



LE GUIDE DU PRATICIEN

SUR L'UTILISATION DES GUIDES DE MISE EN ŒUVRE ET DE PLAIDOYER

RESSOURCES D'APPRENTISSAGE POUR VOUS AIDER,
VOTRE OSC ET VOUS, À METTRE LES PRINCIPES
D'ISTANBUL EN PRATIQUE !

Accompagne les Guides de Mise en œuvre et de Plaidoyer du
Forum ouvert



Forum sur l'Effacité du Développement des OSC

AUTEURS:

Gerasimos Kouvaras et Maro Pantazidou

REMERCIEMENTS:

Nous souhaitons exprimer notre profonde gratitude à Christine Andela, Eamonn Casey, Daniel Nuijten, Esther Nakayima, Eva Maria Samqui Chang, Susana Erostequi, Fraser Reilly King, Ivan Garcia Marengo, Borithy Lun, Maria Nomikou, Nac Mi, Luisa Molina, Shelagh Savage et Fotis Vlachos, pour l'énergie qu'ils ont dédiée, ainsi que leurs équipes, à essayer et à tester nombre des activités contenues dans ce guide, et pour leurs propositions constructives.

Nous sommes reconnaissants à Amy Bartlett et à toute l'équipe du Forum ouvert (Julieta Gonzalez, Olga Kozhaeva et Silvio Lazzari) pour l'excellente collaboration et le soutien, ainsi qu'à Christina Bermann-Harms pour sa contribution inestimable à la rédaction de ce guide du tout début jusqu'à la toute fin.



QUELLE EST L'UTILITÉ DE CE GUIDE ET COMMENT EN FAIRE USAGE.....pg 06

Information sur le contexte du Guide du praticien, sa méthodologie et son orientation, et comment l'utiliser - avec des modèles de programmes inclus pour organiser des événements d'apprentissage

PLANIFIER ET METTRE EN ŒUVRE LES ÉVÈNEMENTS.....pg 10

Cette section propose des astuces et conseils précieux pour vous aider à concevoir et faciliter un événement d'apprentissage et de planification pour votre OSC

CHAPITRE 1 : LES PRINCIPES POUR L'EFFICACITÉ DE LA CONTRIBUTION DES OSC AU DÉVELOPPEMENT : QUE SONT-ILS ?

Activité 1.1a : Soyez visuel !.....pg 14

Objectif : se familiariser avec les 8 Principes pour l'efficacité de la contribution des OSC au développement (pour les praticiens qui travaillent pour la première fois avec les principes)

Activité 1.1b : Les Principes...des OSC aux OSC.....pg 15

Objectif : explorer les significations et origines des 8 principes pour l'efficacité de la contribution des OSC au développement (pour les praticiens qui ont une connaissance des principes)

Activité 1.2a : Relier les points !.....pg 17

Objectif : examiner l'interdépendance des principes à travers un cas pratique réel

Activité 1.2b : Quels sont les liens ...Ont-ils de l'importance ?.....pg 19

Objectif : comprendre l'interconnexion entre les principes et analyser leur importance pour l'efficacité du développement

Activités 1.3a – 1.3c : Les Principes et moi.....pg 21

Objectif : des activités courtes et amusantes pour réfléchir sur nos attitudes personnelles et notre engagement vis-à-vis des principes

CHAPITRE 2 : LES PRINCIPES UN PAR UN

Activité 2.1 : Encadrer les droits (pour le principe 1).....pg 24

Objectif : explorer comment les droits peuvent être réalisés aux niveaux personnel, institutionnel et social

Activité 2.2 : Femmes et filles, bien faire les choses ! (pour le principe 2).pg 27

Objectif : remettre en question les rôles liés au genre et explorer les nombreuses dimensions de l'égalité des sexes

Activité 2.3 : Qui en est propriétaire ? (pour le principe 3).....pg 30

Objectif : découvrir et analyser les significations et formes de la participation et de l'appropriation

Activité 2.4 : A quel point mon bureau est-il « vert » (pour le principe 4).pg 34

Objectif : explorer comment l'environnement durable peut être favorisé dans le quotidien d'une OSC

Activité 2.5 : Responsable, mais envers qui ? (pour le principe 5).....pg 37

Objectif : réfléchir sur les responsabilités multiples des OSC

Activité 2.6 : Nous et eux (pour le principe 6).....pg 39

Objectif : explorer les rapports entre les acteurs du développement et discuter de la manière de poser les bases de partenariats équitables

Activité 2.7 : Ma carte des savoirs (pour le principe 7)......pg 41
Objectif : réfléchir sur les sources d'apprentissage dans le travail d'une OSC et la manière de favoriser un savoir partagé

Activité 2.8 : Quand le changement est-il durable ? (pour le principe 8)......pg 43
Objectif : utiliser sa propre expérience pour comprendre le concept de changement durable

CHAPITRE 3 : PRÉPARER LE TERRAIN POUR LE CHANGEMENT : REGARDER LE PRÉSENT...PLANIFIER L'AVENIR

Activité 3.1 : Revoyez vos valeurs !......pg 46
Objectif : réexaminer les valeurs de l'OSC à travers le prisme des principes

Activité 3.2 : Regarder le présent...Préparer l'avenir......pg 48
Objectif : rassembler les bonnes pratiques de l'OSC et rêver et planifier la manière dont l'OSC peut améliorer sa mise en pratique des principes grâce à ses forces et ses ressources

CHAPITRE 4 : RENDRE LE CHANGEMENT POSSIBLE : METTRE LES PRINCIPES EN PRATIQUE

Introduction : Choisir votre cas pratique......pg 51
Objectif : décider du programme ou du problème de développement sur lequel vous souhaitez travailler pour mettre en pratique les principes

Activité 4.1 : Aller à la « racine » du problème......pg 52
Objectif : introduire une réflexion orientée sur les principes dans l'analyse des problèmes et des parties prenantes

Activité 4.2 : Les sources du changement......pg 56
Objectif : vérifier les hypothèses sur la manière dont le changement social a lieu et revoir les stratégies de l'OSC en rapport à ces principes

Activité 4.3 : Pouvoir et changement......pg 58
Objectif : comprendre comment les dynamiques de pouvoir influencent le travail des OSC

Activité 4.4 : Évaluer notre évaluation......pg 62
Objectif : explorer à quoi peuvent ressembler un suivi et un système d'évaluation utiles et motivants

CHAPITRE 5 : PLANIFIER LES ÉTAPES SUIVANTES

Activité 5.1 : Lettre à moi-même......pg 65
Objectif : identifier les actions auxquelles les praticiens s'engageront personnellement pour mettre les principes en pratique

Activité 5.2 : Élaborer notre plan d'action......pg 66
Objectif : identifier les objectifs de l'organisation et planifier pour les atteindre

RESSOURCES......pg 68
Un ensemble de ressources pour concevoir et faciliter les processus d'apprentissage et de planification

RÉFÉRENCES......pg 69

Annexes......pg 70
Cette section comprend une activité pour améliorer l'art de poser de bonnes questions en tant que facilitateur, un exemple de formulaire de feedback, et un modèle de fiche d'évaluation personnelle.

POURQUOI UN GUIDE DU PRATICIEN ET COMMENT L'UTILISER

Contexte du Guide du Praticien et des Principes pour la contribution des OSC à l'efficacité du développement

Des millions d'organisations de la société civile (OSC) à travers le monde contribuent de façon unique et essentielle au développement en tant qu'**agents novateurs du changement et de la transformation sociale**. Il s'agit de contributions de longue date ; les OSC soutiennent les expériences sur le terrain des personnes engagées dans leurs propres efforts de développement ; elles sont à la fois donateurs et praticiens du développement ; elles promeuvent la connaissance du développement et l'innovation ; les OSC travaillent en vue d'approfondir la conscience globale et la solidarité entre les personnes par-delà les frontières nationales ; et elles cherchent à établir un dialogue politique inclusif avec les gouvernements et les donateurs afin de travailler ensemble pour le progrès du développement.²

Reconnaissant non seulement leurs contributions, mais aussi leurs faiblesses et défis en tant qu'acteurs du développement, les OSC ont relevé le défi d'améliorer leur travail de façon proactive et de rendre des comptes sur leurs pratiques en matière de développement. Le *Forum ouvert sur l'efficacité du développement des OSC* était un **processus mondial et entièrement participatif dirigé par les OSC qui renvoyait aux OSC** la vision et les principes fondamentaux qui définissent et guident le changement pour notre pratique efficace du développement.

Les Principes pour l'efficacité de la contribution des OSC au développement' sont nos principes, notre vision, et notre voix collective pour le futur de la société civile. La substance n'est pas nouvelle : ces Principes proviennent d'OSC à travers le monde, et par conséquent font écho à ce qui se passe déjà dans nos organisations et avec notre travail de développement. Et ils font aussi écho à la vision durable et holistique du développement avec laquelle les OSC ont travaillé depuis des décennies. En effet, le développement vraiment efficace promeut le changement durable, au sein d'un cadre démocratique, et s'attaque aux causes tout autant qu'aux symptômes de la pauvreté, de l'inégalité et de la marginalisation, à l'aide d'instruments, politiques, et acteurs divers et complémentaires.

Cette vision collective et fondée sur des principes par et pour la société civile est un outil puissant qui encourage la réflexion, l'action et le changement positif durable dans notre secteur.

A quoi sert ce guide et que contient-il ?

Ce guide accompagne les Guides du Forum ouvert, et a pour objectif de soutenir les OSC dans leur travail avec le Cadre international pour l'efficacité de la contribution des OSC au développement. Le but de ce guide est **d'aider les praticiens des OSC à travailler avec les concepts et l'expérience collective derrière les Principes, et d'aider les OSC à suivre ces premières étapes conceptuelles et de planification en vue d'améliorer leur propre efficacité**. Des activités d'apprentissages et des outils de formation sont proposés afin d'aider les OSC à donner du sens aux Principes dans leur propres contextes et pour trouver de l'inspiration et des idées sur la manière de commencer à mettre les principes en pratique !





Comme chaque processus de mise en œuvre est propre à l'organisation, au contexte et aux personnes avec qui il a lieu, cette méthodologie ne fournit pas un modèle ou une séquence d'actions concrètes à entreprendre en vue de mettre en

¹ Pour plus d'informations : <http://www.cso-effectiveness.org/Guides?lang=fr>

² Pour plus d'informations sur les concepts fondamentaux en matière d'aide et d'efficacité de la contribution au développement : <http://www.cso-effectiveness.org/CadreInternational?lang=fr>

œuvre les Principes pour l'efficacité de la contribution des OSC au développement. Il s'agit plutôt de suggérer des **activités participatives que vous pouvez organiser avec vos collègues ou partenaires pour initier le processus de changement au sein de votre OSC** : pour donner corps aux principes à vos yeux et pour élaborer vos propres actions pour les mettre en œuvre !

Ce guide est composé de quatre sections principales, chacune d'entre elles ayant pour but un certain nombre d'objectifs d'apprentissage et proposant des activités guidées pour atteindre ces objectifs.

-  **Chapitre 1. Les Principes : Que sont-ils ?** : fournit des activités pour : a) donner un aperçu des huit principes ; b) examiner leur importance et interdépendance pour l'efficacité du développement ; c) réfléchir sur les attitudes et l'engagement de chacun vis-à-vis des principes.
-  **Chapitre 2. Les Principes : Un par un** : fournit des activités pour approfondir la compréhension de chacun des principes et pour explorer leurs multiples dimensions.
-  **Chapitre 3. Préparer le terrain pour le changement : Regarder le présent...planifier l'avenir** : fournit des activités pour a) étudier comment les principes peuvent être reflétés dans les valeurs de l'OSC b) identifier les domaines de meilleures pratiques de l'OSC et planifier une meilleure mise en œuvre des principes dans le futur.
-  **Chapitre 4. Rendre le changement possible : Mettre les Principes en pratique** : fournit des activités pour étudier quels changements peut faire votre OCS en matière de planification, de suivi et d'évaluation afin de mettre les principes en pratique dans tous les aspects de son travail.

Le Guide du praticien propose également des conseils sur l'organisation et la facilitation d'événements d'apprentissage ainsi que des outils pour la planification d'action et l'évaluation de votre apprentissage -> jetez un coup d'œil à la page suivante et au contenu de la page 6.

Comment utiliser ce guide

QUI PEUT UTILISER CE GUIDE :

- Si vous êtes un **praticien** et que vous souhaitez concevoir un processus d'apprentissage et de planification au **sein de votre OSC**, alors ce guide est fait pour vous !
- Si vous êtes un **facilitateur** et que vous souhaitez utiliser le contenu du guide pour organiser **des formations nationales ou régionales pour un groupe d'OSC diverses** sur la mise en œuvre des principes, vous trouverez également dans ce guide un grand nombre de ressources d'apprentissage que vous pouvez utiliser ! La plupart des activités d'apprentissage sont conçues ou présentées pour un groupe de collègues d'une OSC mais peuvent être facilement adaptées pour un groupe de praticiens qui représentent différentes OSC – des conseils sont donnés lorsque nécessaire.
- La **méthodologie** du Guide est basée sur l'apprentissage par l'expérience et l'informel. Cela signifie que toutes les activités ont pour point de départ la propre expérience des personnes et elles encouragent l'analyse et la réflexion individuelles et collectives. En utilisant cette méthodologie, les praticiens peuvent s'appuyer sur le savoir qu'ils ont déjà acquis, obtenir de nouvelles idées et perceptions et établir des rapports plus solides entre eux. Il n'est pas nécessaire que vous soyez un facilitateur professionnel ou que vous ayez une connaissance approfondie de l'éducation des adultes pour organiser les activités suggérées dans ce guide

-  **Avant de commencer, lisez « Planifier et organiser des événements d'apprentissage » qui vous aidera à concevoir et faciliter un processus efficace !!**

UTILISER LE GUIDE :

- Le Guide du praticien convient parfaitement pour venir appuyer un processus d'apprentissage et de changement organisationnel avec une OSC. Nous vous suggérons **d'aborder chaque chapitre comme une section d'apprentissage** et de lui dédier environ un jour. Les chapitres 2 et 4 peuvent être répartis sur deux jours – en fonction de l'attention que vous souhaitez accorder à chaque principe et/ou à la révision de vos processus de planification, de suivi et d'évaluation.

Si vous organisez un processus d'apprentissage pour votre OSC, nous vous encourageons à prévoir du temps entre chaque journée d'apprentissage. Vous pourriez organiser **4 ou 5 journées d'apprentissage réparties sur une période de 6 mois.**

- Vous pouvez également **« combiner » les activités d'apprentissage** de différents chapitres pour créer votre propre processus d'apprentissage et de planification. Cela pourrait prendre la forme d'un atelier de 1 à 5 jours (pour votre OSC ou votre plateforme d'OSC régionale ou nationale) ou d'une série d'ateliers ou de rencontres qui conviennent aux besoins d'apprentissage et de planification de votre OSC.

A la page 9, vous trouverez des conseils de lectures dans le guide qui vous aideront à élaborer des modèles de programmes selon les besoins de vos participants.

Symboles pour vous aider à naviguer le guide



- Horloge: Pour chaque activité, le guide fournit une indication sur le temps et les ressources nécessaires. Toutefois, veillez à ajuster le temps à vos propres besoins et à être créatifs avec les ressources!



- Conseils aux facilitateurs: Des idées qui peuvent vous aider à adapter vos activités!



- Préparation: Ce symbole indique que le facilitateur a des préparations à faire avant l'activité (par exemple écrire sur un tableau, etc.)



- Questions: Quelques exemples de questions pour encourager la discussion et la réflexion entre participants. Créer vos propres questions selon vos besoins et contextes!



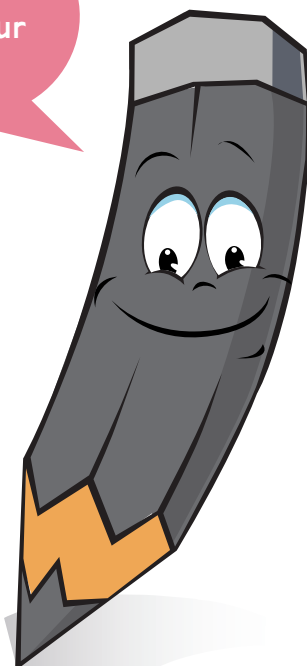
- Lien avec d'autres principes : Au chapitre 2, vous trouverez sous chaque activité des questions qui peuvent vous aider à faire le lien entre chaque principe et les 7 autres principes.



- Provisions: Quels sont les matériaux dont vous aurez besoin pour mener cette activité, autres que le guide du praticien

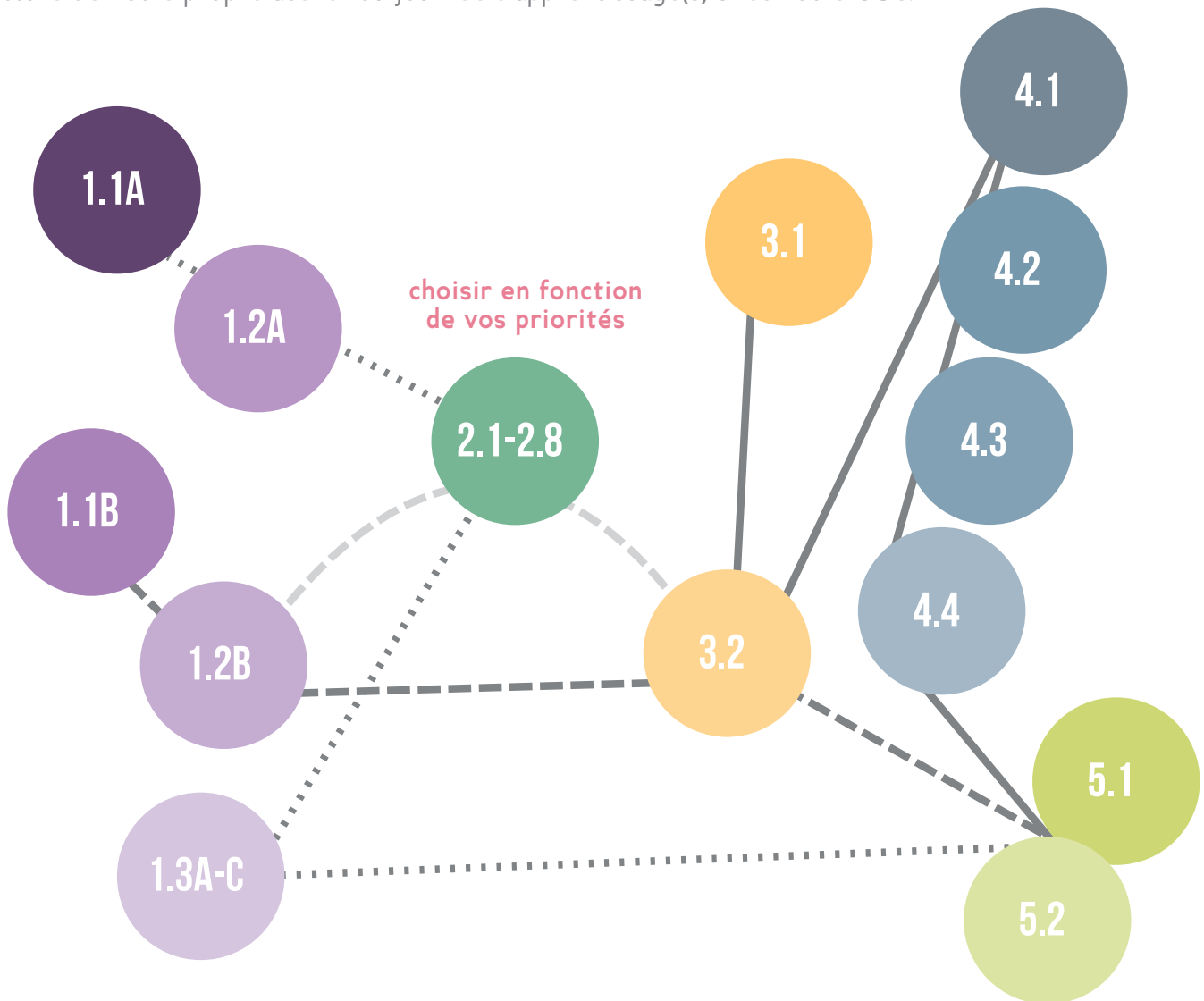
NOTES:

Visitez la page Wiki pour plus d'informations et d'idées concernant l'utilisation de ce Guide!



LES VOIES DE PASSAGE DU GUIDE

Voici quelques voies suggérées que vous pouvez utiliser comme base pour combiner les activités et la structure de votre propre atelier ou journée d'apprentissage(s) avec votre OSC!



- 'Commencer la conversation': Donne praticiens des OSC une solide introduction aux principes et une occasion de réfléchir sur eux par rapport à leur propre travail des OSC.
- 'Preparez-vous pour l'action': Prise en charge des praticiens des OSC pour développer l'appropriation des principes et d'utiliser les points forts de leur organisation pour mettre les principes en pratique.
- 'Votre OSC à travers des principes': Prise en charge des OSC pour examiner les valeurs de leur OSC, les stratégies et le suivi et l'évaluation à travers le prisme des principes et d'améliorer leur mise en œuvre.

* Adapter et jouer avec ces voies pour créer votre propre processus d'apprentissage. Chaque voie peut prendre une forme à partir d'un 1 à un atelier de 3 jours ou séparés jours de formation répartis entre les différents mois. Toutes les voies se terminent à des activités 'planification de l'action' 5.1 et 5.2.

COMMENT PLANIFIER ET GÉRER DES ÉVÈNEMENTS DE FORMATION

Cette section comprend des astuces et des conseils pour vous aider à concevoir et à organiser des événements d'apprentissage pour votre OSC. Que vous envisagiez d'organiser un programme de changement organisationnel de 6 mois ou un atelier d'une journée, jetez un coup d'œil aux astuces suivantes pour :

- Préparer l'événement d'apprentissage
- Organiser le déroulement de l'événement d'apprentissage
- Vous mettre en capacité en tant que facilitateur

AVANT L'ÉVÈNEMENT : PRÉPARER À L'APPRENTISSAGE

- **Clarifier votre objectif et vos besoins :** Pourquoi organisez-vous cette rencontre, cet atelier ou cette formation ? Qui va y participer ? A quels besoins souhaitez-vous répondre ? Avoir un objectif clair vous aide à organiser un événement réussi. Consultez les participants avant de concevoir l'événement pour vous assurer que les attentes et besoins des personnes sont pris en compte.
- **S'interroger sur la participation :** Qui doit faire partie du processus d'apprentissage ? Etes-vous inclusif vis-à-vis de tous les membres de votre OSC ? Si vous désirez voir le travail de votre OSC sous un nouveau jour et inspirer l'action collective, veillez à encourager la participation de tous : donnez une voix aux personnes qui ont moins de pouvoir au sein de l'OSC ou à ceux qui semblent désengagés.
- **Réfléchir à vos propres attentes :** Quelles sont vos attentes personnelles concernant le processus d'apprentissage ? Que voulez-vous réaliser et cela influencera-t-il votre attitude en tant que facilitateur ? Nous avons tous nos propres suppositions explicites ou implicites quant à « ce qui doit être fait » ou « ce que savent ou ne savent pas les participants ». Réfléchissez aux vôtres avant l'événement d'apprentissage afin de vous assurer que lorsque vous préparez le terrain pour apprendre, vous laissez suffisamment d'espace pour que le groupe coproduise le résultat du processus dans son ensemble.
- **Décider des résultats d'apprentissage :** Que pourront tirer les participants de l'événement d'apprentissage ? Que voulez-vous réaliser tant au niveau de l'apprentissage individuel que collectif ? Il est bénéfique de mettre par écrit les résultats spécifiques que vous souhaitez atteindre car ils ont été développés au travers de consultations avec les participants. Cela ne devrait pas vous empêcher d'adapter le processus en chemin, mais cela vous permettra de vous concentrer avant et pendant l'événement d'apprentissage.
- **Préparer les participants :** Vous pouvez augmenter l'intérêt et la motivation des participants en leur envoyant au préalable une lecture préparatoire (comme une étude de cas ou une note de concept) ou en les invitant à réfléchir par avance à une ou deux questions en lien avec leur expérience et le sujet d'apprentissage.

PENDANT L'ÉVÈNEMENT : RÉFLÉCHIR À VOTRE APPROCHE D'APPRENTISSAGE

- **Commencer avec l'expérience de chacun :** Les adultes apprennent lorsque les nouvelles connaissances et perceptions sont directement liées et peuvent être appliquées à leur expérience. Commencer avec les réalités de chacun et faire à chaque fois des rappels pour lier les nouvelles connaissances avec la pratique au quotidien solidifient les nouveaux savoirs et comportements.
- **Faciliter la réflexion :** Les personnes possèdent une mine de connaissances provenant de leur expérience – en les aidant à mener une réflexion critique sur celle-ci, elles peuvent les consolider ou les questionner et cela peut se révéler un processus très autonomisant. Le rôle du facilitateur n'est pas de transférer le savoir mais d'encourager la découverte et l'analyse.
- **Encourager à la fois l'apprentissage individuel et collectif :** L'apprentissage est accéléré lorsque les personnes travaillent en groupe car elles partagent différentes expériences et perceptions et créent des compréhensions nouvelles et communes.



Ce guide combine des activités individuelles et collectives. Dans le chapitre 1, vous pouvez trouver quelques exercices dédiés à la réflexion personnelle que vous pouvez utiliser à tout moment ou étape de l'événement d'apprentissage.

- **Soyez inclusif et célébrez les réalisations de chacun** : Mettez l'accent sur l'importance de la participation égale et poussez le groupe à identifier ses propres règles ou processus à cette fin. Au cours d'un processus d'apprentissage et de planification, tout le monde investit des efforts et de l'énergie : célébrez-le et soutenez les participants qui développent leur confiance et leurs aptitudes !
- **Joignez l'apprentissage à l'action** : Apprendre est durable lorsque le savoir est testé dans la pratique et est directement associé à l'action



Vous trouverez dans la section « Planifier les étapes suivantes » de ce guide un outil pour vous aider à planifier l'action.

- **Utilisez différentes méthodes** : La plupart des activités de ce guide encouragent le groupe à noter des idées, à écrire, à faire des ébauches, des jeux de rôles ou à dessiner et à utiliser les murs et le sol pour afficher le produit de leur réflexion et de leur travail. Amener les personnes à faire des choses ensemble plutôt que de seulement discuter contribue à un apprentissage efficace ; ainsi, créer un affichage mural de cet apprentissage aide à élaborer une discussion !
- **Faites et montrez** : La plupart des activités de ce guide encouragent le groupe à noter des idées, à écrire, à faire des ébauches, des jeux de rôles ou à dessiner et à utiliser les murs et le sol pour afficher le produit de leur réflexion et de leur travail. Amener les personnes à faire des choses ensemble plutôt que de seulement discuter contribue à un apprentissage efficace ; ainsi, créer un affichage mural de cet apprentissage aide à élaborer une discussion !
- **Remettez votre pouvoir entre les mains du groupe** : Les facilitateurs peuvent avoir un grand pouvoir pour contrôler le processus d'apprentissage. Soyez conscient de votre pouvoir : Comment pouvez-vous vous assurer que vous n'êtes pas en train de dominer le processus ? Comment mettez-vous en capacité et faites-vous confiance aux autres pour qu'ils prennent en charge leur propre apprentissage (collectif) ?

COMMENT ÊTRE FACILITATEUR - AUTONOMISEZ-VOUS !

Vous n'avez pas besoin de connaître les théories d'apprentissage pour adultes ou d'être un facilitateur professionnel pour concevoir et organiser un processus d'apprentissage avec votre OSC.

Apprendre et planifier avec les autres est un aspect indispensable du travail d'une OSC pour le développement – qu'il s'agisse de sessions avec des communautés ou de planifier des réunions avec des collègues – nous avons tous fait partie d'un processus d'apprentissage et de changement. Donc lancez-vous dans les activités de ce guide sans peur et utilisez votre meilleure intuition à tout moment. Du moins, **gardez ces conseils en tête** :

1. **Posez les bonnes questions** : Poser des questions valables ou du moins de bonnes questions est le fondement de tout processus d'apprentissage et de planification. Parfois, la façon dont une question est formulée peut changer fondamentalement le type de réponses que peuvent trouver les personnes.

Mais qu'est-ce qu'une bonne question ? Une bonne question est une question "ouverte", une question qui n'oriente pas les personnes vers un type de réponses. Le plus souvent, une bonne question est une question qui touche à ce que les participants considèrent comme des thèmes épineux et qui ont trait à leurs passions et leurs sources d'inspiration.



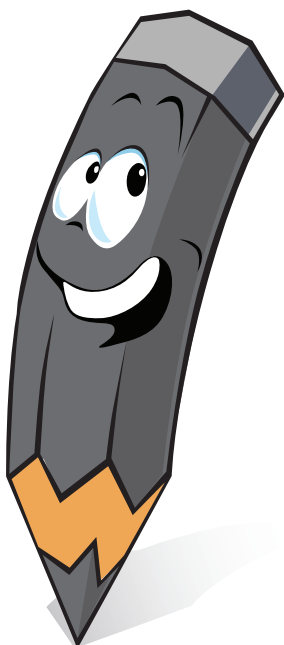
Rendez-vous à l'activité de la page 71. Elle vous aidera à vous préparer à poser de bonnes questions !

2. **Rassemblez les résultats** : De nombreuses pensées et idées pour l'action peuvent surgir au cours d'activités et de conversations suggérées dans ce Guide. Ici, la clé est de d'encourager les participants et à recueillir ces résultats et thèmes émergents de leurs conversations. Cela « clôture » le processus d'apprentissage et les participants peuvent voir clairement quelles leçons ou points d'action en tirer. Prenez du temps pour cette « récolte » – les méthodes suivantes peuvent être utiles et peuvent être utilisées pour résumer chacune des activités suggérées dans ce guide :

- o Le tri de cartes : De nombreuses activités proposent d'écrire des idées ou des réponses sur des bouts de papier séparés. Commencez par demander à un participant ou à un groupe de participants de partager – seulement une – de leurs fiches/notes. Si un autre participant/groupe a le même point ou un point similaire, ils le partagent et la « collecte » continue avec le partage d'un point à la fois. De cette manière, il y a moins de répétition et les idées sont naturellement regroupées au sein de thèmes plus vastes.
- o Rapporteurs : Demandez à un ou deux participants d'être « auditeurs » et d'écouter avec soin ce qui est dit, et ensuite de présenter les points clés au groupe à la fin du processus/de la session.
- o O.P.E.R.A.: C'est un bon outil pour hiérarchiser les idées et les thèmes qui font surface au travers de la prise de décision participative. Vous trouverez la description de l'outil au début du chapitre 3.

3. Adaptez-adaptez-adaptez : Aucune activité ne se veut un outil ou processus rigide qui peut être « copié-collé » à tous les contextes ou situations. Prenez-les comme points de départ et créez les processus qui épaulent vos besoins.

N'oubliez
pas de vous
amuser
tout en
apprenant !



CHAPITRE 1

LES PRINCIPES POUR L'EFFICACITÉ DE LA CONTRIBUTION DES OSC AU DÉVELOPPEMENT : QUE SONT-ILS ?

OBJECTIF DU CHAPITRE

- Accroître l'appropriation des principes par les participants et approfondir leur compréhension de leur interdépendance et importance pour l'efficacité du développement.
- Soutenir les participants dans leur réflexion sur leurs propres attitudes vis-à-vis des principes.

TABLE DES MATIÈRES

SOYEZ VISUEL !

LES PRINCIPES : DES OSC AUX OSC

1.1A

RELIER LES POINTS

1.1B

QUELS SONT LES LIENS...ONT-ILS DE L'IMPORTANCE ?

1.2A

LES PRINCIPES ET MOI

1.2B

1.3A-C

SOYEZ VISUEL !

POUR LES PRATICIENS QUI TRAVAILLENT AVEC LES PRINCIPES POUR LA PREMIÈRE FOIS

1 ÉTAPE



30 minutes



Écrivez les 8 principes sur 8 fiches différentes.

Divisez le groupe de participants en 8 sous-groupes de 2-3 personnes et donnez à chacun une fiche. Sans expliquer davantage les principes, invitez les sous-groupes à créer une présentation visuelle de la déclaration inscrite sur leur fiche. Remettez à chaque groupe des feutres de couleur, des crayons de couleur et des crayons à papier, des vieux magazines et autres matériaux recyclés et laissez-les créer leur œuvre. Elle peut prendre la forme d'un collage, dessin etc.

2 ÉTAPE



30 minutes

Accrochez les 8 « œuvres » au mur. Pour chacune d'entre elles, invitez les participants à répondre aux questions suivantes : Quelle est la première chose qui vous vient à l'esprit lorsque vous regardez cette œuvre ? Que vous fait-elle ressentir ? Quels messages-clés voyez-vous dans cette œuvre ? Quel titre donneriez-vous à cette œuvre ? A la fin de chaque tour, invitez les participants qui ont créé « l'œuvre d'art » à lire la déclaration et à l'afficher sur le mur à côté de leur travail.

3 ÉTAPE



45 minutes

Expliquez que les 8 déclarations sont les 8 principes pour l'efficacité de la contribution des OSC au développement. Invitez les participants à partager avec le groupe un exemple ou une expérience de leur travail au sein de leur OSC qui reflète l'un de ces principes. Encouragez les personnes à se concentrer sur des exemples positifs qui décrivent des situations dans lesquelles le principe a été réalisé. Faites un tour rapide pour prendre (permettre/récolter) un maximum de deux exemples par principe.

ACTIVITÉ 1.1A



1h 45m



feuilles de tableau
feutres de couleur
crayons de couleur
crayons à papier
vieux magazines
matériaux recyclés
patafix

OBJECTIF

A la fin de cette activité, les participants se seront familiarisés avec les 8 principes



QUESTIONS

- De quelle manière les 8 principes se reflètent-ils au sein de votre organisation dans la vie de tous les jours ?
- Selon vous, quel est le principe le plus pratiqué par votre organisation ?
- A quel point votre organisation est-elle consciente de sa performance en matière d'application des principes ?



CONSEILS POUR LES FACILITATEURS

- Si vous organisez cette activité avec 8 participants ou moins, donnez une fiche à chaque participant, et demandez-lui de réaliser une œuvre d'art individuellement. Vous pourrez présenter vous-même les principes qui n'ont pas été illustrés par une œuvre.
- Comme la participation lors des séances de réflexion est volontaire, gardez à l'esprit que certaines personnes ont tendance à rester silencieuses tandis que d'autres monopolisent l'espace. Utilisez vos talents de facilitateur pour maintenir un équilibre et assurer des occasions égales à chaque participant.
- Laissez les œuvres avec les 8 principes accrochées au mur jusqu'à la fin de l'atelier. Prenez-les comme référence à chaque fois que cela vous semble pertinent au cours de la facilitation des autres activités du guide.

LES PRINCIPES : DES OSC AUX OSC

POUR LES PARTICIPANTS QUI ONT DÉJÀ DES CONNAISSANCES SUR LES PRINCIPES

1 ÉTAPE



30 minutes



Écrivez chacune des huit affirmations ci-dessous (issues des sections « Voix du Forum ouvert » du Guide de mise en œuvre) sur une feuille A4 séparée, pliez-la et mettez-la dans le récipient « efficacité du développement ». Chaque affirmation correspond à un principe.

Expliquez aux participants que 8 affirmations de personnes qui ont participé au processus de consultation du Forum ouvert se trouvent dans le récipient. Chaque participant choisit un papier au hasard. Laissez aux participants quelques minutes pour lire et réfléchir à l'affirmation.

Chaque participant lit à son tour à haute voix sa « Voix du Forum ouvert », et partage avec le groupe ce qu'elle/il ressent à ce sujet et de quelle manière elle est liée à sa propre expérience.

Divisez un feuillet de tableau en deux colonnes. A chaque fois qu'un participant partage ses pensées au sujet d'une citation, collez la Voix du Forum ouvert (citation) correspondante sur le feuillet du tableau. Si la pensée partagée a pour objet une force de l'OSC (par ex. « Cette citation me fait penser à quel point je suis fier que mon OSC investisse du temps dans l'apprentissage mutuel ») mettez la citation dans la colonne de gauche sur votre feuillet. Si la pensée partagée a pour objet une faiblesse de l'OSC (par ex. « cette citation me fait penser qu'en tant qu'OSC, nous ne sommes pas forts en matière de promotion de l'environnement durable ») mettez-la dans la colonne de droite du feuillet. N'expliquez pas à ce moment la raison pour laquelle vous divisez les citations en deux colonnes.

ACTIVITÉ 1.1B



1h 20m



feuilles de papier A4
patafix
un récipient

OBJECTIF

A la fin de cette activité, les participants se seront familiarisés aux 8 principes, leurs significations et leurs origines

VOIX DU FORUM OUVERT

- « Les organisations doivent se préoccuper des questions de droits humains et de justice sociale, dans tous les aspects de leur travail, même celles qui ne sont pas spécialement mandatées pour cela »
- « Une perspective de genre suppose que l'on pense les femmes, les hommes, le pouvoir, et la justice autrement »
- « Le financement des donateurs vient plus souvent en appui à des « projets » qu'à la société civile, et transforme ces dernières en « sociétés de projets » »
- « Les OSC ne peuvent promouvoir un environnement durable à elles seules. Les gouvernements doivent assumer leur part de travail et rendre des comptes »
- « Le partage des informations n'est pas une fin en soi. Il sert à faciliter une reddition des comptes et une communication dans les deux sens »
- « Un partenariat efficace doit être dynamique et flexible pour que les partenaires puissent réagir face à des conditions changeantes sur le terrain »
- « L'apprentissage coûte sans doute du temps et de l'argent, mais l'investissement est plus que compensé par l'augmentation des niveaux de satisfaction, de productivité et d'efficacité »
- « Sachez qu'il y a fondamentalement plusieurs façons de conceptualiser le développement, y compris des façons qui privilégient les valeurs non matérielles, le processus plutôt que les résultats, et l'obligation plutôt que les avantages escomptés »

LES PRINCIPES : DES OSC AUX OSC

POUR LES PARTICIPANTS QUI ONT DÉJÀ DES CONNAISSANCES SUR LES PRINCIPES

2 ÉTAPE



20 minutes

Présentez un tableau à feuillets avec les 8 principes et demandez à chaque participant d'attribuer à chaque citation le principe « correspondant ». Expliquez l'objectif et le processus qui ont mené l'élaboration des principes au cours d'un processus participatif. (Pour des informations sur le contexte des principes, rendez-vous à l'introduction des Guides de Mise en œuvre et de Plaidoyer).

3 ÉTAPE



30 minutes

En prenant comme référence la liste des citations collées sur le tableau, faciliter la réflexion entre participants en posant les questions suivantes : Pourquoi d'après vous ai-je divisé le tableau en deux ? Quel était le point commun entre les exemples donnés par les participants dans la colonne de droite ? Et dans celle de gauche ? Si des participants ne comprennent pas le raisonnement derrière cette distinction, profitez de l'occasion pour discuter de l'importance de réfléchir aux forces que nous détenons déjà en tant qu'OSC pour mettre en pratique les principes.



QUESTIONS

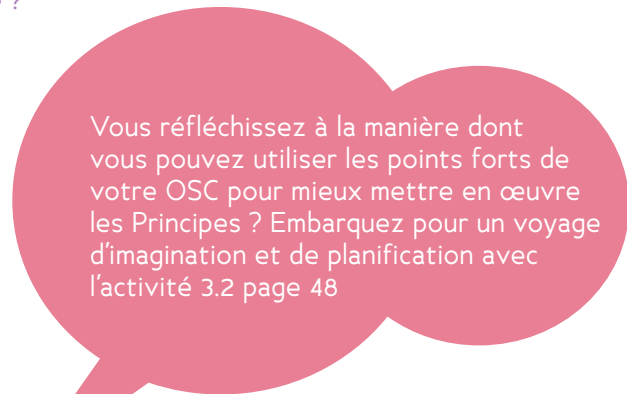
- Quels sont les points forts et les ressources que votre OSC possède déjà et qu'elle peut utiliser pour mettre en œuvre les 8 principes ?
- Comment pouvez-vous aider votre OSC à mettre les principes en pratique ?



CONSEILS POUR LES FACILITATEURS

- Les participants peuvent faire cet exercice en binômes s'il y a plus de 8 personnes et/ou vous pouvez écrire chaque citation plus d'une fois et chacun leur donnera une signification différente.
- Si le groupe engage une conversation sur l'importance de certains principes par rapport à d'autres ou exprime son accord ou désaccord avec les Principes, utilisez-la comme passerelle vers les activités 1.2a et 1.2b.

NOTES:



RELIER LES POINTS !

1 ÉTAPE

 10 minutes

Donnez une fiche à chaque participant avec l'étude de cas en-dessous et donnez-leur assez de temps pour le lire.

2 ÉTAPE

 30 minutes

Divisez le groupe en 4 sous-groupes et assignez-leur deux principes chacun. La tâche de chaque sous-groupe consiste à identifier comment chaque principe est lié au cas pratique et en quoi il est important pour la lutte pour les droits à la terre surlignés dans le cas pratique. Demandez à chaque groupe de faire part de leurs commentaires à l'ensemble des participants.

3 ÉTAPE

 20 minutes

Encouragez la réflexion de groupe sur l'indivisibilité des principes à l'aide des questions suivantes :

QUESTIONS

- De quelle manière les principes sont-ils reliés entre eux dans ce cas pratique ?
- Comment la réalisation d'un principe peut-elle renforcer la réalisation d'autres principes ?
- Si vous enlevez l'un des principes mis en pratique avec succès dans ce cas pratique, comment cela affecterait l'histoire dans son ensemble ?

4 ÉTAPE

 30 minutes (optional)

Utilisez les questions à la fin des activités 2.1 – 2.8 au chapitre 2 qui aident les participants à relier chaque principe entre eux.

Choisissez-en autant qu'il y a de participants, écrivez-les sur une feuille séparée, pliez-les et mettez-les dans une boîte. Chaque participant choisit une feuille au hasard. Donnez quelques minutes aux participants pour lire et penser à leur réponse. Chacun à leur tour, les participants lisent à haute voix leur question et donnent une réponse.

CONSEILS POUR LES FACILITATEURS

- Choisissez certaines questions du chapitre 2 avec soin, afin de couvrir autant d'interconnexions entre les principes et les domaines de réflexion critique que possible.
- Ce cas pratique a été développé et utilisé lors d'un atelier pilote sur le Guide du Praticien organisé par le Cooperation Committee for Cambodia (www.ccc-cambodia.org). Vous pouvez créer ou utiliser un autre cas pratique de votre propre contexte qui se prête à la discussion autour de tous les principes.
- Dans l'étape 2, affichez le cas pratique sur un mur, donnez aux participants des post-it ou des petites fiches avec le « logo » de chaque principe et invitez-les à les coller sur les marges de l'affiche lorsque cela est approprié tout en faisant des commentaires

Comment pouvez-vous faire de l'événement d'apprentissage une expérience enrichissante pour tous les participants ? Lisez les conseils page 10 sur « Comment planifier et organiser un événement d'apprentissage »



ACTIVITÉ 1.2A



1 heure (ou 1h 30m)



tableaux à feuillets
papier
stylos
feutres
patafix
affiche
avec l'étude de cas

OBJECTIF

A la fin de cette activité, les participants auront compris l'interdépendance et l'indivisibilité des principes et auront débattu de l'importance d'adopter une approche holistique de leur mise en œuvre.

RELIER LES POINTS !

CAMBODGE : UNE ÉTUDE DE CAS POUR FAIRE LE LIEN ENTRE LES 8 PRINCIPES (développé par ActionAid Cambodge)

« Nos terres c'est notre vie – nous n'avons jamais renoncé à les récupérer »

Ayant récemment obtenu un titre de propriété foncière des autorités locales, Phalla, âgée de 33 ans, est la preuve vivante que, contrairement à son propre sentiment, les pauvres ne perdent pas toujours. Cela a pris près de six ans de lutte mais quelques centaines de familles de son village dans la province de Banteay Meanchey ont obtenu une reconnaissance légale de leur propriété foncière, ce qui laisse entrevoir l'espoir d'un avenir plus sûr et stable.

« Nos terres, c'est notre vie : nous n'avons jamais renoncé à les récupérer », explique Phalla*, pleine d'émotion.

La famille de Phalla et les voisins qui ont rencontré du succès dans leurs démarche d'obtention de titres fonciers (de nombreuses familles comptent d'anciens Khmers rouges) vivent et cultivent leurs fermes dans le village depuis 1996. Après l'accord de paix en 1998, ils ont été intégrés et officiellement reconnu par le gouvernement royal du Cambodge dans le cadre des efforts de réconciliation. Alors que le prix des terres agricoles a augmenté au fil des ans, ils ont été expropriés de 1 200 hectares de leurs terres en 2006, visiblement par du personnel des forces de sécurité et des officiels agissant au nom d'hommes d'affaires de provinces avoisinantes.

Ceci a conduit à un sérieux/grave conflit social qui a duré de nombreuses années, comme l'explique Phalla. Son mari, l'un des militants de la communauté, a été harcelé et menacé. Il ne pouvait pas rester à ses côtés ou prendre soin de ses quatre enfants, car on lui refusait l'accès à ses terres, et elle était au bord du désespoir.

« Ma famille n'avait plus rien à manger » se souvient Phalla. « Nous avons un tout petit jardin à l'arrière de la maison où nous cultivions du riz car notre récolte de riz avait été saisie et nous n'étions pas autorisés à cultiver ». Mon mari était menacé d'emprisonnement, et mes enfants étaient très bouleversés et réticents d'aller à l'école. Que pouvais-je faire pour gagner ma vie, alors que je devais nourrir quatre jeunes enfants ? »

ActionAid Cambodge et une organisation partenaire locale sont venues jouer un rôle actif dans ce problème car la communauté se trouvait dans l'une de ses zones de programme à long-terme. Collectivement, ils ont conseillé les groupes de la communauté au sujet de leurs droits ; ils ont travaillé pour transmettre des aptitudes de base, un savoir et fournir un appui à l'encadrement pour la communauté dans ses efforts d'organisation de manifestations et de plaidoyer pour leurs droits. Ensemble, ils ont aussi mis en relation la communauté avec des groupes de solidarités d'aide juridique et de droits humains.

Sans ce soutien de groupes de la société civile « les villageois n'auraient pas récupéré leurs terres » explique Phalla, car les OSC ont sans cesse contrôlé la situation et ont conseillé la communauté sur la manière dont ils pourraient procéder.

Après plus de six mois de mobilisation, de manifestations et de plaidoyer, ces villageois ont récupéré leurs titres de propriété. Aujourd'hui, ils se concentrent sur la culture de leurs terres pour en tirer un revenu décent. Cependant, tout le monde n'a pas encore obtenu gain de cause – près de 30 familles poursuivent leur combat.

Les noms réels de Phalla et du village ont été modifiés afin de ne pas les mettre en danger

QUELS SONT LES LIENS... ONT-ILS DE L'IMPORTANCE ?

1 ÉTAPE



30 minutes



Préparez un tableau de conférence avec le tableau ci-dessous (ou imprimez-le sur une grande feuille/projetez-le sur le mur).

Donnez à chaque participant une fiche avec la liste des 8 Principes. Demandez-leur de noter chaque principe en fonction de l'importance qu'elle a pour l'efficacité du développement (selon leur propre avis). Chaque participant détient un total de 100 points qu'elle/il doit répartir entre les 8 Principes.

2 ÉTAPE



20 - 30 minutes

Relevez sur votre tableau toutes les notes que chaque principe a reçues et notez le total de chacune d'entre elles. Pour le principe qui a totalisé le plus grand nombre de points, demandez au(x) participant(s) ayant donné le plus de points de défendre son (leur) choix et ensuite, demandez des contre-arguments. Faites le même exercice pour le principe qui comptabilise le moins de points.

3 ÉTAPE



20 minutes

Relevez sur votre tableau toutes les notes que chaque principe a reçues et notez le total de chacune d'entre elles. Pour le principe qui a totalisé le plus grand nombre de points, demandez au(x) participant(s) ayant donné le plus de points de défendre son (leur) choix et ensuite, demandez des contre-arguments. Faites le même exercice pour le principe qui comptabilise le moins de points.

QUESTIONS

- Quels sont les défis que vous avez rencontrés/relevés au cours de cet exercice ? Pourquoi ?
- Que se passerait-il si nous enlevions le principe le moins apprécié du Cadre ? De quelle manière cela affecterait-il la réalisation des autres principes ?
- Avec-vous changé d'avis sur l'importance de certains des principes ? Avez-vous développé un nouveau regard pendant la discussion ?
- Quels sont les défis que pose la valorisation simultanée des principes ?

CONSEILS POUR LES FACILITATEURS

- Gardez à l'esprit que le but de cette activité est de souligner la corrélation et l'interdépendance des 8 principes. L'analyse critique et la réflexion de groupe sur l'indivisibilité des principes sont des étapes décisives pour l'activité et requièrent donc du temps et une attention particulière.

ACTIVITÉ 1.2B



1h 15m



tableau de conférence à feuillets
documentation
stylos
marqueurs

OBJECTIF

A la fin de l'activité, les participants auront livré une analyse critique de la corrélation et l'interdépendance des principes et leur importance dans l'efficacité du développement.

QUELS SONT LES LIENS... ONT-ILS DE L'IMPORTANCE ?

8 CITATIONS : LES PRINCIPES POUR L'EFFICACITÉ DE LA CONTRIBUTION DES OSC AU DÉVELOPPEMENT

NOTES

Respectent et encouragent les droits de l'homme et la justice sociale

Représentent l'égalité et l'équité entre les sexes en favorisant les droits des femmes et des jeunes filles

Se concentrent sur l'autonomisation des peuples, la propriété et la participation démocratiques

Favorisent un environnement durable

Pratiquent la transparence et la responsabilité

Poursuivent des partenariats équitables et solidaires

Créent et partagent des connaissances et s'engagent à l'apprentissage mutuel

S'engagent à accomplir un changement durable positif

ACTIVITÉS 1.3A – 1.3C : LES PRINCIPES ET MOI !

Dans cette section vous trouverez des suggestions d'exercices courts pour aider les participants à réfléchir sur leurs attitudes personnelles, leur engagement et motivation en rapport aux principes. Ils peuvent être utilisés à tout moment lors d'un processus d'apprentissage et de planification – pensez juste à adapter les questions si nécessaire. Par exemple, vous pourriez utiliser l'une de ces activités pour aider les participants à réfléchir sur leur apprentissage à la fin de l'atelier.

LIGNE D'AUTO-ÉVALUATION

Invitez les participants à s'auto-évaluer avec une série de questions qui peuvent avoir trait à différents aspects des principes, par exemple :

- Confiance (A quel degré vous sentez-vous confiant au sujet de votre connaissance de la durabilité de l'environnement ou des outils pour la redevabilité ? A quel point vous sentez-vous confiant lorsqu'il s'agit de promouvoir les droits de la femme ? etc.)
- Engagement (A quel point est-ce important pour vous que la communauté participe à la planification des activités ou que vos stratégies augmentent les connaissances et les aptitudes de vos partenaires ?)

Les participants représentent leur auto-évaluation en se tenant sur une ligne tracée sur le sol entre deux points extrêmes : l'une des extrémités représente « très important/très confiant » et l'autre extrémité symbolise « pas important/ne se sent pas confiant ».

Une autre option : Demandez à tout le monde de se positionner sur la ligne là où ils étaient cinq ans plus tôt (par exemple), et discutez. Ensuite, ils pourraient bouger au point où ils voudraient être dans deux ans (par exemple), et discutez de ce qu'ils ont besoin de faire et ce qui doit se passer pour atteindre ce point. Les participants discutent avec leurs « voisins » de la raison pour laquelle ils se sont situés sur un endroit particulier du spectre.

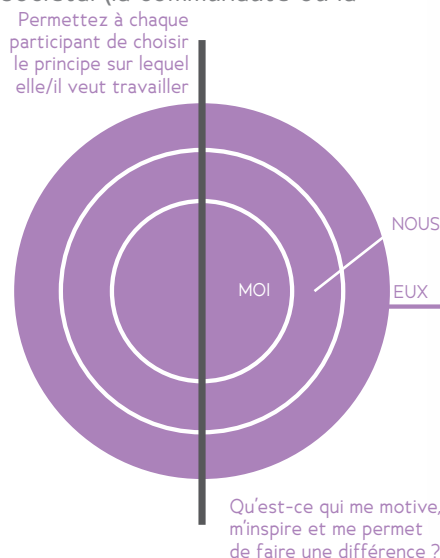
CERCLE DE RÉFLEXION³

Donnez à chaque participant une copie de ce dessin. Chaque cercle représente un niveau différent : personnel, collectif (l'OSC), et sociétal (la communauté ou la société).

Permettez à chaque participant de choisir le principe sur lequel elle/il veut travailler.

Invitez-les à remplir un côté des cercles en répondant à la question « Qu'est-ce qui me bloque ou m'empêche de faire une différence pour la justice sociale et le changement durable ? » à chaque niveau et l'autre côté du cercle en répondant à la question « qu'est-ce qui me motive, m'inspire et me permet de faire une différence ? »

Encouragez les participants à penser aux différentes choses qui pourraient les bloquer ou les inspirer comme les sentiments, les préjugés, des expériences passées, des pratiques, des règles, ressources etc.



ACTIVITÉ 1.3A



15 minutes

OBJECTIF

A la fin de cette activité, les participants auront évalué leur confiance personnelle et leur engagement vis-à-vis des principes

ACTIVITÉ 1.3B



30-45 minutes

OBJECTIF

A la fin de cette activité, les participants auront exploré ce qui les inspire et ce qui les empêche de faire une différence par rapport aux principes

³ Adapté de l'activité *Peeling the Onion*, Jethro Pettit and Raji Hunjan, *Power: A Practical Guide for Facilitating Social Change*, London: Joseph Rowntree Foundation.

ÉCRITURE AUTOMATIQUE

ACTIVITÉ 1.3C



10 minutes

OBJECTIF

A la fin de cette activité, les participants auront exprimé leurs sentiments et attitudes vis-à-vis des principes.

L'écriture réflexive est un moyen puissant d'explorer les sentiments, les attitudes et de découvrir de nouvelles visions de vous-même et de votre travail.

L'instruction la plus importante au sujet de l'écriture automatique est de la laisser couler. Donnez la question aux participants et demandez-leur de commencer à écrire immédiatement et sans réfléchir ou s'arrêter de réfléchir pour les 5-7 minutes suivantes. Dites-leur que ce qu'ils écrivent n'a pas d'importance, le plus important et qu'ils écrivent. S'ils ne savent pas comment continuer, ils peuvent répéter la dernière phrase qu'ils ont écrite jusqu'à ce qu'ils en trouvent une nouvelle. Ils peuvent aussi combiner les mots avec des dessins, diagrammes, formes – il faut juste ne pas s'arrêter ! Vous serez surpris de ce que vous trouverez dans cinq minutes !

Demandez aux participants d'arrêter ce qu'ils sont en train de faire, de prendre un morceau de papier vierge et invitez-les à écrire pendant 5 à 7 minutes sur une question donnée. Par exemple : « Que signifie le développement pour vous et qu'est-ce qui vous motive pour travailler à cette fin ? »/« Quels sont les changements sociaux et politiques clés qui affectent votre travail en ce moment et comment pouvez-vous y répondre mieux ? »/« Pensez à un moment où vous vous êtes senti en mesure de/incapable de promouvoir les droits humains.»

Cet exercice fonctionne mieux lorsque les questions ont trait aux pensées des participants et à leurs défis actuels et lorsqu'elles touchent des questions personnelles et épineuses pour eux. Donc formulez les questions en fonction!

NOTES:

A series of horizontal lines provided for taking notes.

CHAPITRE 2

LES PRINCIPES : UN PAR UN

OBJECTIF DU CHAPITRE ○ Approfondir chez les participants la compréhension des principes en se concentrant sur les différentes dimensions de chaque principe dans leurs propres contextes.

TABLE DES MATIÈRES

ENCADRER LES DROITS

2.1

LES FEMMES ET LES FILLES, FAIRE LES CHOSES BIEN !

2.2

QUI EN EST PROPRIÉTAIRE ?

2.3

A QUEL POINT MON BUREAU EST-IL « VERT » ?

2.4

RESPONSABLE, MAIS ENVERS QUI ?

2.5

NOUS ET EUX

2.6

MA CARTE DES SAVOIRS

2.7

QUAND LE CHANGEMENT EST-IL DURABLE ?

2.8

ENCADRER LES DROITS⁴

POUR LE PRINCIPE 1 : RESPECTER ET PROMOUVOIR LES DROITS HUMAINS ET LA JUSTICE SOCIALE

1 ÉTAPE

 20 minutes

Partagez avec le groupe l'histoire de Rita (qui fait une page) illustrant différents droits (vous trouverez l'histoire à la fin de cette activité). Demandez à chaque participant, individuellement ou en petits groupes (selon la taille globale du groupe) de faire une liste des droits de Rita (tous les types de droits) qui semblent pertinents dans l'histoire. Écrivez chaque droit sur un post-it.

2 ÉTAPE

 40 minutes



Fournissez au groupe un tableau qui présente un diagramme représentant les trois domaines des droits. Demandez au groupe de situer les droits qu'ils ont identifiés en positionnant chaque post-it sur la carte selon que :

- Rita elle-même est consciente du droit (dimension « personnelle »)
- Le contexte social de Rita soutient la reconnaissance de ce droit (dimension « sociale »)
- Le droit est reconnu par la loi et les institutions

DIMENSIONS DE L'ENCADREMENT DES DROITS⁵

Normes sociales
et valeurs

Cadres
juridiques

Conscience
individuelle

ACTIVITÉ 2.1



2 heures



tableaux de conférence
documentation
stylos
marqueurs
post-it

OBJECTIF

A la fin de cette activité, les participants auront compris de quelle manière les droits peuvent être réalisés aux niveaux personnel, social, et institutionnel en explorant des stratégies variées de promotion des droits



⁴ Pasteur K. and Shankland A., *Linking Rights and Livelihoods: Insights from Experience in Brazil*, 2002

⁵ Tocantins' workshop presentation and Shankland 2002.

ENCADRER LES DROITS

POUR LE PRINCIPE 1 : RESPECTER ET PROMOUVOIR LES DROITS HUMAINS ET LA JUSTICE SOCIALE

3 ÉTAPE



30 - 45 minutes

Engagez une discussion qui permettra aux participants d'explorer les droits sous différents angles et de les relier aux réalités de leurs OSC.



QUESTIONS

- A-t-il été facile ou difficile de repérer les droits inclus dans l'histoire ? Pourquoi ? Qu'est-ce que cela vous montre sur la manière dont les droits sont perçus ?
- Cela vous a-t-il paru facile ou vous a-t-il fallu des efforts pour situer les droits sur le diagramme ? Pourquoi ?
- Laquelle des trois dimensions des droits vous paraît la plus importante ? Certaines dimensions sont-elles plus importantes pour certains droits plus que d'autres ? Pouvez-vous donner des exemples ?
- Sur quelle dimension des droits votre OSC concentre-t-elle ses efforts ? Une OSC devrait/pourrait-elle travailler sur toutes les dimensions ?



CONSEILS POUR LES FACILITATEURS

- Si le groupe ne peut pas se mettre d'accord ou n'a pas assez d'information pour situer un droit sur le diagramme, demandez-leur d'en prendre note. Pendant la discussion de groupe, demandez aux participants d'expliquer pourquoi c'était difficile de situer ce droit dans le diagramme.
- Le groupe peut placer un droit dans plus d'un cercle.
- Vous pouvez utiliser une histoire puisée de votre vie réelle pour cet exercice.

4 ÉTAPE : FAIRE UN LIEN AVEC LES PRINCIPES



20 - 30 minutes

Animer une discussion qui permettra aux participants d'explorer les dimensions de droits et de les relier à la réalité de leurs OSC



EXEMPLES DE QUESTIONS QUI PEUVENT AIDER LES PARTICIPANTS À RELIER LE 1ER PRINCIPE AVEC LES 7 AUTRES PRINCIPES :

- Quelles dimensions des droits posent en particulier un défi lors de la promotion des droits des femmes et des filles ?
- Savez-vous comment les membres de votre communauté comprennent et définissent leurs propres droits ?
- De quelle manière votre OSC sensibilise-t-elle le public au sujet du rapport entre la durabilité de l'environnement et le droit à la santé ?
- Comment abordez-vous la modélisation des droits dans votre travail et votre collaboration au quotidien avec les membres de votre communauté et vos partenaires ?
- Quelle politique d'égalité des droits promouvez-vous au sein de votre propre OSC ?
- Comment sensibilisez-vous votre personnel et vos bénévoles à la question des droits ?
- De quelle manière vous assurez-vous que votre travail de promotion de la justice sociale et des droits est durable ?



ENCADRER LES DROITS

POUR LE PRINCIPE 1 : RESPECTER ET PROMOUVOIR LES DROITS HUMAINS ET LA JUSTICE SOCIALE

L'HISTOIRE DE RITA

Rita de Cassia a 18 ans. Lorsqu'elle est née, ses parents étaient métayers dans une exploitation de coton au nord-est du Brésil. Mais il y a dix ans de cela, ils ont émigré vers l'état du Tocantins qui borde l'Amazonie. Après avoir rejoint un mouvement d'occupation de terres organisé par le Mouvement des travailleurs ruraux sans terres (MST), ils ont pu bénéficier d'un titre provisoire sur une petite exploitation dans une zone de réinstallation sur les berges de la rivière Araguaia.

La zone de réinstallation comporte une école primaire et un poste sanitaire élémentaire, mais l'école secondaire et l'hôpital les plus proches sont à Araguacema, une ville à une quarantaine de kilomètres d'un chemin boueux souvent impraticable pendant la saison des pluies. Le sol est pauvre, mais il reste encore une grande partie de forêt sur leur propriété. Lorsque le couvert forestier est brûlé pour libérer ses nutriments, il peut produire un ou deux ans de bonnes récoltes avant de se dégrader. Même si la loi requiert des agriculteurs qu'ils laissent intact 50% du couvert forestier, cette restriction est perçue par les petits propriétaires locaux comme injuste et impraticable. Rien n'est réellement fait par les autorités locales/nationales pour la mettre en œuvre. Rita pense qu'en tant qu'enfant unique, elle devrait hériter des terres de son père, mais à moins que son titre provisoire soit confirmé par l'Agence de réinstallation avant qu'il ne meure, la propriété retournera aux mains de l'Association locale de petits propriétaires pour être allouée à nouveau. Les dirigeants de l'association ont déclaré qu'à leur avis, une femme non mariée ne devrait pas être autorisée à posséder des terres en son nom.

Rita était une élève brillante à l'école primaire et rêvait d'accéder à l'éducation secondaire. Cependant, l'école d'Araguacema était trop loin, et ses parents ne pouvaient pas se permettre de lui payer un pensionnat en ville. Les autorités municipales ont refusé de mettre en place un système de bourses pour les écoliers des zones rurales en invoquant le fait que même si la Constitution brésilienne garantit le droit à l'éducation primaire, rien dans les textes ne prévoit une telle disposition pour le secondaire.

Ne pouvant pas poursuivre ses études, Rita travailla sur l'exploitation familiale jusqu'à l'âge de 16 ans lorsqu'elle rencontra Manuel Tobias, un jeune homme d'Araguacema qui était chauffeur pour un commerçant local et faisait la collecte des produits agricoles des zones de réinstallation à la périphérie. Manuel décrit avec mépris la zone de réinstallation comme étant désolée, et parla des possibilités d'étudier, de gagner de l'argent, et de gravir les échelons qu'offrait la ville. Lorsqu'il demanda à Rita de l'épouser quelque mois plus tard, elle était si enthousiasmée à l'idée de pouvoir retourner à l'école qu'elle accepta sans hésiter. Elle eut peur d'un refus de ses parents, mais ces derniers furent impressionnés par les manières de Manuel et décidèrent qu'il s'agissait d'un bon parti dont les connexions commerciales compenseraient la perte du départ de leur fille pour l'exploitation.

Dès qu'elle commença sa nouvelle vie à Araguacema, Rita demanda avec impatience à Manuel de l'aider à trouver une place à l'école secondaire de la ville. Il refusa, prétextant qu'il fallait d'abord qu'ils s'installent comme couple. En moins d'un an, elle attendait son premier enfant. Une fois la période d'allaitement passée, elle recommença à insister pour retourner étudier. La réponse de Manuel fut un refus encore plus net, cette fois accompagnée de menaces de violences physiques si elle ne se mettait pas à « se comporter comme une femme mariée respectable. » Rita refusa, et Manuel se mit à la battre. Elle chercha de l'aide auprès d'un voisin qui envoya un message à ses parents dans la zone de réinstallation. Peu de temps après, son père et un groupe d'hommes locaux arrivèrent pour la ramener à l'exploitation. Prévenu de leur arrivée, Manuel s'enfuit d'Araguacema. Il n'y a pas été revu depuis.

Rita et son bébé sont désormais de retour à l'exploitation familiale. Son ancien voisin, un employé au tribunal d'Araguacema, a offert d'aider Rita à déposer une requête officielle contre Manuel pour obtenir une pension alimentaire en application du Code de la famille. Toutefois, même si elle est à court d'argent après une série de mauvaises récoltes, la famille a décidé que cela ne ferait qu'ajouter à leur déshonneur, et son père a déclaré qu'il préférerait chercher réparation directement auprès de Manuel, si ce dernier revenait un jour.

FEMMES ET FILLES, BIEN FAIRE LES CHOSES !

POUR LE PRINCIPE 2 : DONNER CORPS À L'ÉGALITÉ DES GENRES EN SOUTENANT LES DROITS DES FEMMES ET DES FILLES

La première partie est optionnelle. Veuillez la lire et décider si elle est applicable dans votre contexte. Si elle ne l'est pas, rendez-vous à la deuxième partie, auquel cas la durée de l'activité sera réduite à 1 heure 30.

1 ÉTAPE

 1 heure

Remettez à chaque participant trois feuilles de papier, chacune introduisant l'une des tâches suivantes :

- Énumérez les 6 caractéristiques les plus importantes qu'une personne idéale devrait avoir.
- Énumérez les 6 caractéristiques les plus importantes qu'une femme idéale devrait avoir.
- Énumérez les 6 caractéristiques les plus importantes qu'un homme idéal devrait avoir.

Par petits groupes de 4, partagez les listes et évaluez à quel degré les perceptions de la personne idéale et les stéréotypes masculins et féminins coïncident.

QUESTIONS

- Que sont les rôles fondés sur le genre et en quoi diffèrent-ils pour les hommes et les femmes ?
- Comment les stéréotypes fondés sur le genre influencent-ils le comportement ?
- Comment les stéréotypes culturels féminins et masculins sont-ils enseignés ? Comment les parents, les écoles, les pairs et les médias influencent-ils l'apprentissage des rôles fondés sur le genre ?
- Quelles sont les conséquences de ces différences fondées sur le genre pour le développement des garçons et des filles ?
- Comment une activité comme celle-là peut-elle reproduire les stéréotypes fondés sur le genre ? Comment reproduisons-nous ou combattons-nous les stéréotypes à travers nos pratiques et politiques dans les OSC au quotidien ?

CONSEILS POUR LES FACILITATEURS

- C'est une bonne idée de former des groupes mixtes tout comme des groupes masculins et féminins, pour favoriser l'expression de toutes les opinions quant aux rôles des hommes et des femmes.

ACTIVITÉ 2.2



2h 30m ou 1h 30m



papiers
tableau de conférence
patafix
stylos

OBJECTIF

A la fin de cette activité, les participants auront combattu les stéréotypes liés au genre et compris la complexité et la dimension multi-acteurs dans la lutte contre l'inégalité entre les sexes




FEMMES ET FILLES, BIEN FAIRE LES CHOSES !

POUR LE PRINCIPE 2 : DONNER CORPS À L'ÉGALITÉ DES GENRES EN SOUTENANT LES DROITS DES FEMMES ET DES FILLES

2 ÉTAPE

 15 minutes

 Affichez des feuillets du tableau de conférence ou un Powerpoint mentionnant les informations suivantes.

Demandez aux participants d'identifier et d'écrire les violations des droits humains associées à chacune de ces affirmations. Écrivez chaque droit concerné par chaque affirmation.

3 ÉTAPE

 30 minutes

Si vous avez sauté la partie 1, alors divisez les participants en trois groupes plus petits, assignez à chaque groupe une ou deux affirmations, et demandez-leur de discuter la question : quelles sont les causes à l'origine de ces statistiques ?

Demandez à chaque groupe de faire un compte-rendu à l'ensemble des participants et à la fin du processus posez la question : Existe-t-il des causes profondes qui contribuent à toutes ces affirmations ?

4 ÉTAPE

 45 minutes

Que vous ayez sauté la partie 1 ou non, maintenant, encouragez les participants à penser aux stratégies que les états, entreprises et OSC pourraient mettre en œuvre pour mettre fin aux violations de ces droits et parvenir à mettre en pratique une équité des genres. Utilisez la méthodologie du « carrousel remue-méninges » :

Divisez le groupe en trois sous-groupes assis à différentes tables : l'un s'occupe des états, l'autre des entreprises et le dernier des OSC. Remettez à chaque groupe un marqueur de couleur différente et un feuillet de tableau. Les participants auront seulement dix minutes pour écrire sur leur feuillet leurs suggestions de stratégies. Lorsque le temps s'est écoulé, faites passer chaque feuillet à la table suivante. Chaque groupe a le droit d'y ajouter uniquement de nouvelles idées (pas de répétitions d'idées déjà notées sur le feuillet). Cela demande à chaque groupe de lire les idées proposées par les autres groupes. Faites tourner les feuillets jusqu'à ce que tous les groupes aient travaillé sur tous les sujets.

Affichez les trois feuillets sur le mur afin que tous les participants puissent voir les idées récoltées.

QUESTIONS

- Y a-t-il un acteur auquel vous attribuez plus de responsabilité qu'aux autres ? Pourquoi ? Où situez-vous des synergies potentielles entre les trois acteurs ? Les conflits potentiels ?

5 ÉTAPE: FAIRE LE LIEN AVEC LES PRINCIPES

 20 - 30 minutes

Animer une discussion qui permettra aux participants d'explorer les dimensions de droits et de les relier à la réalité de leurs OSC

EXEMPLES DE QUESTIONS QUI PEUVENT AIDER LES PARTICIPANTS À FAIRE LE LIEN ENTRE CE PRINCIPE ET LES 7 AUTRES PRINCIPES :

- Dans votre contexte national/régional, quels sont les obstacles institutionnels à la promotion et la satisfaction des droits fondamentaux des filles ?
- Est-ce-que la représentation démocratique des femmes se traduit nécessairement par une participation réelle ? Quel est l'environnement politique, social et culturel nécessaire pour permettre la participation efficace des femmes dans les processus de prise de décision qui affectent leur vie ?
- Comment les OSC peuvent-elles contribuer à un monde plus durable d'un point de vue environnemental à travers la mise en capacité des femmes ?
- De quelle manière votre organisation donne-t-elle corps à l'égalité des genres ?
- Comment soutenez-vous le leadership des femmes dans les partenariats que vous développez (soutenez-?) ?
- Quels sont les écarts entre les politiques d'égalité des genres et les pratiques quotidiennes de votre organisation ? Comblent ces écarts peut-il se révéler un processus d'apprentissage transformateur ?
- De quelle manière selon vous travailler avec des garçons et de hommes pourrait contribuer à des solutions durables (efficaces?) aux inégalités entre les genres ?



FEMMES ET FILLES, BIEN FAIRE LES CHOSES !

POUR LE PRINCIPE 2 : DONNER CORPS À L'ÉGALITÉ DES GENRES EN SOUTENANT LES DROITS DES FEMMES ET DES FILLES

- Les deux tiers des analphabètes dans le monde sont des femmes et des filles
- Les femmes produisent entre 60 et 80% de la nourriture dans les pays en voie de développement tandis qu'elles possèdent moins de 2% des terres nécessaires à la production.
- Moins d'un parlementaire sur cinq dans le monde aujourd'hui sont des femmes
- Au moins un tiers des femmes et filles dans le monde sont battues ou subissent des sévices sexuels dans leur vie
- En 2010, seulement 13 des plus grandes entreprises du monde avaient une femme PDG à leur tête, tandis qu'elles constituaient parallèlement la grande majorité des employés non rémunérés.
- Environ 140 millions de filles et de femmes dans le monde vivent actuellement avec les conséquences des mutilations génitales féminines
- Près de 70% des personnes dans le monde vivant dans la pauvreté sont des femmes
- Au moins 60 millions de fœtus féminins ont été victimes d'avortement lié au sexe, d'infanticide ou de négligence.

NOTES:

QUI EN EST PROPRIÉTAIRE ?

POUR LE PRINCIPE 3 : METTRE L'ACCENT SUR LA MISE EN CAPACITÉ DES PERSONNES, SUR L'APPROPRIATION DÉMOCRATIQUE ET LA PARTICIPATION

1 ÉTAPE

 45 minutes

Donnez à chaque participant une feuille avec le cas pratique (à la fin de cette activité) et demandez-leur de le lire individuellement. Ensuite, discutez du cas pratique tous ensemble :

QUESTIONS

- De quelle manière l'État canadien a-t-il tenté d'impliquer le peuple autochtone dans la consultation nationale pour le système de santé du Canada ? Pensez-vous que la consultation est un succès ? Expliquez votre réponse.
- Quels sont les défis concernant la participation démocratique et l'appropriation citoyenne mises en exergue par ce cas pratique ?

2 ÉTAPE

 40 minutes  

Présentez aux participants « l'échelle de participation » illustrée plus bas. « L'échelle de participation » est un outil qui nous aide à réfléchir sur les différents degrés de participation que peuvent avoir citoyens et parties prenantes dans un processus de développement. Les premiers échelons représentent une participation moindre ou nulle et les échelons les plus élevés représentent une participation maximale. Invitez les participants par groupes de 2 ou 3 à discuter et décider quels échelons ils choisiraient pour la consultation canadienne, et pourquoi ? Ensuite, les groupes présentent leurs réflexions à l'ensemble des participants.

3 ÉTAPE

 30 minutes

Maintenant, demandez aux participants du même ensemble de groupes de porter leur attention sur leur propre OSC et ses projets et programmes majeurs. Encouragez-les à discuter de la question suivante : « A quel échelon placeriez-vous la participation de vos parties-prenantes et bénéficiaires du projet ou programme de votre OSC ? Pourquoi ? »

Les participants ont d'abord 5 minutes pour réfléchir seuls, puis 20 minutes pour en discuter avec le reste du groupe.

ACTIVITÉ 2.3

 2h 30m

 papier
tableau à feuillets
patafix
stylos

OBJECTIF

A la fin de cette activité, les participants auront analysé pourquoi la participation citoyenne est importante. Ils auront également vu les différents degrés et formes que cette participation peut prendre.



QUI EN EST PROPRIÉTAIRE ?

POUR LE PRINCIPE 3 : METTRE L'ACCENT SUR LA MISE EN CAPACITÉ DES PERSONNES, SUR L'APPROPRIATION DÉMOCRATIQUE ET LA PARTICIPATION

4 ÉTAPE

 30 minutes

Avec l'ensemble des participants, clôturez la session en écrivant les mots « participation », « mise en capacité », « appropriation » sur un tableau. Demandez à chaque participant de partager un point de vue concernant ces concepts qui a pu être clarifié ou approfondi grâce à l'activité.

★ CONSEILS POUR LES FACILITATEURS

- Vous pouvez utiliser un cas pratique sur la participation citoyenne qui corresponde davantage à votre contexte à la place du cas pratique canadien.
- Vous pouvez aider les participants à comprendre l'échelle de la participation en lien avec le travail de la contribution des OSC à l'efficacité du développement en donnant des exemples sur les différentes manières dont les OSC ont travaillé avec les bénéficiaires/parties prenantes dans votre contexte.

5 ÉTAPE: FAIRE LE LIEN AVEC LES PRINCIPES

 20 - 30 minutes

Animer une discussion qui permettra aux participants d'explorer les dimensions de droits et de les relier à la réalité de leurs OSC

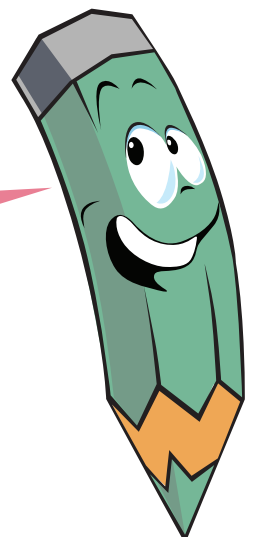


EXEMPLES DE QUESTIONS QUI PEUVENT AIDER LES PARTICIPANTS À RELIER CE PRINCIPE AUX 7 AUTRES PRINCIPES :

- Comment pourriez-vous promouvoir l'appropriation démocratique et la participation dans les pays/contextes où l'espace démocratique est limité ?
- Quelles sont les causes fondamentales qui empêchent les femmes (en particulier les femmes marginalisées) de prendre part de façon efficace aux processus de prise de décision ?
- Comment l'accès aux ressources peut-il être négocié/assuré de façon participative ?
- Comment la transparence de l'information et un flux d'information amélioré parmi les parties prenantes peuvent-ils contribuer à l'efficacité du développement ?
- Comment prenez-vous des décisions au sein de partenariats lorsqu'un conflit survient ?
- De quelle manière votre organisation s'assure-t-elle que la participation de son personnel et le processus de prise de décisions constituent une expérience d'apprentissage enrichissante ?
- Comment la participation contribue-t-elle à la solidarité mondiale ?



Souhaiteriez-vous explorer de quelle manière les différentes formes de pouvoir peuvent susciter ou empêcher la participation ?
Rendez-vous à l'activité 4.3 page 58



QUI EN EST PROPRIÉTAIRE ?

POUR LE PRINCIPE 3 : METTRE L'ACCENT SUR LA MISE EN CAPACITÉ DES PERSONNES,
SUR L'APPROPRIATION DÉMOCRATIQUE ET LA PARTICIPATION

PLANS DU CANADA POUR LA PARTICIPATION DES ABORIGÈNES

(Adapté du cas pratique écrit par Bettina von Lieres et David Kahane, texte complet disponible à http://www.drc-citizenship.org/system/assets/1052734335/original/1052734335-benequista_etal.2009-canada.pdf?1288870260)

Le forum s'est ouvert sur une cérémonie du foin d'odeur. Un aîné a fait une prière au nom des Premières nations, des peuples Inuit, Metis et Autochtones urbains. [...] ce jour était spécialement réservé pour la perspective Autochtone de la plus grande consultation publique jamais réalisée au Canada sur la manière de réformer le système de santé. [...] Assis derrière une table sur une petite estrade, le président de la commission Roy Romanow faisait face à la foule constituée de plus de 100 chefs Autochtones : des personnalités religieuses, infirmières, enseignants et autres représentants de la communauté. Sous l'œil des caméras, les participants marchèrent jusqu'aux projecteurs de l'estrade et se firent entendre.

Une étude menée par le Development Research Centre on Citizenship, Participation and Accountability a étudié le rôle des peuples autochtones dans les aspects relatifs à la délibération dans la Commission Romanow, établie en 2001 par le gouvernement canadien pour délibérer avec les citoyens sur l'avenir du secteur de la santé au Canada. Tandis que certains peuples Autochtones ont pris part aux dialogues, les résultats de reflétaient pas entièrement les problèmes de santé des Autochtones. [...]

Au Canada, l'héritage complexe de la colonisation a laissé les peuples Autochtones – Premières nations, Metis, Inuit – en bas de l'échelle dans un faisceau d'indicateurs comme le bien-être, le statut économique, la qualité du logement et le domaine de la santé. [...] Le mandat de la Commission Romanow consistait à revoir le système de santé canadien, en engageant les Canadiens dans un dialogue national sur son futur et en formulant des recommandations afin d'améliorer la qualité et la durabilité du système. De larges consultations ont eu lieu avec quarante rapports d'experts, neuf panels d'experts, des partenariats avec des diffuseurs, universités, entreprises et groupes de plaidoyer, et le milieu de la politique en matière de santé. [...]

La Commission Romanow a travaillé avec la santé et l'inclusion du peuple Autochtone à travers une complexe méthodologie « ChoiceWorks » basée sur le principe que les participants sont des individus et parlent pour eux-mêmes et ne représentent pas des intérêts spéciaux. Bien que le processus ait inclus les Autochtones, il ne s'est pas concentré sur les questions de santé autochtones ou l'intégration de dispositifs qui permettent aux participants Autochtones de surmonter les dynamiques de marginalisation.

Le processus de consultation a été considéré dans son ensemble comme un succès, avec le rapport final de la Commission faisant le point sur les valeurs canadiennes en matière de santé, et incluant des demandes de transparence et de responsabilité, et attribuant un rôle actif aux citoyens dans l'élaboration des politiques de santé. [...] Certains Autochtones ont inclus dans le dialogue, mais ni leurs projets ni leurs résultats n'incluent ne serait-ce qu'une allusion aux problèmes de santé des Autochtones. Bien que les Autochtones aient participé à toutes les sessions, les organisateurs étaient déçus quant au degré auquel le dialogue a pu être mené avec eux. Souvent, une fois recrutés, les Autochtones ne se présentaient pas aux sessions, et restaient silencieux au cours des sessions de dialogue. Deux tentatives localisées ad hoc visant à entendre davantage les voix autochtones – grâce à la création d'un petit groupe séparé et en recrutant davantage d'Autochtones pour la séance – n'ont eu que peu d'effet. Ces expériences montrent la difficulté à engager et mettre en capacité des membres de groupes marginalisés dans des espaces invités de délibération et les limites des innovations désordonnées pour surmonter ces difficultés.

QUI EN EST PROPRIÉTAIRE ?

POUR LE PRINCIPE 3 : METTRE L'ACCENT SUR LA MISE EN CAPACITÉ DES PERSONNES,
SUR L'APPROPRIATION DÉMOCRATIQUE ET LA PARTICIPATION

ÉCHELLE DE PARTICIPATION⁶

Contrôle des parties prenantes : *Les parties prenantes sont mises en capacité pour entreprendre un travail de façon indépendante.*

Partenariat participatif : *Une relation coopérative avec les parties prenantes où il existe un accord pour partager la responsabilité et la direction dans la conception et la réalisation d'un objectif.*

Prise de décision commune : *Les processus sont conçus et les décisions prises ensemble avec les parties prenantes*

Consultation : *Les parties prenantes sont invitées à exprimer leurs vues et à évaluer différentes options afin que leurs opinions influencent une décision à prendre/un processus à concevoir.*

Information : *Les parties prenantes sont informées d'une décision ou d'un processus. L'information circule dans un sens unique.*

Prise de décision unilatérale : *Les parties prenantes ne sont pas informées ou consultées avant que la décision soit prise ou que le processus soit conçu. Les processus sont conçus pour aider ou éduquer les parties prenantes sans les consulter au sujet de leurs besoins et priorités.*

La participation
augmente



Pas de participation

NOTES:

⁶ Adapté de Arnstein, Sherry R. "A Ladder of Citizen Participation," JAIP, Vol. 35, No. 4, July 1969, pp. 216-224 et Amnesty International, Active Participation in Human Rights Conference Report.

A QUEL POINT MON BUREAU EST-IL « VERT »?

POUR LE PRINCIPE 4 : PROMOUVOIR UN ENVIRONNEMENT DURABLE

1 ÉTAPE



30 minutes



Écrivez chacune des affirmations suivantes figurant

dans l'« Enviromètre », outil développé par KEPA, sur une feuille séparée et pliez-la et mettez-la dans une boîte.

Expliquez aux participants que les affirmations ont traits à leurs pratiques quotidiennes et habitudes au bureau. Invitez chaque participant à choisir un papier au hasard et à lire son affirmation à haute voix, que celle-ci reflète la réalité de son organisation ou non. Collez les affirmations sur le mur sur deux colonnes séparées ayant pour titres Oui et Non. En fonction du nombre de participants, répétez les affirmations et attribuez chaque affirmation à un petit groupe de participants. (20 minutes)

AFFIRMATION POUR MESURER LE RESPECT DE L'ENVIRONNEMENT (« Enviromètre » développé par KEPA) ⁷

- Notre bureau se situe dans une zone facilement accessible en transports en commun.
- Lorsque possible, nous utilisons les technologies de la communication, comme Skype, pour avoir nos réunions en ligne.
- Nous utilisons toujours des matériaux recyclables lors des ateliers (pas d'enveloppes, de porte-documents ou de sacs en plastique).
- Lorsque le lieu d'un événement de formation se situe loin des participants, nous avons recours au covoiturage.
- Nous utilisons des ventilateurs au lieu de la climatisation, et éteignons les ventilateurs, lumières et climatiseurs lorsque nous quittons les locaux.
- Nous utilisons les paramètres d'économie d'énergie sur nos ordinateurs, photocopieurs et autres appareils électroniques, et nous les éteignons lorsque nous ne les utilisons pas.
- Nous partageons une partie de l'équipement avec d'autres organisations. Nous partageons la propriété ou empruntons les photocopieurs, fax etc., au lieu que chacun ait son propre équipement.
- Si nous devons vraiment imprimer un document, nous imprimons recto-verso ou deux pages sur une page A4.
- Nous trions le plastique, métal, verre et papier.
- Nous avons des serviettes en coton dans les salles de bain au lieu de serviettes en papier.
- Nous menons une Évaluation d'impact ⁷ sur l'environnement pour les gros projets.
- Nous limitons les déplacements aériens. S'il est nécessaire de prendre l'avion, nous payons la « taxe carbone », ou soutenons les communautés locales via des activités comme le reboisement.

ACTIVITÉ 2.4



1h 30m



tableaux à feuillets
papier
stylos
feutres

OBJECTIF

A la fin de cette activité, les participants auront compris de quelle manière l'environnement durable peut-il être favorisé à travers le travail quotidien de l'OSC



⁷ <http://www.kepa.fi/tiedostot/julkaisut/envirometer.pdf>

A QUEL POINT MON BUREAU EST-IL « VERT »?

POUR LE PRINCIPE 4 : PROMOUVOIR UN ENVIRONNEMENT DURABLE

2 ÉTAPE



30 - 40 minutes

A. Si les participants viennent de la même OSC, facilitez deux tours de discussions, une pour chaque colonne



QUESTIONS

Pour les pratiques respectueuses de l'environnement :

- A quels défis êtes-vous confronté en tant qu'organisation lorsque vous appliquez ces pratiques dans votre réalité quotidienne ?
- Comment les décisions visant à introduire ces pratiques sont-elles prises ?
- Dans quelle mesure les pratiques liées à l'environnement durable font-elles partie de la culture de l'organisation ?
- Quelles sont les conséquences en cas de non-respect de ces pratiques au sein de l'organisation ?

Concernant les pratiques auxquelles l'organisation n'est pas alignée :

- Qu'est-ce qui vous empêche d'appliquer ces pratiques ?
- Quelles sont vos pratiques actuelles et quelles alternatives plus respectueuses de l'environnement pourriez-vous adopter ?
- De quel soutien votre OSC aurait besoin pour mettre en œuvre des manières de travailler favorisant l'environnement dans votre travail ? Où pouvez-vous trouver ce soutien ?

B. Si les participants viennent de différentes OSC, divisez-les en deux groupes en leur demandant d'évaluer à quel point l'atelier est respectueux de l'environnement et de suggérer des mesures alternatives concrètes qui auraient pu être prises pour le rendre plus respectueux de l'environnement. Donnez deux feuillets de tableau à chaque groupe, l'un pour faire la liste des éléments respectueux de l'environnement et l'autre pour faire la liste de ceux qui pourraient être changés ou améliorés. Les deux groupes partagent les résultats de leurs discussions ensemble, et décident par consensus de proposer aux organisateurs jusqu'à 5 changements qu'ils pourraient réaliser dans l'avenir pour organiser des ateliers plus respectueux de l'environnement.



QUESTIONS

- A quel point les communications, matériaux et ressources utilisés pour et dans cet atelier sont-ils respectueux de l'environnement ?
- Qu'en est-il des boissons et de la nourriture fournies ?
- Quel est l'impact environnemental de votre trajet jusqu'à l'atelier ?
- Qu'est-ce qui aurait pu être différent, et comment ?

3 ÉTAPE



20 - 30 minutes

Proposez l'« Environmètre » comme l'un des outils à la disposition des organisations pour mesurer leur niveau de respect de l'environnement et facilitez davantage la discussion pour faire le lien entre l'environnement durable et les autres principes :

A QUEL POINT MON BUREAU EST-IL « VERT »?

POUR LE PRINCIPE 4 : PROMOUVOIR UN ENVIRONNEMENT DURABLE

5 ÉTAPE: FAIRE LE LIEN AVEC LES PRINCIPES



20 - 30 minutes

Animer une discussion qui permettra aux participants d'explorer les dimensions de droits et de les relier à la réalité de leurs OSC



EXEMPLES DE QUESTIONS QUI PEUVENT AIDER LES PARTICIPANTS À RELIER CE PRINCIPE AUX 7 AUTRES PRINCIPES :

- De quelle manière la justice écologique trouve-t-elle sa place dans une approche du développement fondée sur les droits humains ?
- Quel rôle les femmes pourraient-elles jouer dans l'adaptation au changement climatique, représentant la majorité des petits agriculteurs du monde et produisant la plus grande partie de la nourriture du monde ?
- Comment les intérêts et les droits des communautés marginalisées peuvent-ils être représentés dans les contextes national et mondial où les décisions sur l'environnement durables sont prises ?
- Comment les multinationales peuvent-elles être amenées à rendre des comptes sur l'impact environnemental de leurs opérations au niveau local ?
- Comment votre organisation encourage-t-elle ou peut-elle encourager ses partenaires à agir de façon respectueuse pour l'environnement ?
- Comment les programmes de sensibilisation à l'environnement sont-elles reflétées dans votre processus d'apprentissage organisationnel ?
- Comment la manière dont nous utilisons nos ressources permet-elle d'assurer un héritage durable pour les générations présentes et futures ?



NOTES: _____

RESPONSABLE, MAIS ENVERS QUI ?

POUR LE PRINCIPE 5 : PRATIQUER LA TRANSPARENCE ET LA REDEVABILITÉ

1 ÉTAPE



15 minutes

Choisissez l'un des programmes de votre OSC que vous connaissez tous bien et faites la liste des parties prenantes impliquées : les parties prenantes peuvent être des acteurs ou des groupes d'acteurs qui sont soit directement concernés par le programme ou qui pourraient en bénéficier ou risqueraient d'en pâtir. Discutez et écrivez à côté de chaque partie prenante : quels sont ses intérêts ? Quelles sont ses craintes et ses préoccupations ?

2 ÉTAPE



1 heure 15 minutes

Choisissez au maximum 4 principaux acteurs dont les intérêts ont déjà été discutés plus haut. Faites au maximum 5 groupes de participants. Un groupe représentera votre organisation et les autres joueront chacun le rôle des différentes parties prenantes. Demandez à chaque groupe de parties prenantes de préparer en 15 minutes une liste de problèmes auxquels ils portent un grand intérêt et pour lesquels ils ont l'intention de tenir l'organisation pour responsable. Chaque groupe prépare des questions spécifiques à poser à l'organisation. Pendant ce temps, le groupe représentant l'organisation réfléchit à une façon de répondre aux questions potentielles des parties prenantes et prépare une question à poser à chaque groupe de parties prenantes. (15 minutes)

Animez autant de cycles de débats (jusqu'à 10 minutes chacun) qu'il y a de groupes de parties prenantes. Demandez à un volontaire de tenir le rôle de rapporteur et de prendre des notes de 5-10 points clés /questions sur lesquelles les groupes demandent de la redevabilité. (1 heure)

Le rapporteur fait le point auprès du groupe sur les éléments clés qu'elle/il a écrit. Encouragez le groupe à discuter :



QUESTIONS

- Est-il faisable ou souhaitable de rendre des comptes à tout le monde pour tout ? Pourquoi ? Pourquoi pas ?
- A l'égard de qui votre OSC détient-elle une responsabilité ? De quels mécanismes et outils disposez-vous pour permettre une reddition de compte organisationnelle ? Quels sont les obstacles à la transparence et à la responsabilité dans votre travail ?
- Quels sont les défis internes de votre organisation dans la pratique de la transparence et de la redevabilité ?
- Qui rend des comptes à votre organisation ?

ACTIVITÉ 2.5



1h 30m - 2hrs



flipcharts
papers
pens
markers

OBJECTIF

A la fin de cette activité, les participants auront exploré les défis posés par les nombreuses obligations de responsabilité dans le contexte du développement. Ils auront également réfléchi aux différents liens de responsabilité que possèdent leurs OSC



RESPONSABLE, MAIS ENVERS QUI ?

POUR LE PRINCIPE 5 : PRATIQUER LA TRANSPARENCE ET LA REDEVABILITÉ

★ CONSEILS POUR LES FACILITATEURS

- Si les participants ne viennent pas de la même organisation, demandez à l'un d'entre eux de présenter un programme comme étude de cas.
- Dans la seconde partie de l'activité, il est important de s'emparer de tous les mots-clés utilisés pendant le débat pour former le réseau de redevabilité.
- N'hésitez pas à écrire les questions sur un feuillet du tableau si un problème surgit durant le débat, pour le discuter en profondeur avec l'ensemble des participants à l'issue des débats.

3 ÉTAPE: FAIRE LE LIEN AVEC LES PRINCIPES

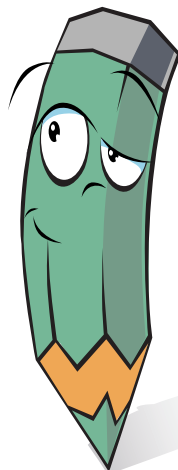
 20 - 30 minutes

Animer une discussion qui permettra aux participants d'explorer les dimensions de droits et de les relier à la réalité de leurs OSC



EXEMPLES DE QUESTIONS QUI PEUVENT AIDER LES PARTICIPANTS À FAIRE LE LIEN ENTRE CE PRINCIPE ET LES 7 AUTRES PRINCIPES:

- Quels sont les défis liés à la responsabilité lors de la promotion des droits des personnes marginalisées/ handicapées/ atteintes du VIH ?
- Dans quelle mesure les politiques et pratiques quotidiennes de votre organisation garantissent-elles des opportunités égales pour les hommes et les femmes ?
- Comment avez-vous obtenu l'adhésion de toutes les parties prenantes à votre processus de prise de décision ?
- Tenez-vous compte des questions d'environnement dans vos procédures de passation de marchés ?
- Comment rendez-vous compte des résultats de votre OSC auprès des bénéficiaires locaux ?
- Avez-vous mis en pratique un mécanisme par lequel le contrôle et l'évaluation sont un processus d'apprentissage, et dont les résultats sont communiqués à toutes les parties intéressées ?
- Comment pouvez-vous évaluer si vous réalisez un changement social durable lorsque vous mesurez l'impact de votre travail ?



Souhaitez-vous explorer de quelle manière vos pratiques de suivi et d'évaluation sont-elles liées aux responsabilités multiples de votre OSC ? Pourquoi ne pas essayer l'activité 4.4 page 62 ?

NOUS ET EUX⁸

POUR LE PRINCIPE 6 : INSTITUER DES PARTENARIATS ÉQUITABLES ET SOLIDAIRES

1 ÉTAPE

 15 minutes

Divisez le groupe en deux groupes, chacun représentant un type différent d'organisation. Par exemple, ONG - ONGI, OSC locale - donateur, groupe communautaire - OSC locale.

Demandez à chaque groupe de prendre un feuillet du tableau de conférence, d'y dessiner trois colonnes et de faire un remue-méninge pour trouver des adjectifs qui décrivent :

- Comment ils se voient (colonne une)
- Comment ils perçoivent l'autre groupe (colonne deux)
- Comment ils pensent que l'autre groupe les voit (colonne trois)

Encouragez le groupe à écrire des adjectifs spécifiques et des caractéristiques courtes et non des analyses complètes. Par exemple, « exigeant, ponctuel, planificateurs stratégiques » etc.

2 ÉTAPE

 45 minutes



Dans un second temps (optionnel), donnez à chaque groupe la matrice suivante (appelée fenêtre de Johari) et demandez-leur de remplir les cases.

Ils savent

Ils ne savent pas

Nous savons

Nous ne savons pas

Par exemple : « ils savent ce dont les membres de la communauté ont besoin/nous savons écrire de bons rapports » etc. Encouragez les groupes à penser à différents types de connaissances : pratique, théorique, émotionnel, expérientiel etc.



QUESTIONS

- Qu'avez-vous ressenti en faisant la première partie de l'exercice ? A-t-il été facile ou difficile d'ajouter des caractérisations pour l'autre groupe ? Qu'avez-vous ressenti en entendant ce qui était dit sur votre groupe ?
- Y a-t-il eu des surprises ? Quelles suppositions ou croyances l'exercice a-t-il révélé au sujet des différents types d'organisation ? Sur quels types de savoir ces suppositions ou croyances sont-elles fondées ?
- Comment ce que vous pensez d'un autre groupe/organisation peut-il influencer vos partenariats ? Comment votre OSC peut-elle améliorer la collaboration et la communication ?
- Quelle case a été remplie avec le plus de mots à l'étape 2 ? Pourquoi ?
- Quels différents types de connaissances un groupe ou une organisation peuvent-ils détenir ? De quelle manière différents types de savoir peuvent-ils contribuer au développement ? Comment votre OSC peut-elle créer des partenariats plus équitables et de la solidarité en reconnaissant, en estimant et en utilisant tous les types de connaissances ?

ACTIVITÉ 2.6



1h 30m



tableau de conférence
documentation
stylos
marqueurs

OBJECTIF

A la fin de cette activité, les participants auront exploré les différentes perceptions que les acteurs du développement peuvent avoir concernant les types de savoir. Ils auront également discuté de la manière de fonder des partenariats équitable et solidaires



⁸ Adapted from Robert Chambers, *Participatory Workshops*, Earthscan, 2007

NOUS ET EUX

POUR LE PRINCIPE 6 : INSTITUER DES PARTENARIATS ÉQUITABLES ET SOLIDAIRES

★ CONSEILS POUR LES FACILITATEURS

- Vous pouvez aussi faire cet exercice avec 4 groupes représentant quatre différents types d'organisations mais cela marche mieux en travaillant par paires – ainsi chacun fait les activités ci-dessus pour l'un des autres groupes/pas plus.

3 ÉTAPE: FAIRE LE LIEN AVEC LES PRINCIPES

 20 - 30 minutes

Animer une discussion qui permettra aux participants d'explorer les dimensions de droits et de les relier à la réalité de leurs OSC



EXEMPLES DE QUESTIONS QUI PEUVENT AIDER LES PARTICIPANTS À FAIRE LE LIEN ENTRE CE PRINCIPE ET LES 7 AUTRES PRINCIPES :

- Comment votre OSC peut-elle reconnaître et embrasser le savoir émotionnel et tacite que détiennent les groupes marginalisés lorsqu'il s'agit de stratégies faisant la promotion de la justice ?
- Comment votre OSC soutient-elle les groupes et associations de femmes au niveau local ?
- Comment vous assurez-vous que les voix les moins puissantes ont un accès et une représentation égaux dans le cadre du processus de prise de décision de vos partenariats ?
- Quels sont les défis pour les partenariats lorsque des acteurs externes imposent leurs idées aux locaux en matière de responsabilités environnementales ?
- Quels sont les principes qui guident votre partenariat et comment assurez-vous une redevabilité mutuelle ?
- Comment partagez-vous le savoir qui émane des partenariats avec d'autres collègues et à travers les services ?
- Quels genres de rapports avez-vous besoin de créer avec vos partenaires pour assurer une collaboration pérenne ?

NOTES: _____

MA CARTE DES SAVOIRS

POUR LE PRINCIPE 7 : CRÉER ET MUTUALISER LES SAVOIRS ET S'ENGAGER DANS L'APPRENTISSAGE MUTUEL

ACTIVITÉ 2.7



2 heures



tableau de conférence
documentation
marqueurs
crayons

1 ÉTAPE QUESTIONS



30 minutes

Chaque participant est invité à dessiner sa propre carte des savoirs ! Dessinez une carte qui reflète les réponses aux questions suivantes sur un feuillet vierge de tableau :

- Quelles sont les sources d'apprentissage qui vous soutiennent dans votre travail ? (par exemple des personnes, institutions, sites web en particulier et tous les types de sources d'apprentissage).
- Quel type de connaissances obtenez-vous de ces sources ?

OBJECTIF

A la fin de cette activité, les participants auront réfléchi sur les sources de savoir et d'apprentissage qu'ils utilisent dans leur travail – et ils auront exploré des manières de créer un savoir partagé (en tant qu'individus et en tant qu'OSC)

2 ÉTAPE QUESTIONS



30 minutes

Les participants présentent leur carte des savoirs personnelle à l'ensemble des participants ou la partagent en petits groupes de 3-4 personnes en fonction de la taille globale du groupe.

Encouragez la réflexion de groupe :

- Qu'avez-vous appris sur vous-même durant cette activité ? Avez-vous été surpris en comparant votre carte des savoirs à celle des autres ? Qu'avez-vous remarqué en regardant la carte des autres ?
- Y a-t-il des acteurs ou groupes dont vous pouvez apprendre mais qui ne sont pas encore inclus dans votre carte ? Pour quelle raison ?
- Existe-t-il un apprentissage mutuel entre vous et ces sources ? Que pourriez-vous faire pour partager davantage votre savoir et celui de votre OSC avec ces individus ou groupes ?
- Que pourrait faire votre OSC pour mieux se connecter et pour améliorer le partage des connaissances entre ces différentes sources d'apprentissage ?



3 ÉTAPE



30 - 40 minutes

Encouragez la réflexion de groupe

CONSEILS POUR LES FACILITATEURS

- Encouragez les participants à penser à différents types de savoir : théorique, pratique, local, tacite et à différentes façon d'apprendre – à travers l'écoute, en observant comment les autres personnes font les choses, la lecture, la vision.
- Encouragez les participants à exprimer leurs réponses avec créativité, par exemple avec des dessins, des images, des symboles, des formes.

QUAND LE CHANGEMENT EST-IL DURABLE

POUR LE PRINCIPE 8 : S'ENGAGER A` OBTENIR DES CHANGEMENTS POSITIFS ET DURABLES.

ACTIVITÉ 2.8



2 heures



bouts de papier/carton
patafix

1 ÉTAPE



10 minutes

Demandez aux participants de se remémorer le passé et de se concentrer sur une situation, un comportement ou une attitude qu'ils ont changé avec un effet positif et durable dans leur vie (ex : arrêter de fumer, gérer son temps plus efficacement au travail). Peu importe que cela sonne petit ou grand, l'important est que cela ait nécessité des efforts de leur part ou des actions et que cela ait eu des effets durables dans leur vie.

2 ÉTAPE



30 minutes

Divisez le groupe en binômes et demandez-leur de partager le changement qu'ils ont identifié avec leur partenaire. Donnez à chaque binôme la liste des questions suivantes et demandez-leur de s'interroger l'un et l'autre.



QUESTIONS

- Quelle a été la raison/motivation principale qui vous a poussé à opérer ce changement ? Cela a-t-il été instinctif ? Quelque chose a-t-il déclenché ce choix ? Y a-t-il eu des influences extérieures ?
- Quelle action(s) particulière(s) avez-vous entreprise(s) pour réaliser ce changement ? Pourriez-vous identifier des étapes principales ou concrètes sur la manière dont vous avez procédé ?
- Quelles ont été les barrières internes et externes et les revers auxquels vous avez été confronté ? Comment les avez-vous surmontés ?
- Quels sont les facteurs clés qui ont contribué à rendre ce changement durable ?

OBJECTIF

A la fin de cette activité, les participants auront réfléchi aux concepts de changement et de durabilité à travers l'évocation d'expériences personnelles

3 ÉTAPE



30 minutes

Demandez à chaque binôme de se mettre d'accord sur les quatre facteurs les plus importants qui ont contribué à rendre le changement durable et écrivez-les sur deux bouts de papier (ex : soutien fort des amis, une nouvelle vision de soi). Ensuite, chaque binôme présente l'un de ses facteurs et colle son papier sur le « mur du changement ». Quand tous les binômes présentent l'un de leurs facteurs, demandez uniquement aux binômes qui ont des facteurs nouveaux/différents de ceux déjà présentés de les ajouter lors d'une deuxième ronde. Finissez en regroupant les facteurs clés qui contribuent aux changements durables.



4 ÉTAPE



40 minutes

Invitez le groupe à transférer les idées recueillies pendant le processus du domaine individuel au champ de l'efficacité du développement et encouragez la réflexion sur les questions suivantes

- Est-ce que les facteurs que vous avez identifiés comme importants pour réaliser un changement durable sont encore valables lorsque vous regardez le changement au niveau communautaire ? Au niveau institutionnel ?
- Réfléchir sur la création d'un changement durable : quels changements durables avez-vous créés à travers votre travail professionnel ? Selon vous, qu'est-ce qui a permis à ce changement de durer ? Par exemple, est-ce que des personnes (collègues, décideurs politiques, citoyen) ont vécu des changements dans la connaissance, les relations, les règles, ou le comportement ?

QUESTIONS

QUAND LE CHANGEMENT EST-IL DURABLE

POUR LE PRINCIPE 8 : S'ENGAGER À OBTENIR DES CHANGEMENTS POSITIFS ET DURABLES.

★ CONSEILS POUR LES FACILITATEURS

- Pour l'étape 1, demandez aux participants de faire le silence dans la salle. Vous pourriez aussi passer dans la pièce un morceau de musique calme pour encourager les personnes à se remémorer leurs propres expériences positives de changement.
- Vous pouvez aussi demander aux participants de faire une nouvelle liste de facteurs qui contribuent à un changement durable pour l'efficacité du développement/dans leur travail.

5 ÉTAPE: FAIRE LE LIEN AVEC LES PRINCIPES

 20 - 30 minutes

Animer une discussion qui permettra aux participants d'explorer les dimensions de droits et de les relier à la réalité de leurs OSC



EXEMPLES DE QUESTIONS QUI PEUVENT AIDER LES PARTICIPANTS À FAIRE LE LIEN ENTRE CE PRINCIPE ET LES 7 AUTRES PRINCIPES:

- Quelle est la valeur ajoutée d'une approche au développement durable d'une perspective des droits humains ?
- Quel rôle pourraient/devraient jouer les femmes et les filles dans le façonnement de l'avenir de leurs communautés ?
- Quels sont les défis pour obtenir des solutions durables dans les lieux où l'espace démocratique est limité pour la société civile ?
- Quels aspects de la durabilité de l'environnement sont particulièrement cruciaux pour le développement durable ?
- Quels outils et mécanismes avons-nous/avez-vous pour mesurer l'impact social ?
- Que se passerait-il si un changement positif durable pour un groupe avait un impact négatif sur un autre groupe ? Comment géreriez-vous ce risque ?
- Comment une histoire de changement peut-elle être utilisée comme outil d'apprentissage afin de provoquer un changement ?

NOTES: _____

CHAPITRE 3

PRÉPARER LE TERRAIN POUR LE CHANGEMENT : REGARDER LE PRÉSENT...PRÉPARER L'AVENIR

OBJECTIF DU CHAPITRE ○ Aider les participants à regarder les valeurs de leur travail pour l'efficacité du développement à travers le prisme des principes.

Découvrir ce qui donne vie au travail de l'OSC pour l'efficacité du développement et apprécier ce qui est déjà en place pour les principes. Encourager les participants à rêver d'où ils veulent être en tant qu'organisation dans le futur et commencer à imaginer des moyens d'y parvenir.

TABLE DES MATIÈRES

REVOYEZ VOS VALEURS !

3.1

REGARDER LE PRÉSENT...PRÉPARER L'AVENIR

3.2

REVOYEZ VOS VALEURS !

ACTIVITÉ 3.1

1 ÉTAPE



20 minutes



Imprimez sur une grande feuille ou écrivez sur un tableau de conférence l'ensemble des valeurs de l'organisation telles qu'elles sont approuvées et relayées.

Si votre OSC n'a pas de déclaration officielle de valeurs, demandez aux participants à travers un remue-méninges de formuler les valeurs non-écrites qui gouvernent la culture organisationnelle, la stratégie et les opérations. Assurez-vous d'avoir au moins cinq valeurs avec lesquelles travailler et écrivez-les sur un feuillet de tableau de conférence.

2 ÉTAPE



25 minutes

Donnez à chaque participant 15 min de temps individuel pour confronter chaque valeur aux questions de test qui se trouvent dans le tableau à la page suivante.

Demandez pour chaque valeur : « Combien de participants ont répondu OUI à TOUTES les questions test ? » Ajoutez le nombre à côté de la valeur. Sélectionnez les valeurs que votre groupe estime être vraiment des valeurs fondamentales. Pour directive générale : une valeur est vraiment « fondamentale » pour votre groupe si deux tiers des membres du groupe ont répondu « Oui » à toutes les questions test pour cette valeur.

3 ÉTAPE



45 minutes

Maintenant que vous vous êtes mis d'accord sur les valeurs fondamentales, demandez aux participants de former quatre petits groupes. Donnez à chaque groupe deux principes et demandez-leur de les comparer à leurs valeurs fondamentales. Questions pour guider la discussion :

- Les principes sont-ils reflétés dans vos valeurs fondamentales ?
- Existe-t-il un besoin de revoir ou d'enrichir notre ensemble de valeurs afin d'embrasser les Principes d'Istanbul ?

Terminez l'activité avec l'ensemble du groupe en demandant aux participants de partager certaines de leurs réponses aux questions ci-dessus.



1h 30m



feuillet de tableau de conférence
marqueurs

OBJECTIF

A la fin de cette activité, les participants auront repensé les valeurs de leur organisation à travers le prisme des principes.

★ CONSEILS POUR LES FACILITATEURS

- Ceci peut se révéler une activité puissante pour aider les participants à approcher les principes comme des valeurs qui recoupent tous les domaines de la vie d'une OSC. Encouragez-les à réfléchir à ce que sont les valeurs derrière chaque principe. Car l'on peut relever que le principe 2 reflète la valeur que tous les êtres humains sont égaux et que nous devrions faire montre d'intégrité entre ce que nous faisons et ce que nous prêchons (dans ce cas, l'OSC devrait elle-même incarner l'équité des genres tout en faisant la promotion des droits des femmes et des filles dans la société).

REGARDER LE PRÉSENT...PRÉPARER L'AVENIR : ENQUÊTE APPRÉCIATIVE⁹

ACTIVITÉ 3.2



4 à 6 heures



feuillet de tableau de conférence
feutres
stylos
post-it

L'enquête appréciative est une méthode qui inverse la résolution d'un problème. Au lieu de se focaliser sur la recherche de solutions à un problème, elle se concentre sur l'identification du "meilleur de ce qui est possible" dans une organisation, équipe ou communauté, et cherche à trouver des moyens de construire un futur positif à partir des qualités dont recèle l'organisation.

La méthode est basée sur l'idée que lorsque nous posons des questions qui appellent un résultat positif fort, nous pouvons libérer plus d'imagination et créer plus de possibilités de changement.

1 ÉTAPE



45 minutes

Découverte – apprécier « le meilleur de ce qui est ». Divisez les participants en binômes et donnez-leur chacun un imprimé avec les questions suivantes :

- Pensez à votre meilleure expérience dans la vie de votre OSC : un moment où vous avez ressenti de la fierté à faire partie de l'organisation et vous avez senti que l'organisation créait du changement positif durable. Partagez cette histoire : Que s'est-il passé ? Qui faisait quoi ? Qu'est-ce qui a amené tant de positivité ?
- Certains principes sont-ils reflétés dans cette histoire ? Comment cette histoire donne-t-elle vie aux principes ?
- Quelles leçons pouvez-vous tirer de cette histoire pour améliorer votre travail ? À quoi souhaitez-vous que votre travail ressemble dans le futur ?

Tour à tour, le participant interroge et répond aux questions. Chacun répond à toutes les questions ci-dessus et à la fin, le binôme écrit des notes sur des grands post-it sur les thèmes clés qui se sont dégagés des entretiens.

2 ÉTAPE



45 minutes

Rêve – "Imaginer ce qui pourrait être"

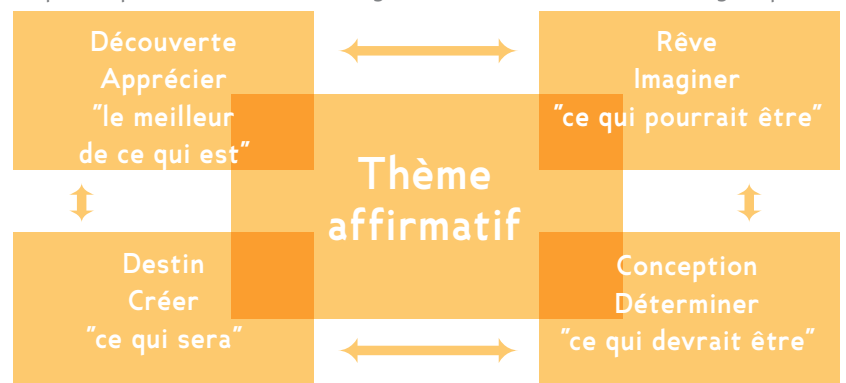
En présence de l'ensemble des participants, demandez à chaque binôme de partager rapidement les points clés et les thèmes de leurs histoires et affichez leurs post-it sur le mur (5 minutes par paire).

Demandez aux participants de se lever et de mettre des croix ou des étoiles devant les thèmes les plus importants à leurs yeux. Cela crée un recueil considérable d'histoires et de thèmes au sujet des choses qui donnent vie à l'organisation et la font participer au changement positif durable.

Par petits groupes de 3-5 personnes, demandez aux participants de créer à présent un rêve du futur qui pourrait advenir si tout ce qu'ils ont identifié dans l'entretien était mis en œuvre tout le temps : Que se passerait-il ? Qu'est-ce que tout le monde ferait ? Comment ce serait ?

Les participants peuvent produire une image, une carte de rêve, une pièce – quelque chose qui crée une image du futur désiré basée sur ce que nous savons que nous pouvons faire lorsque nous faisons de notre mieux. (1 heure)

Les participants présentent leurs images de rêve à l'ensemble du groupe. (30 min)



OBJECTIF

À la fin de cette activité, les participants auront découvert et réuni ces pratiques qui donnent vie à leurs OSC et les aident à contribuer à un changement positif durable. Ils auront également réfléchi à la manière dont ils aimeraient que leurs OSC travaillent à l'avenir. Ils auront réfléchi aux forces

⁹ Linda Joy Mitchell, *Advanced Facilitation: Bringing people together to talk, understand, plan and act. Directory of Social Change, 5-6 September 2011*

REGARDER LE PRÉSENT...PRÉPARER L'AVENIR : ENQUÊTE APPRÉCIATIVE

3 ÉTAPE



1 heure

Concevoir – « déterminer comment cela peut être »

Cette étape consiste à avancer vers la réalisation des rêves de vos participants et à commencer à identifier les actions spécifiques à entreprendre pour réaliser cette transition.

Demandez aux participants d'écrire sur un feuillet de tableau de conférence l'aspect du changement qu'ils souhaiteraient commencer à planifier. Mettez tous les feuillets sur le sol/mur et demandez aux participants de constituer des petits groupes de travail en fonction des aspects du changement sur lesquels ils souhaitent travailler : il y aura des personnes avec des idées identiques ou similaires. Si quelqu'un a écrit un aspect sur lequel personne ne souhaite travailler, il choisira alors une alternative de choix. Laissez le groupe créer des groupes de travail par lui-même.

En petits groupes, les participants font une liste des forces, des atouts, et des ressources que leurs OSC possèdent déjà et qui peuvent aider l'organisation à se rapprocher de leur rêve. Les forces et les atouts peuvent correspondre à de nombreuses choses : incitez les participants à prendre en compte leurs ressources (par exemple un endroit où se réunir), un savoir qu'ils détiennent (par exemple des compétences utiles que leur personnel ou leurs bénévoles peuvent posséder), leurs connaissances (par exemple, ils peuvent connaître un membre de la communauté qui peut les aider).

Ensuite, invitez-les à réfléchir à des actions spécifiques qu'ils peuvent entreprendre pour avancer vers le changement souhaité. Incitez-les à être le plus précis possible et à réfléchir à ce qu'ils peuvent entreprendre personnellement pour amener ce changement.

4 ÉTAPE



30 minutes



CONSEILS POUR LES FACILITATEURS

Disséminer – « créer ce qui sera » (30 min)

Invitez le groupe à discuter ensemble de quelle manière ils voudraient faire progresser leurs idées. Ils peuvent décider que des volontaires écriront les idées de planification de chaque groupe et les répartiront entre tous les participants ou qu'ils organiseront des réunions de planification ou des ateliers de suivi.

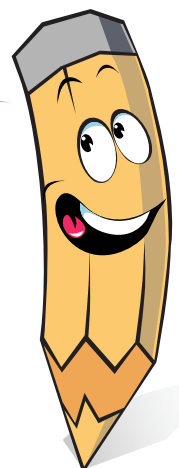
- L'enquête appréciative peut être un processus d'une demi-journée/ une journée ou peut durer des mois, impliquant toutes les parties prenantes de votre OSC dans le changement organisationnel, le renforcement de l'équipe et la planification stratégique. L'idée ici est de mener votre organisation à penser différemment à la manière dont elle donne déjà vie aux principes et à ce qu'elle voudrait réaliser dans l'avenir. Dans une formation régionale, vous pouvez faire les étapes 1 et 2 et expliquer brièvement les étapes 3 et 4 pour que les participants aient une introduction à la méthodologie.
- Au cours de la première étape « découvrir le meilleur de ce qui » encouragez ceux qui posent les questions à soutenir la narration d'histoires. Guidez-les pour qu'ils posent des questions qui feront ressortir les incidents réels, les sentiments et actions de la « meilleure expérience » que le participant est en train de raconter. Le pouvoir de l'apprentissage se trouve dans ces détails plutôt que dans une analyse plus large. Autrement dit, invitez les participants à penser à « ce jour au centre communautaire où nous sommes parvenu à une décision commune » plutôt que « cette période où le centre communautaire marchait bien » -> soyez aussi précis que possible !



QUESTIONS

Qu'avez-vous appris du processus ?
Comment l'OSC pourra mieux mettre en œuvre les principes si vous donnez corps à vos idées ?

A prendre en compte : Êtes-vous aussi inclusif que possible en faisant l'activité 3.2 ? Comment pouvez-vous vous assurer que tout le monde participe à la session ? Plus le groupe de participants est divers, plus riche sera le rêve que vous créerez pour votre OSC !



CHAPITRE 4

RÉALISER LE CHANGEMENT : METTRE LES PRINCIPES EN PRATIQUE

OBJECTIF DU CHAPITRE ○ Aider les participants à examiner comment les principes peuvent devenir partie intégrante de leur façon de travailler.

Poser un regard critique sur la planification, le suivi, l'évaluation et les pratiques d'apprentissage de l'OSC pour s'assurer que les principes sont pris en considération à chacune de ces étapes.

TABLE DES MATIÈRES

CHOISIR VOTRE CAS PRATIQUE

ALLER À LA RACINE DU PROBLÈME

SOURCES DU CHANGEMENT

POUVOIR ET CHANGEMENT

COMMENT SAVONS-NOUS QUE LE CHANGEMENT A LIEU ?

4.1

4.2

4.3

4.4

INTRODUCTION: CHOISIR VOTRE CAS PRATIQUE

Les activités suivantes aideront votre OSC à commencer - ou continuer - à travailler avec les principes de l'efficacité des OSC. Elles vous aideront tout particulièrement à planifier vos prochaines étapes.

Il ne s'agit pas de planifier de nouveaux projets (bien que cela viendra aussi !), mais d'identifier des façons existantes et nouvelles de travailler qui placent les 8 principes au cœur de tous vos programmes, activités et pratiques organisationnelles. Vous pouvez suivre la première étape dans cette direction, en explorant la manière dont votre OSC planifie, suit, évalue et apprend.

Pour que vous soyez en mesure de penser aux changements que vous devez faire pour que les principes deviennent votre façon d'envisager et de faire votre travail, il est important que vous commenciez à partir d'expériences de votre vie quotidienne au sein de votre organisation ou à partir de problèmes de la vie que vous souhaitez changer.

Donc, avant de commencer les activités, choisissez pour travailler un cas pratique puisé dans la réalité de votre OSC. Cela pourrait être :

- a) L'un des programmes que votre OSC est en train de mettre en œuvre, auquel le groupe entier peut se référer, et que vous connaissez tous bien. Ce peut être un champ de travail en particulier (ex : vos programmes d'éducation à la citoyenneté ou votre travail de promotion de la santé) ou un projet spécifique (ex : votre projet de groupe d'épargne de femmes).

Vous pouvez aussi utiliser comme cas pratique un programme que vous prévoyez de mettre en œuvre dans le futur et qui en est actuellement à la phase de la conception.

Si les participants viennent de différentes OSC vous pourriez utiliser comme cas pratique un projet qui a lieu au niveau régional ou national ou au sein d'un réseau. Une des OSC présentes dans le groupe pourrait aussi présenter l'un de ses programmes comme cas pratique. Dans ce cas, allouez assez de temps à la présentation de ce programme et aux autres participants pour qu'ils puissent poser des questions de clarification, afin de pouvoir participer aux activités comme s'ils étaient des membres de l'OSC en question.

- b) Revenez à vos visions du futur (de l'activité « Enquête appréciative » au chapitre 3) et aux domaines spécifiques que vous avez identifiés : quels sont les thèmes pour le changement qui en ressortent ? Par exemple, vous pouvez avoir suggéré que votre OSC souhaiterait impliquer ses bénéficiaires dans le processus de planification ou que votre vision se concentre plus particulièrement sur le fait d'influencer les puissants de votre société.

Décidez de façon collective d'un thème/aspect de votre pratique organisationnelle que vous souhaiteriez améliorer – un outil bon et rapide que vous pouvez utiliser pour cela est O.P.E.R.A. – expliqué dans l'encadré ci-dessous.

L'important est de choisir un sujet de cas pratique que tout le monde dans le groupe connaît et auquel tout le monde peut se référer, car vous utiliserez ce cas pratique à travers les 4 prochaines activités de cette méthodologie !

O.P.E.R.A. est un processus simple pour rapprocher et hiérarchiser les idées et les thèmes qui ont émergé au cours de sessions d'apprentissage ou de réunions de travail.¹⁰

Vous pouvez l'utiliser pour élaborer des études de cas qui touchent à toutes les problématiques des discussions/activités précédentes. Ou vous pouvez l'utiliser à tout autre moment du processus d'apprentissage lorsque vous avez besoin de hiérarchiser des idées (par exemple à la fin d'un atelier). Il signifie :

O **Organiser sa pensée** : chaque participant réfléchit quelques minutes et écrit sur une feuille les questions qu'elle/il voudrait que l'OSC améliore ;

P **Partager en binôme** : les participants discutent de leurs suggestions en binômes et écrivent les 4 suggestions les plus importantes à leurs yeux, chaque suggestion/question sur un papier A4 différent. Ils placent les 4 papiers en colonne sur le mur ou sur le sol ;

E **Explications** : chaque binôme explique rapidement au reste des participants la réflexion derrière leur choix des quatre suggestions. Tout le monde est encouragé à écouter et prendre des notes de ce qu'ils aiment vraiment ou de ce qui les inspire ;

R **Rangement** : chaque binôme "vote" pour leurs quatre propositions préférées parmi toutes celles qui sont sur le mur. Le truc est que chaque binôme peut donner un vote seulement à l'une de ses suggestions initiales et doit donner les trois autres aux recommandations suggérées par les autres binômes. Chaque binôme marque d'une croix ses quatre suggestions/idées préférées ;

A **Arranger** : le facilitateur enlève les suggestions qui n'ont pas reçu de croix, puis elle/il classe les suggestions de haut en bas en commençant par celles qui en ont le plus en haut. Ensuite, elle/il demande au groupe de classer par groupe les papiers selon leurs thèmes et de leur donner chacun un titre.

Les participants se retrouvent avec 2 à 4 titres qui résument tout ce qui s'est dégagé d'important au cours de leur dernier travail sur la mise en œuvre des principes. Invitez-les à choisir l'un des thèmes pour l'approfondir, de préférence celui qui stimule le plus de participants.

¹⁰ La technique O.P.E.R.A. a été développée par le groupe de consultants finlandais Innotimi (http://innotimi.se/site/?lan=3&page_id=73). Ici, elle est adaptée de Linda Joy Mitchell, *Advanced Facilitation: Bringing people together to talk, understand, plan and act. Directory of Social Change, 5-6 September 2013.*

ALLER À LA « RACINE » DU PROBLÈME

1 ÉTAPE

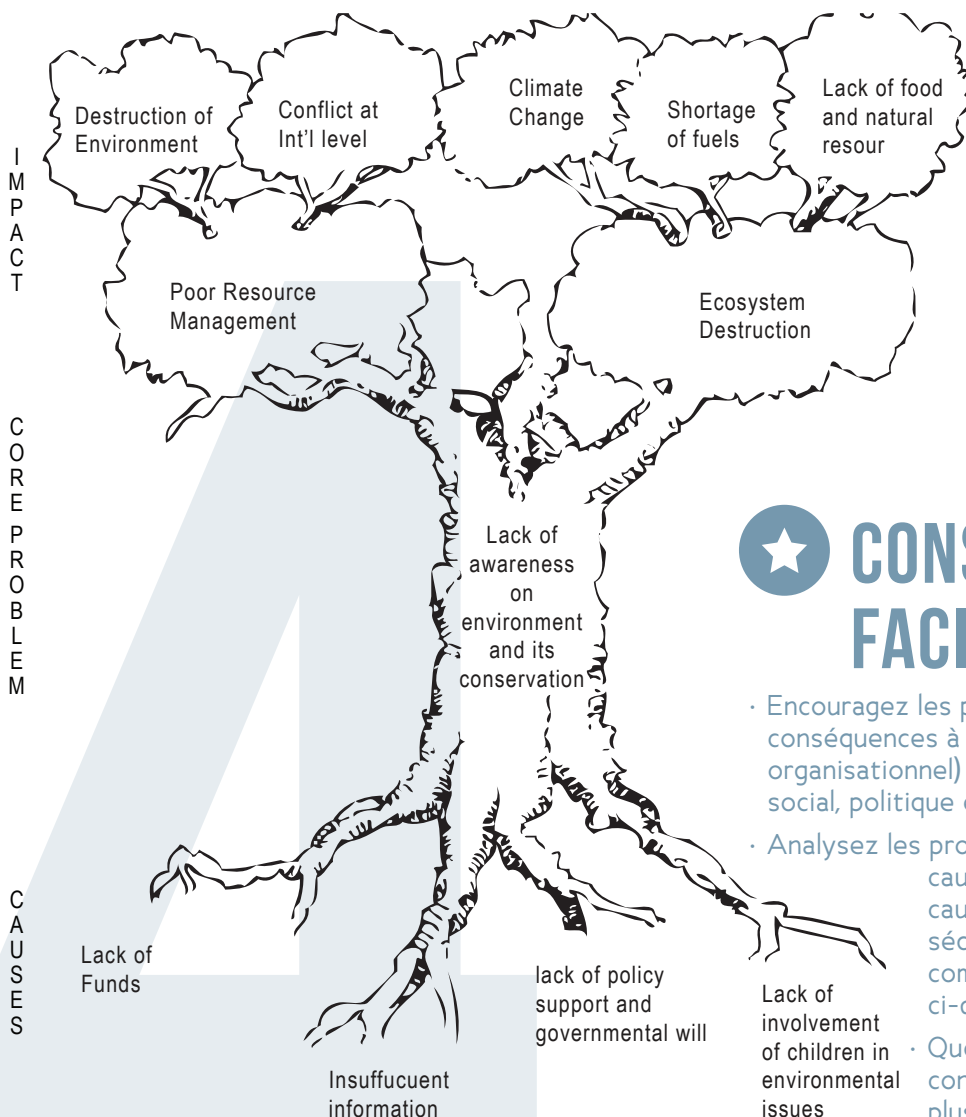
45 minutes

Présentez une version simplifiée de l'exercice de l'arbre à problèmes¹¹. L'arbre a trois zones : les racines (cause du problème), le tronc (le problème) et les branches (conséquences).

Demandez aux participants de formuler en une phrase le problème au cœur de leur cas pratique et de la mettre au centre d'un feuillet de tableau comme le tronc d'un arbre imaginaire.

Les participants dressent alors une liste des toutes les causes du problème et les dessinent comme les racines de l'arbre.

Ensuite, ils ajoutent toutes les conséquences du problème et les symbolisent par les branches de l'arbre.



ACTIVITÉ 4.1



3 heures



tableau de conférence
documentation
stylos
feutres

OBJECTIF

A la fin de cette activité, les participants auront exploré les causes, les conséquences, et les principales parties prenantes de leurs études de cas. Ils verront les avantages à renforcer l'analyse des problématiques en réfléchissant aux 8 principes et aux forces de leurs propres OSC.



CONSEILS POUR LES FACILITATEURS

- Encouragez les participants à réfléchir aux racines et aux conséquences à différents niveaux (personnel, sociétal et organisationnel) et dans différents domaines (économique, social, politique etc.).
- Analysez les problèmes en profondeur : par exemple, une cause du problème a elle-même une autre cause – donc vous pouvez dessiner des séquences de racines ou conséquences comme vous pouvez le voir dans l'image ci-dessus.
- Questions supplémentaires : Quelles sont les conséquences les plus sérieuses ? Qui est le plus touché ? Pourquoi ? Quelles causes seront plus faciles/difficiles à combattre ? Pourquoi ? Quelles sont les causes et conséquences que votre organisation est plus en mesure de combattre ?

¹¹ Dessin d'arbre à problèmes du site de l'Internationale des Résistant(e)s à la Guerre qui montre le « manque de possibilités économiques dans le village ».

ALLER À LA « RACINE » DU PROBLÈME

2 ÉTAPE



40 minutes

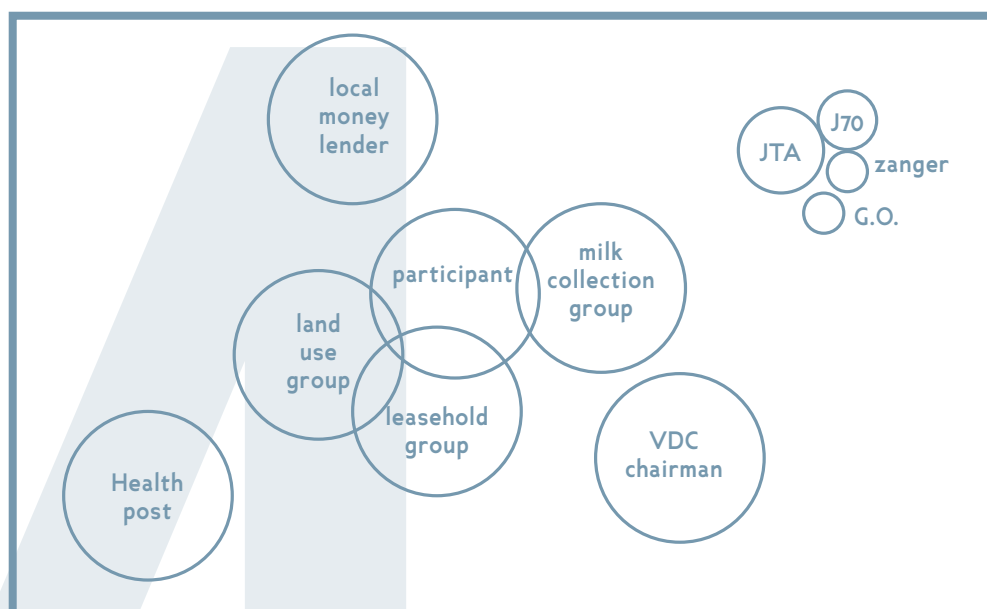


Présentez une simple analyse de parties prenantes à travers un diagramme de Venn.

Les diagrammes de Venn sont aussi appelés diagrammes chapati ou tortilla selon l'endroit où vous les utilisez dans le monde ! Dans ce cas, les diagrammes de Venn sont utilisés pour représenter visuellement différents acteurs et les relations entre eux.

Les participants dessinent un cercle au centre d'un feuillet de tableau de conférence qui représente leur OSC/réseau/plateforme. Ils ajoutent ensuite au dessin toutes les parties prenantes du programme/domaine de travail que vous étudiez – les acteurs/groupes avec qui votre OSC travaille et les acteurs/groupes avec qui vous ne travaillez pas mais qui ont un lien avec/sont affectés par le problème. Chaque partie prenante est représentée par un nouveau cercle :

- Quelle est l'importance de cette partie prenante pour votre travail ? (par exemple : à quel point est-elle touchée par le problème, quel intérêt ou pouvoir a-t-elle dans ce problème). L'importance de la partie prenante définit la taille du cercle (un grand cercle signifie plus d'importance).
- A quel point cette partie prenante est-elle proche de votre travail ? (ex : vous travaillez directement ensemble/ recevez des fonds/ influencez ses décisions). La proximité entre les cercles représente une relation étroite, et l'éloignement une relation faible ou conflictuelle.



*La distance des cercles de celui du milieu indique la force de la relation, tandis que la taille montre l'importance de l'acteur. Les cercles peuvent s'entrecouper.*¹²



CONSEILS POUR LES FACILITATEURS

- Encouragez les participants à regarder leur arbre à problèmes : Incluent-ils dans le diagramme de Venn toutes les parties prenantes qui sont liées aux causes et aux conséquences identifiées dans l'activité précédente ?
- Questions : Qui avez-vous identifié comme étant l'acteur le plus important ? Est-il proche de votre organisation ? (ex : votre organisation travaille t-elle avec lui ou l'influence t-il ?) Si non, pourquoi ? Comment cela pourrait changer ?

¹² Image d'un diagramme de Venn tirée des Outils participatifs de la FAO. Disponible à : <http://www.fao.org/docrep/X5192E/X5192e06.htm>

ALLER À LA « RACINE » DU PROBLÈME

3 ÉTAPE



20 minutes

Invitez les participants à vérifier à quel point ils incluent les principes dans leur analyse de problème et de contexte. Affichez l'arbre à problèmes et le diagramme de Venn qu'ils ont réalisés sur le mur et demandez-leur à présent d'observer les deux images à travers le prisme des 8 principes.

Donnez-leur le tableau suivant et demandez-leur de réfléchir seuls et d'écrire des notes dans le tableau (15min) :

Pensez au problème que vous avez placé dans le tronc de votre arbre à problèmes, et à la mise en œuvre des principes de l'efficacité des OSC dans notre travail de développement :

4 ÉTAPE



45 minutes

Each participant shares with the group one of the new insights
Chaque participant partage avec le groupe l'une des nouvelles idées qu'elle/il a eues en remplissant le tableau.

Encouragez une discussion autour des questions suivantes :

- Qu'avez-vous appris de cette activité ? A quel point votre arbre à problèmes et votre diagramme de Venn ont-ils changés après les avoir examinés à travers le prisme des principes ? Qu'est-ce qui a représenté un défi à vos yeux ?
- Selon l'analyse faite à travers le prisme des principes (étape 3), où l'organisation devrait-elle concentrer son énergie ? Quel aspect du problème devriez-vous traiter et avec quels acteurs devriez-vous travailler ?
- Comment la réflexion sur les principes vient soutenir votre analyse des défis, opportunités et acteurs impliqués dans le problème en question ?
- Que devriez-vous faire pour vous assurer que tous vos programmes sont analysés de cette façon ?

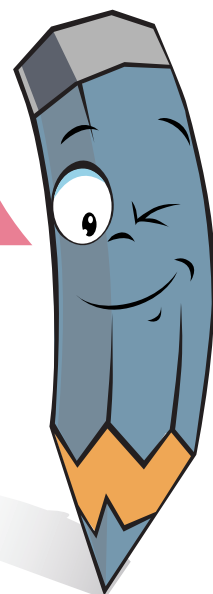
★ CONSEILS POUR LES FACILITATEURS

- Questions possibles pour orienter : Au regard des principes, qui devrions-nous inclure à l'analyse de ce problème ? Incluons-nous tous les acteurs susceptibles de créer un changement durable ?
- Vous pourriez donner un exemple pour épauler les participants dans leur réflexion. Par exemple, si le problème qu'ils examinent est « les femmes ne participent pas aux processus locaux de prise de décision », lorsqu'ils pensent au problème à travers le prisme du principe de « la durabilité de l'environnement », ils pourraient considérer de nouvelles causes fondamentales à ce problème (ex : les femmes n'ont pas accès/ne contrôlent pas les ressources naturelles) ou de nouvelles parties prenantes (ex : sommes-nous en train d'inclure dans notre travail les femmes qui courent un risque élevé de souffrir des causes d'une catastrophe naturelle ?)
- Encouragez les participants à regarder chaque case. S'ils trouvent difficile de lier certains des principes au problème, demandez-leur pour quelle raison. Ils peuvent revenir aux pages 16, 24, 34, 42, 50, 58, 66, 74 du Guide de mise en œuvre pour voir les autres dimensions de chaque principe qu'ils pourraient prendre en considération.
- Si les participants ont déjà complété l'activité 3.2 (Enquête appréciative), ils peuvent jeter un coup d'œil à la liste des forces et des ressources dégagée lors de celle-ci.

SOUVENEZ-VOUS...

Vous pouvez enrichir votre analyse des problèmes et des parties prenantes et vos processus de planification dans leur ensemble en faisant une analyse plus proche de l'environnement dans lequel votre OSC opère.

L'Analyse des conditions propices de votre Guide de Plaidoyer du Forum ouvert est un excellent outil pour y parvenir !



ALLER À LA « RACINE » DU PROBLÈME

<p>Écrivez ici le problème que vous avez placé dans le tronc de votre arbre à problèmes :</p> <div data-bbox="102 568 440 651" style="background-color: white; height: 37px; width: 212px;"></div>	<p>Avons-nous exclu certaines causes ou conséquences qui ont trait à l'un des principes ?</p>	<p>Existe t-il d'autres acteurs que nous devrions inclure afin de mettre en œuvre ce principe ?</p>	<p>Quels sont les autres forces et atouts que possède notre OSC afin d'améliorer la mise en œuvre de ce principe ?</p>
DROITS HUMAINS ET JUSTICE SOCIALE			
ÉQUITÉ ET ÉGALITÉ DES GENRES			
MISE EN CAPACITÉ DES PERSONNES, APPROPRIATION ET PARTICIPATION DÉMOCRATIQUES			
DURABILITÉ DE L'ENVIRONNEMENT			
PARTENARIATS ÉQUITABLES ET SOLIDAIRES			
TRANSPARENCE ET REDEVABILITÉ			
PARTAGE DU SAVOIR ET APPRENTISSAGE MUTUEL			
CHANGEMENTS POSITIFS DURABLES			

LES SOURCES DU CHANGEMENT

1 ÉTAPE

 30 minutes

Donnez aux participants le tableau ci-dessous¹³ imprimé. Chaque affirmation de l'imprimé exprime une croyance au sujet de la manière dont le changement a lieu. Les participants choisissent les trois affirmations dont ils se sentent le plus proches en tant qu'individus.

Les participants partagent leurs trois choix et expliquent brièvement pourquoi ils ont choisi ces affirmations. Le facilitateur note sur son imprimé combien de "voix" chaque affirmation a reçu et à la fin, note sur le tableau les trois affirmations qui ont reçu le plus de voix. Demandez ensuite aux participants : Y a-t-il des divergences entre vos convictions personnelles sur la façon dont la société change et les stratégies que vous utilisez en interne et en externe en tant qu'OSC ? Si c'est le cas, pourquoi selon vous ?

2 ÉTAPE

 1 heure

Les participants se répartissent en petits groupes de deux ou trois et retournent à leur cas pratique. Demandez-leur de trouver des réponses à ces questions :

- Quelles stratégies pour le changement pouvons-nous utiliser ou sommes-nous en train d'utiliser pour ce programme/ problème particulier ? Établissez une liste des stratégies (ex : ateliers de sensibilisation, pétitions etc.). Soyez aussi précis que possible.
- Pourquoi pensez-vous que ces stratégies apporteront du changement ? Quelles sont les suppositions que vous faites derrière votre stratégie ? Faites une liste des suppositions derrière votre stratégie (par exemple si nous éduquons les hommes sur les droits de la femme, la supposition derrière notre action est que si les hommes connaissent les droits des femmes, ils ne violeront plus leurs droits).
- Quelles autres stratégies pourriez-vous utiliser pour ce programme ? Quelles stratégies pour le changement mettraient le mieux en pratique les principes ? Pensez au processus – pas seulement aux résultats. Que vous atteigniez votre objectif final ou non, la stratégie que vous avez choisie met-elle en capacité les bénéficiaires et les partenaires dans son déroulement ? Êtes-vous en train de promouvoir les droits et la durabilité de l'environnement au cours du processus ? Faites-vous preuve de transparence et de redevabilité auprès des différentes parties prenantes au cours de la mise en œuvre de la stratégie ?

QUESTIONS

De nouveau avec l'ensemble des participants, présentez leurs points clés et discutez :

- Quelles sont les stratégies que nous devrions le plus adopter ?
- Selon vos convictions et la liste des stratégies suggérées, où se trouve la valeur ajoutée de votre OSC pour réaliser du changement et mettre les principes en pratique ?

Si vous souhaitez approfondir votre révision de la théorie du changement de vos programmes et des stratégies que vous utilisez pour réaliser le changement, vous trouverez des ressources utiles sur le portail Hivos Theory of Change (en anglais) :

<http://www.hivos.net/Hivos-Knowledge-Programme/Themes/Theory-of-Change/Resources>

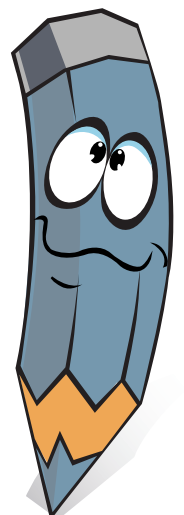
ACTIVITÉ 4.2

 2 heures

 tableau de conférence
documentation
stylos
marqueurs

OBJECTIF

A la fin de cette activité, les participants auront mis à l'épreuve leurs conceptions de la manière dont le changement social se produit. Ils auront examiné les stratégies que leurs OSC emploient pour parvenir au changement à travers le prisme des principes.



¹³ De Rosalind Eyben, 'Thinking about change for development practice: a case study from Oxfam GB'...

LES SOURCES DU CHANGEMENT

D'OÙ VIENT LE CHANGEMENT ?

COCHEZ LES TROIS AFFIRMATIONS
AUXQUELLES VOUS CROYEZ LE PLUS :

L'échelle : Le changement est réalisé en laissant les personnes satisfaire leurs besoins immédiats et en les laissant accumuler graduellement des ressources et des voix.

L'élite éclairée : Le changement est réalisé en transformant les cœurs et les esprits des personnes au pouvoir, soit par intérêt personnel, soit par la menace, les menant à rendre les institutions et les politiques plus réactives.

Les gens dans la rue : Le changement est réalisé en créant suffisamment de pression politique d'en-bas pour s'assurer que les institutions respectent leurs obligations et distribuent le pouvoir de façon plus équitable.

Un bon exemple : Le changement est réalisé en montrant que « ça peut être fait ». Une réussite localisée crée des convictions et fournit un sentiment de sécurité aux individus, institutions et pays qui veulent faire de même.

Choc au système : Le changement est réalisé lorsque les structures de pouvoir ne sont pas à la hauteur, en raison d'un effondrement soudain ou d'une catastrophe naturelle. La faiblesse des élites est révélée, et de nouvelles institutions ou classes dirigeantes émergent.

Suivez le chef : Le changement a pour origine les individus qui, à travers l'exemple et leur personnalité, inspirent d'autres personnes à changer leur attitude. Le changement est contagieux, exponentiel.

Le pouvoir de la conviction : Le changement vient d'une prise de conscience répandue qui transforme la manière dont les personnes comprennent leurs droits et les fondements de la dignité humaine. Les valeurs sont au cœur du changement social.

La bonne vieille démocratie : La bonne vieille démocratie : Le changement vient au travers du processus démocratique formel (partis politiques, élections) et/ou par l'exercice direct des processus démocratiques à travers la participation des communautés (conseils municipaux, comités de voisinage).

1 ÉTAPE



Le pouvoir c'est...?

Comme exercice préliminaire, écrivez sur un tableau la question « le pouvoir c'est...? » et demandez aux participants de proposer des réponses. Vous pouvez le faire avec l'ensemble des participants mais si vous pensez qu'ils se sentiront plus en confiance en plus petits groupes, demandez-leur de chercher des réponses en binômes et de les proposer ensuite au groupe.

Questions pour orienter la discussion :

- Est-il facile de définir le pouvoir ? Pourquoi ? Pourquoi pas ?
- Quelles sont les différentes sources et manifestations du pouvoir ?



2h 30m



feuilleton de tableau
marqueurs

OBJECTIF

A la fin de cette activité, les participants auront vu les différentes formes de pouvoir qui influencent le travail de leurs OSC. Ils auront également vu comment gérer la dynamique du pouvoir pour provoquer un changement inspiré des Principes d'Istanbul

★ CONSEILS POUR LES FACILITATEURS

- Le pouvoir a de nombreuses expressions et sources. Les participants peuvent mentionner des sources du pouvoir (savoir, unité, relations politiques, argent, force physique etc.) ou des manifestations du pouvoir (domination, oppression, pouvoir collectif etc.) ou d'autres sentiments qu'ils associent avec le pouvoir. Vous pouvez les aider à identifier les différentes – positives ou négatives – manifestations du pouvoir : pouvoir sur, pouvoir au sein de, pouvoir de et pouvoir avec. Vous pouvez trouver plus d'informations à la page 30 du Guide de Plaidoyer.
- Parfois le pouvoir est abordé comme quelque chose que les acteurs ont ou n'ont pas (les puissants et les impuissants). Mais le pouvoir peut être abordé comme quelque chose de fluide et dynamique qu'un acteur peut avoir dans un contexte et pas dans un autre. Vous pouvez lire aussi plus d'informations de référence sur la compréhension du pouvoir à la page 30 du Guide de Plaidoyer.

2 ÉTAPE



Les visages du pouvoir

Donnez à chaque participant un imprimé de la page suivante. En binômes, invitez-les à observer les illustrations de l'imprimé et discutez (20 min) :

- Quelles sont les formes de pouvoir que vous voyez dans ces trois illustrations ?
- Quelles sont les différentes façons d'opérer du pouvoir en société ? Pouvez-vous penser à des exemples de votre travail où la dynamique du pouvoir vous rappelle les situations que vous observez dans les illustrations ?

De nouveau avec tous les participants, demandez au groupe de partager certaines de leurs réponses aux questions ci-dessus (20 min).

POUVOIR ET CHANGEMENT

IMPRIMÉ : les visages du pouvoir

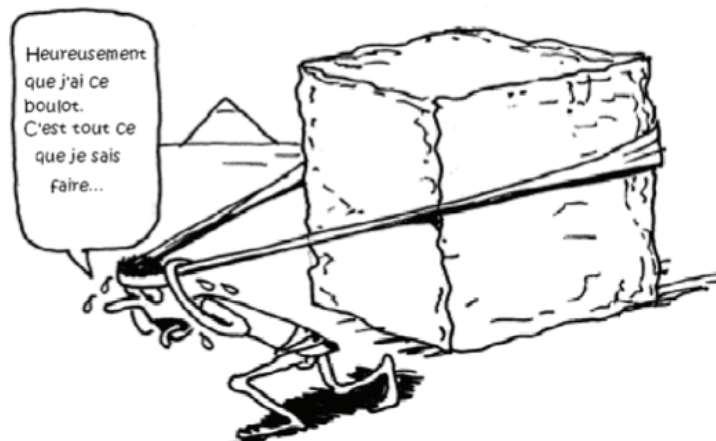
1



2



3



POUVOIR ET CHANGEMENT

Partagez avec le groupe le tableau ci-dessous et présentez-leur les trois visages du pouvoir : Visible-Caché-Invisible. Chaque illustration correspond à l'un de ces visages du pouvoir : Illustration 1 (visible) / Illustration 2 (Caché) / Illustration 3 (Invisible).¹⁴ (20 min)

Le pouvoir **Visible** comprend les aspects du pouvoir que nous « voyons » - règles formelles, structures, institutions, mécanismes de prise de décisions visibles. En d'autres mots, il s'agit de la manière dont les personnes au pouvoir utilisent les procédures et structures en place pour contrôler les actions d'autrui.

Exemple : organes politiques, assemblées législatives, comités budgétaires.

Le pouvoir **Caché** est utilisé lorsque les personnes manipulent ou influencent en coulisses en créant des obstacles à la participation, en excluant certains problèmes inscrits à l'ordre du jour ou en marginalisant les préoccupations et les voix des groupes les moins puissants.

Exemple : La qualité de certains processus de consultations qui excluent certaines voix, les Médias qui excluent certains problèmes de l'actualité.

Le pouvoir **Invisible** opère de manière à ce que les gens adoptent les idéologies dominantes, les normes, valeurs et comportements qui sont contraires à leurs propres droits et intérêts. Les questions et problèmes sont exclus non seulement de la table des décisions mais aussi des esprits et des cœurs des différents acteurs y compris ceux affectés par ces décisions. Dans ces cas, des sentiments d'impuissance et d'incapacité **sont internalisés**.

Exemple : les personnes marginalisées qui limitent leurs rôles et aspirations en raison des stéréotypes négatifs à leur rencontre.

QUESTIONNES

- Est-ce que les Visages du Pouvoir ont un sens dans les réalités des participants ? Quels exemples courts du pouvoir visible, caché ou invisible pourraient-ils donner à partir de leur travail sur l'efficacité du développement ?

3 ÉTAPE



1 heure

Pouvoir et changement

Demandez aux participants de penser au programme ou domaine de travail qu'ils utilisent pour l'étude de cas. Invitez-les à travailler sur le tableau ci-dessous par groupes de 3-4 personnes.

¹⁴ Adapté de la Matrice du Pouvoir de Just Associates, Making Change Happen No. 3: Power'

POUVOIR ET CHANGEMENT

Écrire ici le problème que vous avez décrit dans votre arbre à problèmes ou le problème/programme sur lequel vous travaillez :	Visages du Pouvoir	Quelles pourraient être vos réponses et stratégies pour faire face à ces formes de pouvoir ?
<input type="text"/>		
Quelles sont les formes visibles de pouvoir qui influencent ce problème ?		
Quelles sont les formes cachées de pouvoir qui influencent ce problème ?		
Quelles sont les formes invisibles de pouvoir qui influencent ce problème ?		

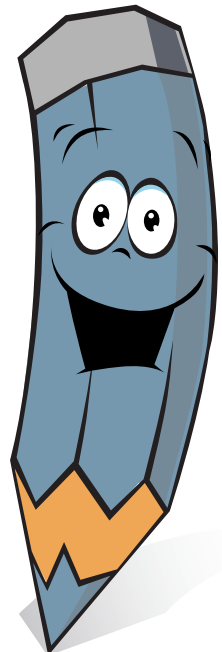
QUESTIONS

- Qu'avez-vous appris de cette activité ?
- Pourquoi est-ce important de prendre les dynamiques du pouvoir en considération lorsque l'on tente de mettre en œuvre les principes ?
- Maintenant que vous vous êtes concentrés sur la compréhension des dynamiques de pouvoir, quelles nouvelles idées avez-vous sur la façon dont vous pouvez réaliser le changement dans votre problème/programme ? Quelles nouvelles stratégies ou façons de travailler adopteriez-vous ?

Vous pouvez trouver davantage d'idées et d'aide (y compris des illustrations) sur la manière d'organiser les activités d'apprentissage sur le pouvoir et le changement à travers ces deux excellentes ressources :

Le site internet www.powercube.net propose une section séparée pour « planifier un atelier »

Le guide « Power: A Practical Guide for Facilitating Social Change » par Jethro Pettit et Raji Hunjan contient de nombreuses activités pour satisfaire différents besoins et délais. Le lien est disponible dans la section Ressources de ce Guide.



ÉVALUER NOTRE ÉVALUATION : COMMENT SAVONS-NOUS QUE LE CHANGEMENT A LIEU

1 ÉTAPE



1 heure 30 minutes

Évaluer le mot « évaluation »

Demandez aux participants de former des groupes de 3-4 personnes. Les groupes doivent représenter ce que le mot évaluation signifie pour eux : ils peuvent le faire soit en créant une statue humaine (une image collective statique faite des participants) ou en jouant une courte pantomime (jusqu'à 1 minute). Guidez les participants à travers le processus avec des questions comme :

- Quelles images ou expériences associez-vous avec le mot évaluation ?
- Que ressentez-vous vis-à-vis des processus d'évaluation ?

Chaque groupe dispose de 30 minutes pour préparer leur statue ou pantomime. Faites-leur savoir quelles sont les ressources dont ils disposent (voir ressources plus haut) et invitez-les à utiliser tout ce qu'ils trouvent dans la pièce/espace de l'atelier.

Chaque groupe présente sa statue ou sa pantomime à l'ensemble des participants. Après chaque présentation, demandez aux observateurs de partager leurs pensées/sentiments à son sujet ou ce qu'ils pensent qu'elle essayait d'exprimer. Ensuite, les créateurs de chaque représentation expliquent tour à tour la réflexion derrière leur statue ou pantomime. (30 min)



QUESTIONS

Encouragez la discussion de groupe (30 min) :

- Qu'avez-vous appris de cette activité ? Quelles sont vos réflexions ?
- Quel est le rôle que l'évaluation joue dans votre vie professionnelle ? Est-ce utile pour vous ? Qu'avez-vous appris du processus d'évaluation auquel vous avez participé ?
- Comment représenteriez-vous le mot « suivi » ? Qu'est-ce qui différencie le suivi de l'évaluation ?
- Pourquoi mettons-nous en place un suivi et une évaluation ? Quels pourraient être les bénéfices de ces processus pour l'OSC ?



CONSEILS POUR LES FACILITATEURS

- Cela peut être une activité très stimulante et aider les participants à voir les processus de suivi et d'évaluation sous un nouveau jour. Les participants peuvent associer « évaluation » avec des sentiments différents et conflictuels tels que la peur, l'épuisement, l'unité, l'excitation, l'intérêt et d'autres encore. Vous pouvez aider les participants à se remémorer ces sentiments en les invitant à penser à des expériences d'évaluation de la vie réelle et à les partager avec les autres.
- Disposer de nombreux accessoires peut inspirer la créativité. Insistez sur le fait qu'il ne s'agit pas de faire la meilleure ou la plus intéressante représentation, et faites en sorte que les représentations de chaque groupe soient célébrées. Si pour des raisons culturelles vous pensez qu'une statue ou pantomime ne seraient pas appropriées, demandez aux participants de trouver des mots et des sentiments qu'ils leur viennent à l'esprit en pensant au mot « évaluation » à travers une séance de remue-méninges.

ACTIVITÉ 4.4



2h 30m



feuille de tableau
marqueurs
tous les accessoires
disponibles (livres,
journaux, habits,
fournitures de bureau,
plantes, ballons etc.)

OBJECTIF

A la fin de cette activité, les participants auront vu à quoi peut ressembler un processus de suivi utile et inspirant. Ils auront réfléchi aux bénéfices et aux défis du suivi et de l'évaluation dans la perspective de l'efficacité du développement.

ÉVALUER NOTRE ÉVALUATION : COMMENT SAVONS-NOUS QUE LE CHANGEMENT A LIEU

2 ÉTAPE



1 heure 30 minutes

Concevoir des processus de Suivi et d'Évaluation idéaux (2 heures)

Maintenant, invitez le groupe à retourner à leur travail sur le cas pratique par groupes de 3-4 personnes.

Présentez les questions suivantes (vous pouvez les écrire sur un tableau ou utiliser powerpoint) :

Si vos outils et processus de S&E pour le programme de votre cas pratique étaient pratiques, utiles et inspirants, quels éléments/fonctions clés incluraient-ils ?

Quelques exemples de sous-questions peuvent inclure : Que « diraient » vos processus de S&E à votre OSC ? A quoi ressembleraient-ils ? Demandez au groupe de réfléchir sur cette question et d'écrire chaque élément clé du processus de S&E sur une fiche séparée (papier A4). (20 min)

A présent que chaque groupe dispose des éléments clés de son plan de S&E, demandez-leur d'imaginer qu'ils le mettent en pratique. Posez les deux questions suivantes :

- Qui devriez-vous inclure dans votre processus S&E et pourquoi ?
- Qui utiliserait les résultats du processus de S&E et dans quel but ?

Demandez aux groupes de tracer deux colonnes sur un feuillet de tableau et d'en remplir une avec les parties prenantes qui doivent être incluses dans le processus et l'autre avec les parties prenantes qui ont besoin d'utiliser les découvertes/résultats. (20 min)

De nouveau avec l'ensemble des participants, chaque groupe présente tour à tour un élément clé seulement de leurs processus de S&E. Ils l'expliquent brièvement et collent la fiche sur le mur. Si des groupes ont une fiche similaire, ils la placent à côté de la précédente sur le mur et le groupe suivant continue en présentant un nouveau point (se référer au tri de cartes de la section B Planifier et Organiser des Événements d'Apprentissage). Enfin, chaque groupe présente ses feuillets de tableau avec les réponses aux questions de l'étape 2.

Pour finir, tous les groupes prennent quelques minutes pour regarder les éléments clés du processus de S&E idéal tels qu'ils sont présentés sur le mur et font le tour des feuillets des autres groupes. (45 min)



QUESTIONS

Encouragez la réflexion de groupe :

- Quelles sont vos réflexions sur cette activité ? Qu'avez-vous appris sur ce à quoi peut ressembler un bon système de suivi et d'évaluation ?
- Quels sont les défis liés à l'inclusion des bénéficiaires et des partenaires dans le processus de S&E ? Que devraient-ils en tirer ?
- Quels sont les défis liés à la conception de processus de suivi et d'évaluation qui répondent aux multiples obligations de redevabilité de vos programmes ?
- Dans quelle mesure traduisez-vous vos résultats de suivi et d'évaluation en actions ? Qu'est-ce qui pourrait vous aider à mieux faire le lien entre vos résultats d'évaluation et vos stratégies réelles ?
- Comment pouvez-vous changer ou améliorer vos processus de S&E afin qu'ils aient les caractéristiques identifiées dans l'activité ?



CONSEILS POUR LES FACILITATEURS

- Cette activité peut aider les participants à dépasser les aspects techniques de l'évaluation et les inspirer à réfléchir à la manière dont le suivi et l'évaluation pourraient devenir des processus de mise en capacité pour eux et pour les personnes avec qui ils travaillent. Inspirez les participants pour qu'ils imaginent un processus de S&E qui se débarrasse du négatif et souligne les sentiments et images positifs associés à « évaluation » dans la partie 1 de l'activité.

CHAPITRE 5

IL EST TEMPS DE ...

TRADUIRE L'APPRENTISSAGE EN ACTION !

OBJECTIF DU CHAPITRE ● Vous et les participants avez parcouru un long chemin en réfléchissant, partageant des idées et suggérant des stratégies potentielles. Maintenant, le défi est de rassembler tout cet apprentissage et de commencer à planifier des actions concrètes pour votre OSC ou votre réseau ! Cette section du guide suggère deux activités simples pour vous aider à y parvenir.

Vous pouvez utiliser ces activités à la fin d'une formation ou d'un atelier de plusieurs jours ou au terme d'une journée d'apprentissage ou de réunion.

TABLE DES MATIÈRES

LETTRE À MOI-MÊME

5.1

ÉLABORER NOTRE PLAN D'ACTION

5.2

LETTRE À MOI-MÊME

ACTIVITÉ 5.1

1 ÉTAPE



10 minutes

Donnez aux participants 10 minutes pour réfléchir individuellement sur tout l'apprentissage qu'ils ont créé durant l'atelier (s'il s'agit d'un atelier de plusieurs jours, ils peuvent aussi se référer à leur programme quotidien d'apprentissage, pg 76). Vous pourriez encourager la réflexion en passant un morceau de musique ou vous pourriez rappeler rapidement aux participants les activités que vous avez faites jusqu'à présent pour leur rafraîchir la mémoire.

2 ÉTAPE



10 minutes

Invitez les participants à écrire une lettre privée, de réflexion à eux-mêmes en identifiant ce qu'ils se sont engagés à réaliser d'ici quatre mois en rapport avec les principes. Décrivez le processus depuis le début en insistant sur le fait que personne d'autre qu'eux-mêmes ne lira cette lettre.

Encouragez-les à penser à 3 objectifs maximum et demandez-leur de se concentrer sur des actions qu'ils peuvent eux-mêmes mettre en œuvre (pas des actions que leur organisation devrait réaliser). Voici quelques exemples de questions que vous pourriez poser :

- Comment vous imaginez-vous d'ici quatre mois ? Que souhaiteriez-vous apprendre/changer/réaliser personnellement en lien avec ces principes ?
- Quelles actions avez-vous l'intention de réaliser afin d'atteindre vos objectifs ? A qui en parlerez-vous ? Avec qui aurez-vous besoin de coopérer, et pour quoi ?
- Comment évalueriez-vous vos progrès face à vos objectifs d'ici quatre mois ?

Lorsque les participants finissent chacun leur lettre, demandez-leur de la mettre dans l'enveloppe, de sceller l'enveloppe et d'écrire leur adresse dessus.

Récupérez les enveloppes et expliquez-leur que vous prenez la responsabilité de les leur envoyer d'ici quatre mois.

Inscrivez cette date dans votre agenda et faites en sorte que les participants reçoivent leur lettre dans quatre mois par courrier.



30m - 1h

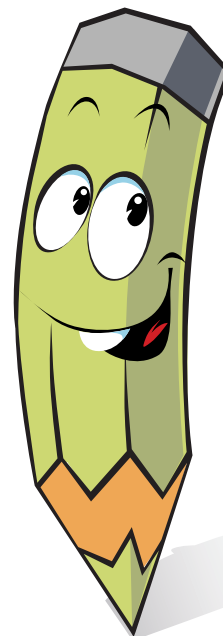


papier A4
stylos
enveloppes

OBJECTIF

A la fin de cette activité, les participants auront identifié les actions pour lesquelles ils souhaitent s'engager afin de mettre en pratique les principes dans le futur.

L'activité 1.3b est aussi un très bon outil pour la réflexion personnelle et la planification des étapes suivantes et elle peut être utilisée à la fin d'un atelier. Elle invite les participants à identifier les forces qui les animent à mettre en œuvre les principes et celles qui les retiennent. Jetez un coup d'œil à la page 21.



ÉLABORER NOTRE PLAN D'ACTION !

ACTIVITÉ 5.2

1 ÉTAPE



45 minutes

Demandez aux participants de se concentrer sur le but général : « Mieux donner corps et mettre en œuvre les principes dans mon organisation » et écrivez les trois objectifs spécifiques qui pourraient les aider ainsi que leur organisation à avancer vers la réalisation de ce but. (15 min)

Demandez-leur d'écrire les trois objectifs et les principes correspondant à ces objectifs.

De façon optionnelle :

- Vous pouvez les inviter à articuler des objectifs de l'une des manières suivantes selon leur nature (utilisez des exemples en fonction de votre contexte) :
 - D'ici fin 2013, mon OSC aura développé et appliqué une politique organisationnelle d'équité des genres (objectif qui se concentre sur le processus / principes 2 & 5)
 - D'ici fin 2013, tous nos partenaires locaux auront élu une représentante au Conseil Consultatif Communautaire (objectif qui se concentre sur l'impact / principes 2 & 3)
 - D'ici fin 2013, 100 jeunes agricultrices locales auront été formées aux techniques de l'agriculture biologique (objectif qui se concentre sur les résultats/ principes 2 & 4)
- Vous pouvez rappeler aux participants l'approche SMART et leur demander de vérifier si les objectifs fixés sont SMART. (Vous pouvez trouver l'approche SMART dans le Guide de Plaidoyer).

Remettez à chaque participant 3 copies du modèle ci-dessous, un crayon et une gomme pour qu'il/elle travaille seul(e) en répondant aux questions des sections du modèle (jusqu'à 30 min)

2 ÉTAPE



45 minutes

Les participants partagent leurs plans d'action en groupes ou en binômes et reçoivent les réactions de leurs pairs. (jusqu'à 45 min).

Selon le temps qui vous est alloué et la nature du groupe, vous pouvez en faire une activité plus longue ou plus courte (par exemple en demandant aux participants de se fixer un seul objectif). Assurez-vous de rendre clair que les limites de temps d'un atelier ne permettent pas une planification d'action exhaustive et guidez les participants à l'aide des questions suivantes:

- Comment vont-ils transmettre l'apprentissage à leurs collègues d'OSC (s'il s'agit d'un atelier national/régional) ?
- Comment vont-ils davantage développer et se mettre d'accord sur des objectifs et commencer à y travailler (s'il s'agit d'un atelier d'OSC) ?



30m - 1h



papier A4
stylos
enveloppes

OBJECTIF

A la fin de cette activité, les participants auront identifié leurs objectifs organisationnels fondamentaux pour mettre les principes en pratique et ils auront créé un parcours d'action pour faire avancer ces objectifs.

RESSOURCES

Cette section comporte les ressources pour vous aider à concevoir et à organiser les activités d'apprentissage et de planification. Certaines des ressources peuvent être des guides et des outils généraux qui aident à l'apprentissage et à la planification en faveur du changement social et d'autres guides peuvent concerner l'apprentissage et la planification autour d'un principe spécifique. Il ne s'agit que de quelques uns des outils et sites web possibles, il en existe bien plus en ligne. Vous trouverez d'avantage de ressources dans la section Ressources des Guides de Plaidoyer et de Mise en œuvre.

OUTILS D'APPRENTISSAGE ET DE PLANIFICATION

Appreciative Inquiry, <http://appreciativeinquiry.case.edu/>

The World Café methodology for facilitating conversations, <http://www.theworldcafe.com/method.html>

Problem Tree Analysis, <http://www.odi.org.uk/publications/5258-problem-tree-analysis>

The EnviroMeter tool for measuring NGOs' environmental friendliness, <http://www.kepa.fi/tiedostot/julkaisut/envirometer.pdf>

Theory of Change, <http://www.aecf.org/upload/publicationfiles/cc2977k440.pdf>

The Powercube, www.powercube.net

The O.P.E.R.A. technique for prioritising ideas, http://innotiimi.se/site/?lan=3&page_id=73

Stakeholder Analysis, <http://www.odi.org.uk/publications/5257-stakeholder-analysis>

AUTRES GUIDES

From the Roots up: Strengthening Organizational Capacity through Guided Self-Assessment, World Neighbors Field Guides, http://www.hiproweb.org/fileadmin/cdroms/Biblio_Renforcement/documents/Chapter-3/Chapter%203_2/Chap3_2Doc12.pdf

Power: A Practical Guide for Facilitating Social Change, Carnegie UK Trust and Joseph Rowntree Foundation, <http://carnegieuktrust.org.uk/publications/2010/power---a-practical-guide-for-facilitating-social->

Hivos' Theory of Change Portal, <http://www.hivos.net/Hivos-Knowledge-Programme/Themes/Theory-of-Change>

Compass – A Manual on Human Rights Education with Young People, <http://eycb.coe.int/compass/en/contents.html>

Embracing Participation in Development: a step by step field guide to participatory tools and techniques, CARE http://www.care.org/careswork/whatwedo/health/downloads/embracing_participation/embracing_participation_en.pdf

United Nations - Global Compact: Environmental Principles Training Package, <http://www.unep.fr/shared/publications/other/dtix0601xpa/>

Education for Sustainable Development Toolkit, Rosaline McEowan, <http://www.esdtoolkit.org/discussion/default.htm>

Gender Awareness and Development Training Manual, UNDP, <http://www.undp.org.af/whoweare/undpinafghanistan/Projects/dcse/GenderManuals/Gender%20Awareness%20and%20Development%20Manual.pdf>

Shifting Focus: Alternative Pathways for Communities and Economies, <http://www.abcdinstitute.org/docs/ABCDResourceKitIntro.pdf>

Asset-based Community Development Online Community, <http://abcdinaction.ning.com/>

RESSOURCES

Amnesty International, Active Participation in Human Rights Conference Report, 4-5 June 2011

Arnstein, Sherry R., "A Ladder of Citizen Participation," JAIP, Vol. 35, No. 4, July 1969, pp. 216-224

Bermann-Hams Christina and Lester Murad Nora, Putting the Istanbul Principles into Practice, Open Forum for CSO Development Effectiveness

Chambers, Robert, Participatory Workshops: A Sourcebook of 21 Sets of Ideas and Activities. London: Earthscan, 2002

De Toma, Costanza, Advocacy Toolkit, Open Forum for CSO Development Effectiveness

Eyben, Rosalind et al., Thinking about change for development practice: a case study from Oxfam GB. Development in Practice, Volume 18, Issue 2, 2008

Lieres, Bettina von and David Kahane, Canada's Designs for Aboriginal Participation, Citizen DRC Case Study Series

Mitchell, Linda J., Advanced Facilitation: Bringing People together to Talk, Understand, Plan and Act. Directory of Social Change, 5-6 September 2011
 Pasteur K. and Shankland A., Linking Rights and Livelihoods: Insights from Experience in Brazil, 2002

Pettit, Jethro and Hunjan, Raji, Power: A Practical Guide for Facilitating Social Change, London: Joseph Rowntree Foundation, 2011

TABLE DES MATIÈRES

- Activité : Vous préparer à poser les bonnes questions
- Exemple de formulaire de feedback pour les participants aux ateliers
- Modèle de fiche d'évaluation personnelle

TEL LE COMPOSITEUR QUI JOUE AVEC LES NOTES, LE FACILITATEUR DOIT JOUER AVEC LES QUESTIONS !

Cette activité montre qu'il y a plusieurs façons de classer les questions, et l'exercice a pour objectif de vous faire réfléchir à la formulation de questions ouvertes. C'est une adaptation de la taxonomie de Bloom de classification des niveaux d'apprentissage, en particulier dans les domaines cognitif et affectif.

Le domaine cognitif comprend le développement des compétences intellectuelles. Il est constitué de six niveaux principaux, révisés par Lorin Anderson, qui sont résumés dans la liste suivante. On part de l'opération la plus simple (tout en bas) pour remonter à la plus complexe (tout en haut). Puisque les opérations intellectuelles sont classées par degré de complexité, il est important de commencer par le premier niveau avant de passer au suivant.

Le domaine affectif concerne notre manière de réagir émotionnellement lors d'un apprentissage. Bien que Bloom ait également proposé plusieurs niveaux pour ce domaine, il n'est pas nécessaire pour les besoins de cette activité d'en tenir compte.

Les bonnes questions recouvrent non seulement plusieurs domaines, mais elles sont également ouvertes : elles permettent plusieurs réponses et commencent souvent par comment, qu'est-ce que, pourquoi, etc. (Comment prononceriez-vous ce mot ? Qu'est-ce que cette œuvre d'art représente pour vous ?)

Par opposition aux questions ouvertes, les questions fermées peuvent être répondues par un simple « oui » ou « non », ou alors il n'y a qu'une réponse possible (Avez-vous soif ? Quelle heure est-il ?), ou bien encore il s'agit d'une question rhétorique qui implique déjà la réponse (Tu aimes ma nouvelle robe, non ? Tu est complètement saoul, pas vrai ?).

Seules les questions ouvertes créent la richesse de l'apprentissage. A l'instar du compositeur qui expérimente longtemps avec les notes avant de composer un morceau, le bon facilitateur doit faire de même avec les questions ouvertes.

A vous maintenant de formuler vos propres questions en suivant les étapes ci-dessous :

1 ÉTAPE 2 ÉTAPE

**50 questions
ouvertes à
propos d'une
feuille A4
blanche!**

Tout ce dont vous avez besoin, c'est d'une feuille de papier A4 blanche. Détendez-vous dans votre chaise et répondez aux 50 questions suivantes à propos de cette feuille :

*Domaine
affectif*

Emotions

*Domaine
cognitif*

Créer
Evaluer
Analyser
Appliquer
Comprendre
Observer/Mémoriser

La montre qui sauva le facilitateur

Il est huit heures du matin. Vous êtes confortablement installé dans votre siège à bord d'un train régional, en route pour animer un atelier sur l'efficacité du développement. Vous vous sentez bien préparé. Tout le matériel dont vous avez besoin est dans un sac au dessus de votre siège. Tout à coup, vous vous rendez compte que le train est sur le point de quitter la gare où vous êtes censé descendre. Vous vous précipitez pour sortir. Quelques secondes après que le train est parti, vous réalisez à votre désarroi que vous avez oublié le sac et tout votre matériel. Lorsque vous arrivez à l'atelier, une autre surprise vous attend. Tôt dans la matinée, une tempête a emporté tous les tableaux, marqueurs, et impressions laissés dans la cour la veille. Il ne reste plus rien que vous puissiez utiliser, même pas une feuille de papier. De plus, la tempête a provoqué une panne d'électricité, donc pas de portable ni d'imprimante utilisables. La seule bonne nouvelle est que dans une heure, l'électricité sera rétablie, et dans maximum deux heures, des copies et d'autres matériels vont arriver des bureaux en ville. Vous devez animer une séance d'introduction d'une heure sur l'efficacité du développement avec pratiquement rien ! Pratiquement... car vous savez qu'il y a quelque chose qui n'est pas à la merci des facteurs extérieurs : les QUESTIONS OUVERTES ! Vous regardez l'heure à votre montre et.... La voilà la solution ! 50 questions ouvertes à propos de votre montre !!

Maintenant, utilisez votre créativité et vos connaissances de la 1ère étape pour formuler vos 50 questions à propos de votre montre. Vous pouvez prendre comme point de référence la taxonomie présentée plus haut, mais vous pouvez également utiliser n'importe quelle approche qui vous convient. Votre tâche est de créer autant de questions que possible et d'en utiliser le maximum pour introduire le thème de l'efficacité du développement. Bonne chance !

ACTIVITÉ - VOUS PRÉPARER À POSER LES BONNES QUESTIONS

Observer/ Mémoriser

Reconnaître
et retenir l'information

1. Quelle est l'odeur de cette feuille de papier A4?
2. Comment définissez-vous sa forme?
3. Qu'est-ce qui se passe si vous la laissez tomber?
4. Quelle distinction faites-vous entre le son produit lorsque vous la touchez et celui produit lorsque vous la froissez?
5. A quelles fins est-elle utilisée ?
6. Comment pourriez-vous changer sa forme ?
7. Où pouvez-vous acheter une feuille pareille ?
8. Vous-souvenez vous de la dernière fois que vous avez utilisé une feuille A4 blanche?
9. De quels matériaux est-elle constituée?
10. Quel est le prix moyen d'une feuille de papier A4 blanche ?

Comprendre

Le sens de
l'information, traduire
dans ses propres mots

11. Si quelqu'un n'a jamais vu une feuille de papier de sa vie, comment lui apprendriez-vous à l'utiliser ?
12. Quels sont les objets qui sont d'habitude utilisés avec une feuille de papier ?
13. A côté de quels autres objets classez-vous cette feuille ?
14. Combien de différentes sortes de papier connaissez-vous ?
15. Pouvez-vous la comparer à un autre objet qui remplit les mêmes fonctions ?
16. Pouvez-vous estimer la quantité de papier que vous utilisez en un mois ?
17. Quoi d'autre pourriez-vous acheter au prix d'une feuille de papier A4 ?

Appliquer

Utiliser
l'information, utiliser
un concept dans
une situation nouvelle

18. Qu'est-ce que vous pourriez écrire sur cette feuille si vous aviez un stylo ?
19. De combien de feuilles similaires pensez-vous avoir besoin pour recouvrir le sol de cette pièce ?
20. Comment diviseriez-vous cette feuille en 7 parts égales ?
21. Combien de feuilles A4 similaires pensez-vous pouvoir tenir dans une main ?
22. Que pensez-vous qu'il se passerait si le papier venait à disparaître du monde ?
23. Quels objets peuvent être dangereux pour une feuille de papier ?
24. Jusqu'où pourriez-vous jeter ce papier si vous deviez le froisser ?

Analyser

Disséquer
l'information pour
faire le lien entre ses
différents éléments

25. Quelle est la différence entre les possibilités offertes par une feuille blanche et celles offertes par une feuille déjà utilisée ?
26. Comment prédiriez-vous le futur de cette feuille de papier si un chat l'emportait ?
27. Quelle comparaison faites-vous entre la vie d'aujourd'hui et celle d'avant l'invention du papier ?
28. Pouvez-vous donner un exemple d'usage abusif de papier au quotidien ?
29. Pouvez-vous donner une liste d'objets qui sont identiques des deux côtés, comme cette feuille de papier A4 ?
30. Comment pourriez-vous évaluer l'âge d'une feuille de papier ?

Évaluer

Juger la pertinence d'une idée

31. Qu'est-ce que vous recommandez de faire dans une situation où de plus en plus de gens ont besoin de feuilles de papier pour travailler alors qu'il n'y en a pas assez ?
32. Quels arguments pouvez-vous avancer pour soutenir l'idée que c'est mieux d'utiliser du papier recyclé même si son coût direct est plus élevé que celui du papier non-recyclé ?
33. Quel est votre point de vue sur le fait que les gens ont remplacé le courrier traditionnel par les emails ?
34. Quelle est selon vous la meilleure méthode pour classer les documents où vous conservez vos notes ?
35. Comment pouvez-vous évaluer l'utilisation de papiers de couleur dans une communication officielle ?
36. Quels sont les avantages et les inconvénients d'une chaise en papier ?

Créer

Assembler les éléments et son imagination pour former de nouvelles idées

37. Quelles nouvelles façons d'utiliser une feuille de papier pourriez-vous inventer ?
38. Quelles idées pouvez-vous proposer pour réduire le gaspillage de papier dans le monde ?
39. Qu'est-ce que vous feriez à cette feuille de papier blanche pour la rendre unique ?
40. Si elle devait avoir un nom, comment l'appelleriez-vous ?
41. Si vous deviez écrire un roman sur cette feuille dont le héros serait une feuille de papier justement, qu'est-ce que cela donnerait ?
42. Si vous deviez donner une nouvelle forme à cette feuille, à quel autre objet pourriez-vous lui faire ressembler ?
43. Pourriez-vous composer un haïku ou un quatrain à propos de votre feuille de papier ?

Emotions

Explorer les émotions, les attitudes, et les valeurs

44. Qu'est-ce que vous pourriez écrire sur cette feuille à une personne que vous aimez ?
45. Qu'est-ce que cela vous ferait d'être analphabète et d'avoir un stylo et cette feuille de papier devant vous ?
46. Comment se sentent d'après vous ces millions de feuilles de papier qui dans le monde portent l'histoire de l'humanité ?
47. Comment vous sentiriez-vous si vous étiez la feuille de papier sur laquelle Einstein écrivit sa théorie ?
48. Comment doit se sentir une feuille de papier inutilisée, froissée, et jetée à la poubelle ?
49. Si vous aviez des crayons de couleur, comment dessineriez-vous vos sentiments actuellement ? Quelles couleurs utiliseriez-vous ?
50. Si cette feuille pouvait parler, qu'est-ce qu'elle vous dirait d'après vous ?

FORUM OUVERT SUR L'EFFICACITÉ DU DÉVELOPPEMENT DES OSC FORMULAIRE DE FEEDBACK POUR LES PARTICIPANTS À L'ATELIER

1. A quel point l'atelier a-t-il répondu à vos attentes concernant vos intérêts en matière d'apprentissage et vos besoins ?

1 2 3 4 5 6 7

Pas du tout

Absolument

Merci d'expliquer votre choix :

2. Inscrivez les deux activités que vous avez préférées et expliquez pourquoi :

Activité :

Pourquoi je l'ai aimée :

Activité :

Pourquoi je l'ai aimée :

3. Avez-vous trouvé que certaines activités étaient inutiles ? Pourquoi n'ont-elles pas marché ?

Autres commentaires :

4. Veuillez attribuer une note aux éléments de l'atelier suivants, de 1 à 4 (1=mauvais ; 2=moyen ; 3=bon ; 4=excellent). Merci de donner les raisons de votre évaluation, en fonction de vos choix :

Faire en sorte que les participants aient une compréhension claire de l'efficacité de la contribution des OSC :

1 2 3 4

Autres commentaires :

Occasions de discuter et planifier comment mettre en œuvre les principes :

1 2 3 4

Autres commentaires :

FEEDBACK

Objet et contenu des activités

1 2 3 4

Autres commentaires :

Rôle et performance du facilitateur :

1 2 3 4

Autres commentaires :

Engagement des participants :

1 2 3 4

Autres commentaires :

Infrastructures et logistique (locaux, repas etc.) :

1 2 3 4

Autres commentaires :

5. Quel bénéfice personnel pensez-vous avoir obtenu de cet atelier (par exemple, nouveau savoir/aptitude/attitude que vous avez acquis ou développé)?

6. Que planifiez-vous pour le suivi de cet atelier ?

7. Quelles suggestions pouvez-vous faire pour améliorer cet atelier dans le futur ?

Merci beaucoup d'avoir pris le temps de nous faire part de vos commentaires, suggestions et rétroactions !



MON APPRENTISSAGE PERSONNEL

Quel est mon objectif d'apprentissage personnel ?

Que veux-je tirer de ce processus d'apprentissage ?

Quels ont été les trois points d'apprentissage clés de ma journée ?

Quelles nouvelles perceptions de moi-même, de la façon dont je travaille et du travail de mon OSC ai-je développé ?

En me basant sur cette journée, quelles actions réaliserai-je ?

RÉFLECTION

