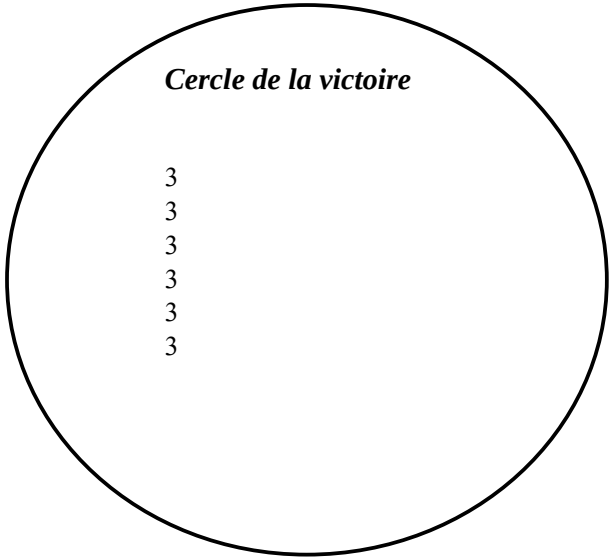
- **Limites**
  - Il est nécessaire de faire la différence entre la Vision/la Mission/les Buts que le groupe avait défini auparavant et les résultats de l'exercice sur la Vision Pratique
  - Les fiches des titres (piliers de la vision) pourraient être générales ou vagues
  - Il pourrait être difficile de donner des titres aux arcs « Vers… »

Autres applications de l'atelier sur la vision

De nouvelles variantes de l'atelier sur la Vision Pratique ont été appliquées avec beaucoup de créativité pour servir différents objets. En voici quelques exemples:

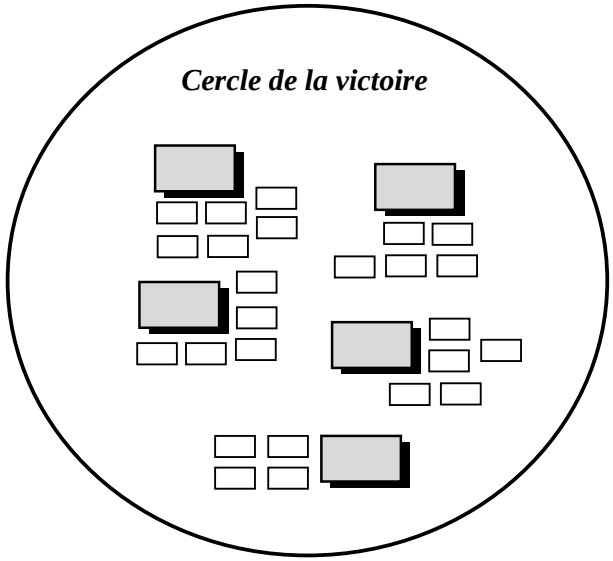
1. Le cercle de la victoire

L'étape du Cercle de la Victoire qui figure dans la méthodologie d'élaboration des plans d'action peut être utilisée comme une « tranche » à court terme de la vision d'un groupe donné. Préparer un tableau à cet effet. Demander aux membres du groupe ce qu'ils souhaiteraient voir se réaliser dans un délai précis. Chacun d'entre eux énonce ses idées à haute voix; celle –ci sont notées au fur et à mesure par le facilitateur à l'intérieur du Cercle de la Victoire.



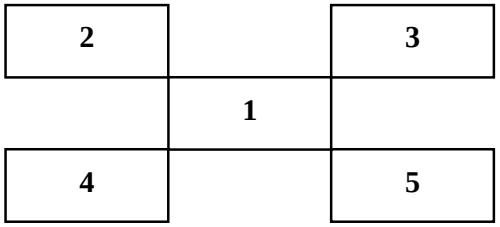
2. Atelier sur le cercle de la victoire modifie

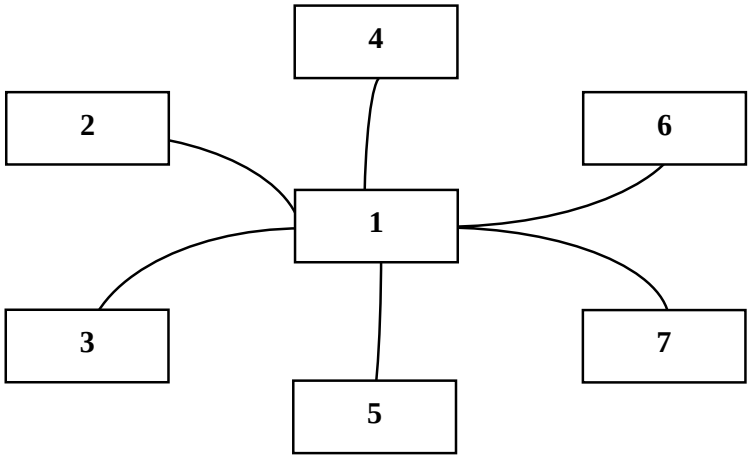
L'exercice sur le Cercle de la Victoire peut être modifiée dans certains cas pour intégrer un atelier. Cela servira encore une fois à obtenir une « tranche » à court terme de la vision exprimé, pour une année généralement. Préparer un grand cercle de la Victoire. Organiser un atelier autour de la question centrale suivante: « Compte tenu de notre vision pour cette année, que voulons nous réaliser au bout d'une année? « Ramassez les fiches à idées et placez les à l'intérieur du Cercle de la Victoire, puis regroupez les idées similaires par grappes et demandez aux membres du groupe de donner un titre à chacune des grappes. Le travail final devrait se présenter comme suit:

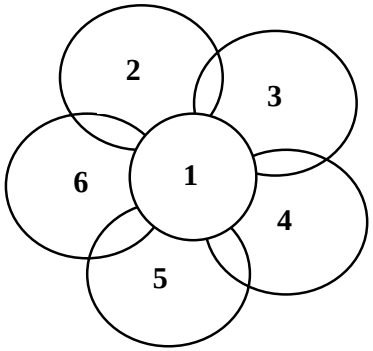


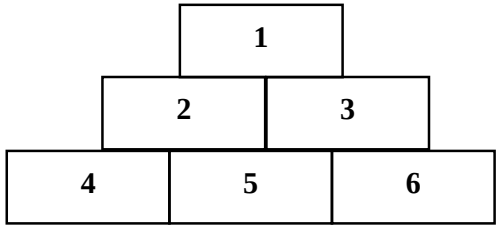
3. Modèles créatifs concernant l'étape de la résolution dans le cadre de l'atelier sur la vision pratique

Plutôt que d'avoir les arcs habituels « Vers… » de l'étape de Réflexion de l'Atelier sur la Vison Pratique, les fiches des titres de chacun des piliers de la vision peuvent être organisés les uns par rapport aux autre pour refléter les « priorités » sous-jacentes des piliers. La manière dont les fiches des titres de chaque pilier de la vision sont organisés, en donne une représentation visuelle finale. Voici quelques échantillons de ce quoi le travail final pourrait ressembler:









4. Autres représentations visuelles

On peut aussi demander au groupe de dessiner des images graphiques ou des représentations symboliques de chacun des piliers de la vision. En outre, les participants peuvent aussi exprimer le désir d'avoir un slogan, ou même une phrase choc pour exprimer le pilier de la vision traité par leur groupe. Ces symboles ou slogans peuvent être utilisés pour populariser la vision commune et amener le reste de la communauté à se l'approprier.

Atelier sur les orientations stratégiques

Revue de la méthode et de ses applications dans les activités participatives.

Objet de l'atelier sur les orientations stratégiques

Pendant l'Atelier sur les Orientations Stratégiques, le groupe identifie des méthodes d'action qui permettront d'opérationnaliser leur vision à court et à moyen terme. La période d'élaboration des stratégies peut être aussi courte que six mois ou aussi longue que trois ans.

Étapes clés

Contexte
Échange d'idées
Grappe
Nom/titre
Résolution

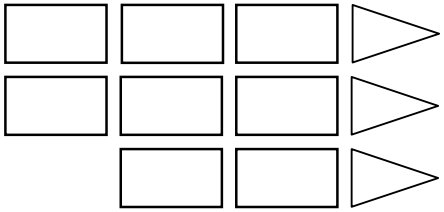
- **Forces**
  - Permet une percée créative dans la traduction de la vision en termes opérationnels
  - Définit le cadre d'action et fournit des orientations pour les principales activités futures y compris les allocations budgétaires et la répartition du personnel
  - Le produit de l'atelier génère un impact visuel significatif
  - L'utilisation de mots et de termes incitant à l'action oblige le groupe à prendre des mesures concrètes pour réaliser la vision
  - Offre la possibilité d'intégrer différentes activités autour d'un thème ou d'un point central particulier

- **Limites**
  - Il se peut que le groupe ait besoin d'obtenir des informations ou des contributions plus appropriées auprès de personnes ressources clés
  - Il est possible qu'il soit nécessaire d'entreprendre des activités de démarrage ou de préparation, telles que des petites réunions préalables, des sessions de briefing/orientation ou la préparation de matériel et d'exposés à présenter comme contribution
  - Concernant le modèle à 9 cases, l'identification d'un trop grand nombre de stratégies peut surcharger le groupe et l'empêcher de se concentrer sur les actions clés qui le mèneront à la vision. Les groupes les plus petits pourraient souhaiter se servir du modèle à 5 cases

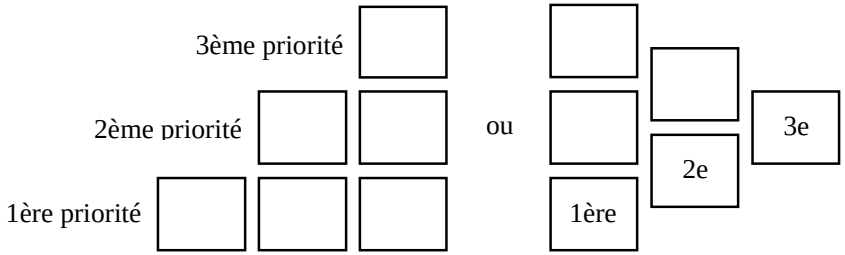
Autres applications: atelier sur les stratégies

Des innovations ont été introduites dans l'atelier sur les orientations stratégiques au niveau de l'étape de la révolution. Parmi celles-ci:

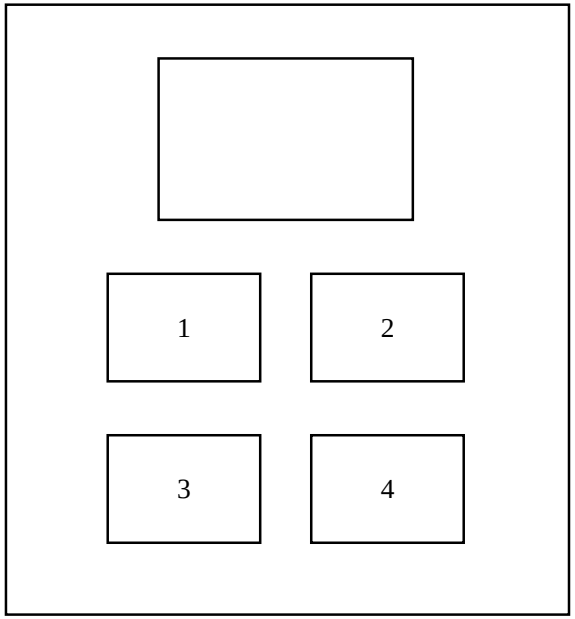
1. Nouvelle mise en grappe des cases de stratégies selon certaines ORIENTATIONS. Lire les stratégies approuvées. Demander aux participants de regrouper en grappe celles qui se rapportent aux mêmes orientations. Nommer les « orientations ». Le travail final devrait ressembler à ceci:



2. Regrouper à nouveau les cases de stratégies par grappes conformément à certaines PRIORITES ou « premières choses », commencer par classes toutes les stratégies selon leur ordre d'importance. confirmer que le travail sur certaines stratégies doit être fait en premier lieu. Le travail final devrait ressembler à ceci:



3. Demander au groupe d'identifier dans chaque case de stratégies les quatre principales actions prioritaires. [Cet exercice est particulièrement utile pour les ateliers qui génèrent un grand nombre de fiches à idées pour chaque case de stratégie]. Demander à certains membre du groupe de se porter volontaires pour une case de stratégies particulière, puis sélectionner et classer 4 activités prioritaires principales à partir des idées déjà exprimées par le groupe. Demander à chaque groupe de présenter son classement qui pourrait ressembler à ceci:



Processus d'élaboration des plans d'actions

Revue de la méthode et de ses applications dans les activités participatives.

- Objet du processus d'élaboration des plan d'actions
  - Planification d'un événement particulier
  - Traduction d'une orientation stratégique ou des tranches d'activités gérables à mener à court terme
  - Pendant le processus d'élaboration des plans d'action, des domaines d'activités sont identifiés et des tâches sont affectées aux différents groupes de travail

Étapes clés

Contexte
Cercle de la victoire
Réalité actuelle
Déclaration d'engagement du groupe
Atelier sur les actions clés
Calendrier d'activités
Coordination
Résolution

- **Forces**
  - Fixe des tâches réalisables dans un délai réaliste et répartit ces tâches entre les personnes/entités appropriées.
  - Outil de coordination et de suivi.
  - Le produit présente un attrait visuel et peut être utilisé par l'organisation/le groupe pour motiver ses membres

- Adaptation
  - Planification trimestrielle concernant le personnel.
  - Coordination des différentes activités
  - Revue et planification du programme de l'agence.
  - Planification annuelle du groupe de travail technique

- **Limites**
  - Les procédures peuvent paraître trop compliquées
  - Le processus peut ne pas comporter les détails et les éléments techniques requis pour permettre l'identification des tâches appropriées à confier aux entités idoines
  - La désignation des groupes de travail peut être artificielle, surtout dans les cas où les entités ou les agences chargées des mêmes activités existant déjà; ce qui rend redondant la création de nouveaux groupes de travail
  - Peut manquer de précision eu égard aux repères et aux cibles concrètement fixés

Prioritisation des domaines d'action

Dans certains cas, les activités participatives nécessitent du groupe qu'il réalise un consensus autour de la prioritisation de certains domaines d'action. Lorsqu'il en est ainsi, la validité de la prioritisation dépend exclusivement de l'importance de la marge de décision des participants vis à vis des problèmes, des stratégies et même des buts qui ont été discutés. Il faudra aussi que les critères de définition des priorités soient clairement fixés et bien compris par les participants.

- Objet des exercices de prioritisation
  - Donner aux participants un processus transparent et démocratique pour déterminer les domaines d'action prioritaires, en tenant compte des préférences dominantes
  - Donne au groupe un aperçu des éléments les plus réalistes et les plus importants sur la base des critères retenus
  - Permet de mettre un accent plus important sur les buts et les stratégies du groupe et de les rendre opérationnels

Étapes clés

1. Donner un contexte global d'exécution de l'exercice de prioritisation : quel est l'objet?
2. Revoir le tableau des critères de prioritisation (présenter et clarifier
3. Revoir et si possible sélectionner les domaines d'action (consolider davantage ou retirer certains éléments selon les besoins)
4. Les individus choisissent leurs priorités en utilisant des autocollants de différentes couleurs
5. Déterminer les priorités en faisant le décompte des autocollants
6. Revoir le résultat et vérifier les réactions des participants

- **Forces**
  - Détient souvent une valeur nominale élevée
  - Utile pour l'exercice de clôture de l'atelier
  - Permet au groupe d'étudier les domaines d'action et d'en identifier les plus pertinents pour l'exercice de prioritisation
  - Maintient l'attention du groupe autour de ce qui est vraiment réalisable compte tenu des contraintes existantes en termes de ressources et de temps
  - Permet de se concentrer davantage sur le travail de planification des projets/activités

- **Limites**
  - Il est possible que les groupes concernés ne connaissent pas bien ou ne soient pas assez sensibles aux besoins et aux situations inattendus ayant trait au problème/stratégie en question et qu'ainsi ils mettent en avant leurs priorités personnelles
  - Les programmes personnels des groupes influents/de personnalités politiques peuvent affecter les choix individuels.
  - Il se peut que la prioritisation ne reflète pas les besoins réels à cause de la sous-représentation de certains groupes pendant les sessions
  - Suppose que tous les domaines d'action identifiés ont le même poids et la même importance vis à vis de l'opérationnalisation des buts et des stratégies du groupe

Processus de planification des activités/projets

Le travail de planification des Activités/Projets constitue un bon moyen d'orienter le groupe vers des actions immédiates.

- Objet de la planification des activités/projets
  - Lancer un nouveau domaine d'activités
  - Démarrer un projet rapidement
  - Renforcer l'implication des populations dans la planification des projets
  - Identifier les actions clés
  - Traduire les stratégies en plans concrets.

Étapes clés

1. Les participants se répartissent entre différentes équipes de planification pour préparer des projets de plan de mise en œuvre de la stratégie ; ou bien ils sont affectés dans des groupes selon un certain mode d'organisation.
2. Les équipes terminent les tableaux contenant les éléments clés des plans
3. Les équipes présentant leurs rapports concernant les plans.
4. Discussions de groupe : Niveau de réalisme? Lacunes? Questions de clarifications?

- **Forces**
  - Pose des « roues » sous les plans élaborés par le groupe
  - Fournit des lignes directrices pour les futures activités de suivi
  - Peuvent servir de base pour le suivi et la responsabilisation des acteurs
  - Planification INTELLIGENTE: Spécifique, mesurable, tournée vers l'action, réaliste et bien définie en termes de temps

- **Limites**
  - Peut être trop superficiel – le plan a besoin d'être plus détaillé
  - Meilleur pour des activités immédiates et à court terme plutôt que pour le long terme
  - Sera peut être ou non à l'origine de la création d'équipes chargées de la mise en œuvre des activités

Les tableaux concernant la planification des activités/projets changent selon la nature de l'activité principale pour laquelle le plan a été élaboré. Voici quelques échantillons de tableaux:

Atelier de planification de projet Elaboration de plans d'action	
Stratégies:	Activités prioritaires:
But à long terme (4 ans):	Résultat à court terme (1 an):
Activités clés: * * * * *	Principaux rôles et responsabilités: Région: * * * Municipalités: * * * Autres secteurs: * * *
Équipe de planification:	

Plan annuel	
Défi:	
Domaines d'action pratique:	Objectif de développement (1 an):
Approche: * * * * *	Bureau/personne responsable:
Membres de l'équipe:	

Planification communautaire atelier budgétaire
Activité/plan d'actions

Titre d'activité	Secteur/sous secteur

Activités/composants:	Estimation des coûts		
	Local	Autres	Total
* * * * *			
Total			

Rôles et responsabilités:		Équipe de planification:
Région	Municipalité	
Communauté	Autre	

Planification des activités/projets
Atelier municipal de planification sur l'environnement

Stratégie:	Nom de l'activité:

Objectif de développement (1 an):

Activités clés	Fonc cat.	Estimation des coûts			
		Total	Mun	Local	Autres
* * * * * *					

Rôles et responsabilités:	Membres de l'équipe:

Intégration des contributions techniques

Les contributions techniques sont nécessaires dans certaines situations pour permettre aux participants de prendre des décisions basées sur de bonnes informations. Cependant, du point de vue de la facilitation, les contributions ont tendance à casser le rythme de participation qui avait été établi auparavant. Du fait que les participants tombent dans la passivité, il devient souvent très difficile de les ramener sur la bonne voie.

Voici certaines des choses que vous souhaiteriez faire pour que les rapports techniques soient participatifs:

- Organiser une discussion ciblée immédiatement après la présentation de la contribution technique, afin que le groupe puisse « assimiler » les données
- Répartir les contributions techniques dans des fiches d'information qui seront distribuées aux différents groupes chargés de soumettre des rapports (c'est-à-dire, questions clés, possibilités nouvelles, points de vue, etc.)
- Identifier des experts techniques au sein du groupe et leur demander de soumettre des contributions
- Les contributions seront produites par les participants sur la base de leurs expériences respectives
- Utiliser le modèle audio/visuel pour le traitement des informations
- Utiliser le modèle de discussion Q & R
- Aider la personne qui présente la contribution technique à mieux connaître le processus de conception
- Fournir aux participants du matériel d'information avancé
- Fournir aux experts techniques les tableaux qu'ils utiliseront pour présenter leurs informations. Ex: discussions entre les personnes qui sont pour ou contre deux scénarios différents

Les contributions techniques peuvent renforcer la créativité dans le processus de conception et de facilitation des activités participatives. Vous êtes libres d'improviser sur la base de vos idées personnelles, en gardant à l'esprit les principes fondamentaux des méthodes participatives.

Question centrale de l'atelier

Une bonne formulation de la question clé constitue un élément essentiel pour la réussite de l'atelier participatif.

- Éléments a prendre en compte
  - S'assurer que la question centrale n'est pas ouverte à différentes interprétations – il faut être précis pour ce qui concerne le problème/la préoccupation, les participants, les personnes qui seront les plus affectées, et le calendrier d'activités, si nécessaire
  - Veiller à ce que la question centrale soit claire, concrète et précise
  - Poser une question ouverte – d'habitude une question de type « Quoi » ou « Comment » qui suscite la créativité
  - Écrire la question centrale en caractères bien lisibles sur le tableau à feuillets. Veiller à ne pas utiliser d'abréviations; se servir de points pour mieux expliquer la question centrale et/ou définir les termes; et s'assurer que le tableau sur lequel la question centrale est inscrite sera visible pendant toute la durée de l'atelier

- Quelques exemples:

  « Quelles sont les mesures prioritaires particulières que nous devons prendre que nous devons prendre au niveau de notre municipalité pour réaliser notre vision? »

  « Que souhaiteriez vous voir réaliser dans la communauté _____ dans le domaine de la création d'une structure sanitaire pleinement opérationnelle en l'an _____ ? »

  « Quelles sont les activités de développement et économiques requises/nécessaires/préférés par _____ pour renforcer son taux de croissance dans les 5 – 10 prochaines années? »

- Suggestions utiles:
  - Retour sur investissements
  - Génération d'emploi/moyens de subsistance
  - Activités commerciales
  - Propagation; effets démultiplicateurs
  - Relations à terme
  - Équité/option préférentielle pour les pauvres
  - Durabilité
  - Réalisation de la vision

« Quelles sont les politiques que vous jugez appropriées et nécessaires pour la meilleure utilisation possible de nos terres? Identifier des politiques spécifiques pour régler les problèmes d'utilisation des terres déjà recensés? »

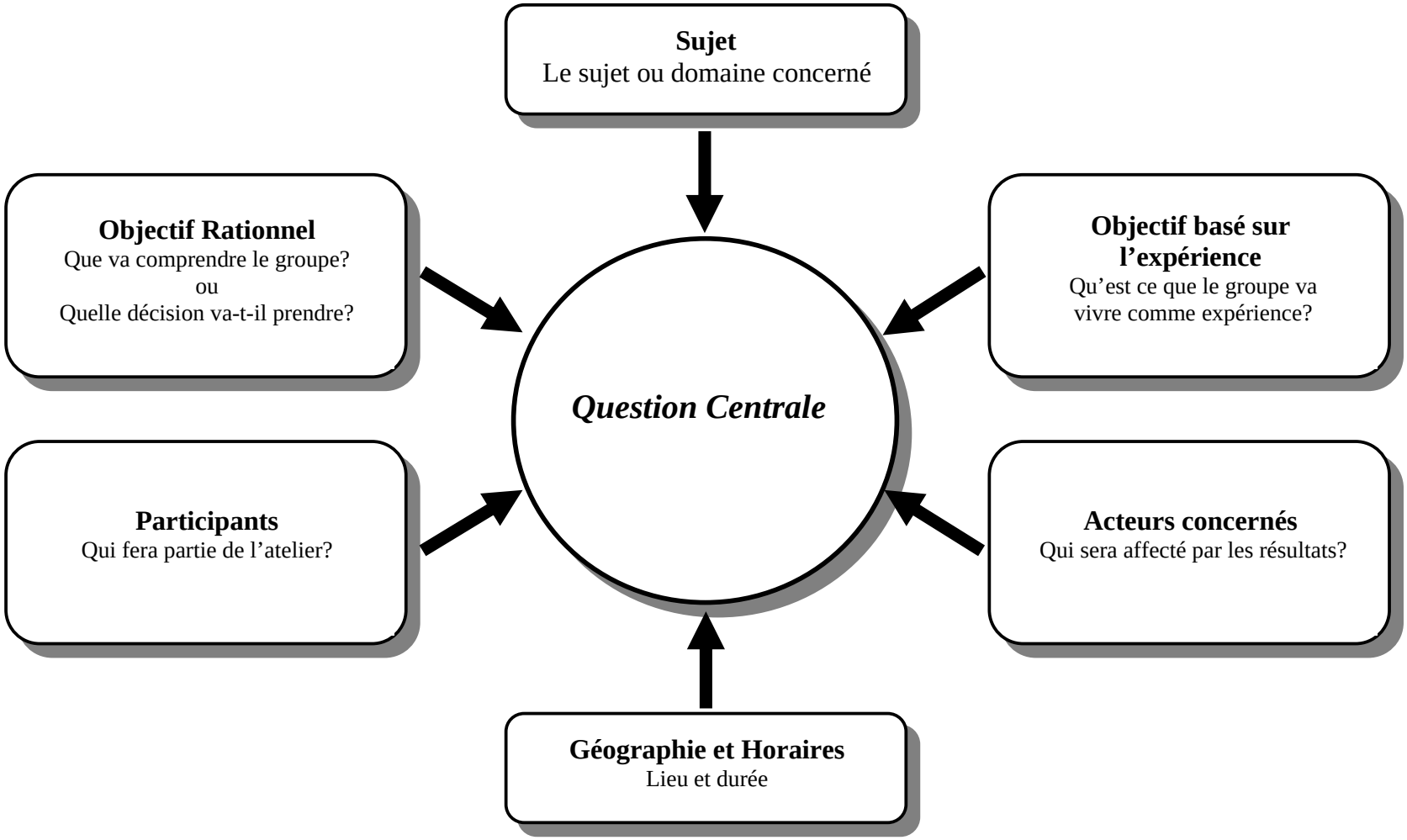
« Quelles sont les mesures concrètes particulières que nous devons prendre pour améliorer la gestion de l'environnement et des ressources naturelles dans notre municipalité au cours des trois prochaines années? »

« Quelles sont les mesures pratiques faisables que nous pourrons immédiatement prendre pour améliorer le niveau des recettes et des performances de notre système de collecte de taxes auprès des entreprises commerciales? »

- Rappel: Les mesures doivent concerner les quatre (4) domaines prioritaires déjà identifiés:

  - arrêtés insuffisants
  - insuffisance des compagne d'information et d'éducation sur le paiement des impôts et des taxe
  - contrôle interne faible
  - livres de comptes non vérifiés

Conception du tableau de présentation de la question centrale



Annexes

Outil d'évaluation/réflexion du facilitateur		**Sujet:** **Facilitateur:**		
	Réalisation des objectifs	**Mode de participation**	**Techniques appropriées**	**Style affirmatif**
O **Qu'avez vous remarque?**				
R **Quelle expérience avez vous vécue**				
I **Éléments donnes par le facilitateur**				
Éléments a améliorer				
Suggestions concernant les améliorations				
P **De quelle manière cette expérience vous aidera t'elle a améliorer vos compétences?**				

Outil d'évaluation/réflexion du facilitateur		Sujet: Facilitateur:		
	Réalisation des objectifs	**Mode de participation**	**Techniques appropriées**	**Style affirmatif**
O **Qu'avez vous remarque?** R **Quelle expérience avez vous vécue** I **Éléments donnes par le facilitateur** **Éléments a améliorer** **Suggestions concernant les améliorations** P **De quelle manière cette expérience vous aidera t'elle a améliorer vos compétences?**	Chaque activité facilitée cherche à réaliser un objectif déterminé par le facilitateur tout seul ou avec les contributions de l'organisation ou du « client » concerné. √ Est ce que le facilitateur a clarifié les objectifs pour les participants? √ Est ce qu'il a respecté l'horaire et le cadre physique? √ A t'il fait preuve de souplesse lorsqu'il y a eu des modifications dans le cours de l'activité? √ Est ce que de nouveaux objectifs pendant le déroulement de l'activité?.	Une activité est aussi évaluée par rapport au degré et à l'importance de l'implication des participants. √ Le pourcentage de participants ayant pris la parole? √ Est ce que le facilitateur a utilisé un langage inclusif? √ Est ce qu'il a utilisé différents procédés pour impliquer les participants? lesquels? √ Comment a t'il attiré l'attention des participants taciturnes ou hésitants? √ Comment a t'il facilité la participation? ou bloqué la participation?	Cette partie concerne les différentes techniques, outils, activités, exercices et compétences utilisés par le facilitateur. √ Quelles étaient les différentes techniques utilisées? Ont elles bien fonctionné? √ Est ce qu'elles correspondaient aux objectifs √ Est ce que les méthodes utilisées étaient bonne compte tenu des objectifs? √ Est ce que le facilitateur a fait preuve de souplesse dans l'utilisation de ces différentes techniques? √ Est ce qu'il a réajusté l'horaire et les procédures pour répondre aux besoins du groupe?	Le style et les caractéristiques individuels ainsi que la « présence » de facilitateur pendant le déroulement de l'activité peuvent avoir un impact positif ou négatif sur les résultats. √ Est ce que le facilitateur avait une voix attirante et un langage corporel? √ Quelle a été l'impact du rythme de travail sur l'activité? √ Est ce que des exemples spectaculaires ont été utilisés? √ Est ce que le facilitateur était sûr de la créativité et de l'engagement du groupe? pourquoi? √ Est ce qu'il a tenu compte des différences de besoin et d'origines? √ Est ce qu'il a fait appel à la sagesse individuelle des participants? comment?

Fiche d'évaluation du participant

Activité: _____ Site: _____ Date: _____

Equipe de Facilitation: _____

Instructions:

Si la session est répétée, qu'aimeriez-vous:

Préserver – garder et répéter la prochaine fois
Améliorer – garder et améliorer
Eliminer – abandonner et/ou remplacer

Préserver

✓ _____
✓ _____
✓ _____
✓ _____

Améliorer

✓ _____
✓ _____
✓ _____
✓ _____

Éliminer

✓ _____
✓ _____
✓ _____
✓ _____

Note générale de l'activité

Contenu:	Mauvais ☐	Passable ☐	Bon ☐	Excellent ☐
Présentation:	Mauvais ☐	Passable ☐	Bon ☐	Excellent ☐

Fiche de compte rendu du facilitateur

Activité:_____ Lieu::_____ Date: _____ N° de participants (pax) _____

Facilitateur(s):_____

Objectifs rationnels de l'activité	Objectifs de activité bases sur l'expérience
➢ ➢ ➢	➢ ➢ ➢

Principaux modules activités

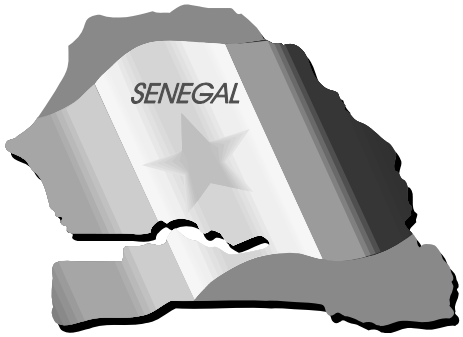
Heure	Activité ou méthode clé	Réponse pax
	S: succès; R: report; A: abandonné	

Veuillez remettre cette fiche à:

Choses qui se sont bien passées:
- ➢
- ➢
- ➢

Éléments d'amélioration de la conception de l'activité:
- ➢
- ➢
- ➢

Points qu'il est nécessaire de répondre avec le personnel qualifié du projet:
- ➢
- ➢
- ➢
- ➢



DGL Felo

Décentralisation, Gouvernance Locale, Progrès

Siège:

ARD, Inc.
159 Bank Street, Third Floor
P.O. Box 1397
Burlington, VT 05402 USA
Tel: (802) 658-3890
Fax: (802) 658-4247

Bureau au Sénégal:

ARD, Inc.
Rue 2 X Boulevard de l'Est, Point E
BP 5864 – Fann
Dakar, Sénégal

Tel: [221] 865.12.00; 825.96.62
Fax: [221] 825.97.07
Émail: office@ard.sn