



foi. action. résultats.

MANUEL DE FORMATION

Réflexion de Partenariat: Un Guide pour les Facilitateurs







Réflexion de Partenariat: Un Guide pour les Facilitateurs



Table of Contents

INTRODUCTION	1
ÉLÉMENTS FONDAMENTAUX EN MATIÈRE DE RÉFLEXION DE PARTENARIAT	1
PROMOUVOIR LE PARTENARIAT: EXEMPLE POUR LA CONCEPTION D'UNE FORMATION DE DEUX JOURS EN MATIÈRE DE RÉFLEXION DE PARTENARIAT	6
BUTS DE LA RÉFLEXION	6
OBJECTIFS DE LA RÉFLEXION.....	6
MATÉRIEL	7
PREMIER JOUR	7
DEUXIÈME JOUR.....	11
RESTAURER LE PARTENARIAT : EXEMPLE POUR LA CONCEPTION D'UNE FORMATION DE QUATRE JOURS EN MATIÈRE DE RÉFLEXION DE PARTENARIAT	17
BUT.....	17
OBJECTIFS.....	17
MATÉRIEL	17
PREMIER JOUR « QUI SOMMES-NOUS ? » PRÉPARATIFS.....	18
PREMIER JOUR « QUI SOMMES-NOUS ? » SUIVI QUOTIDIEN.....	22
DEUXIÈME JOUR « POURQUOI SOMMES-NOUS ENSEMBLE ? » ET « COMMENT TRAVAILLONS-NOUS ENSEMBLE ? ».....	23
DEUXIÈME JOUR « POURQUOI SOMMES-NOUS ENSEMBLE ? » ET « COMMENT TRAVAILLONS-NOUS ENSEMBLE ? » SUIVI QUOTIDIEN.....	27
TROISIÈME JOUR « COMMENT TRAVAILLONS-NOUS ENSEMBLE ? » ET « COMMENT POUVONS-NOUS AMÉLIORER NOTRE TRAVAIL	28
TROISIÈME JOUR « COMMENT TRAVAILLONS-NOUS ENSEMBLE ? » ET « COMMENT POUVONS-NOUS AMÉLIORER NOTRE TRAVAIL ENSEMBLE ? » SUIVI QUOTIDIEN	31
QUATRIÈME JOUR « COMMENT POUVONS-NOUS AMÉLIORER NOTRE TRAVAIL ENSEMBLE? » ET « OÙ ALLONS-NOUS ET COMMENT POUVONS-NOUS Y ARRIVER ? »	32
PLAN D'ACTION	38



Introduction

Bienvenue sur le Guide de CRS en matière de réflexion de partenariat pour les facilitateurs, créé par l'Unité de partenariat et de renforcement des capacités avec les contributions et la collaboration des programmes-pays de CRS dans le monde. L'Unité de partenariat et de renforcement des capacités cherche à aider les programmes-pays à maintenir et à renforcer leurs relations avec les partenaires d'une manière qui mette en application les Principes de partenariat qui sont les nôtres. CRS a développé un processus facilité et en personne pour aider les partenaires à faire le chemin de la réflexion concernant leurs relations. Cet outil sert à évaluer le bon fonctionnement d'un partenariat avec l'intention de maintenir les relations solides ou de renforcer ou améliorer celles qui pourraient être confrontés à des défis.

Il est essentiel de faire un suivi des relations à intervalles réguliers afin de les maintenir sur la bonne voie. Ce suivi peut et devrait être géré de diverses façons. Des réunions et des contrôles fréquents, entre autres, aident à s'assurer qu'on garde un contact de base et que les voies de communication restent ouvertes. La Fiche d'évaluation de partenariat est un exemple de la manière dont CRS s'engage à faire un suivi du bon fonctionnement de ses partenariats. Il est également important que les partenaires prennent régulièrement un temps pour examiner de plus près leur relation, pour évaluer son fonctionnement et pour considérer des façons de l'améliorer. Même les relations qui semblent relativement non problématiques tireront profit de ces réflexions, par l'apparition de nouvelles idées et l'approfondissement des liens. Le processus de réflexion peut également être utilisé au début d'un partenariat pour analyser l'identité, les valeurs et le travail de chaque partenaire et pour aider à ce que le partenariat soit prêt pour un bon départ.

ÉLÉMENTS FONDAMENTAUX EN MATIÈRE DE RÉFLEXION DE PARTENARIAT

QU'EST-CE QUE C'EST ?

La Réflexion de Partenariat est un processus facilité, conçu pour renforcer la relation entre les partenaires afin de les aider à être plus efficaces. Ce processus est presque toujours mené en personne et cet événement peut prendre la forme d'une « promotion » plus courte ou bien d'une « restauration » plus longue, au cours duquel on consacre davantage de jours à la « restauration » d'un partenariat. Il y a des guides détaillés pour les facilitateurs, leur permettant de diriger le groupe tout au long de ce processus.

POURQUOI L'UTILISE-T-ON ?

CRS a conçu ce guide comme ressource pour les institutions qui veulent maintenir ou améliorer leurs relations avec leurs partenaires. Outre l'utilisation de ce guide pour le processus lui-même, il peut être revu dans le but de déterminer si le processus pourrait être utile et à quel moment le mettre en place.

La Réflexion de Partenariat aide les organisations qui participent dans le processus à :

- Revoir l'identité de chaque partenaire et identifier les valeurs et les intérêts communs ;
- Définir le partenariat et s'engager à un soutien et à un accompagnement mutuels au cours de celui-ci ;
- Déterminer les rôles et les responsabilités au sein du partenariat ;
- Continuer d'instaurer la confiance et de renforcer la communication entre les partenaires ;
- Faciliter un réseau de partenaires qui puissent mieux se soutenir entre eux.

QUAND L'UTILISE-T-ON ?

Il y a deux versions du processus de Réflexion de Partenariat. La version courte de « promotion » est le plus souvent utilisée lorsque le partenariat fait preuve d'un bon fonctionnement, comme entretien de routine de la relation, puisqu'elle contrôle la communication et la collaboration et renforce les liens existants. La version plus longue de « restauration » est le plus souvent utilisée dans des cas où les partenaires reconstruisent une relation problématique et ont besoin de plus de temps pour interagir, pour partager de l'information et des perspectives ; pour renforcer les liens et développer des plans d'action. Beaucoup d'exercices figurant sur la version de « restauration » ont surtout été conçus pour aider à développer la confiance entre les participants au cours de la réflexion. Finalement, lorsque la relation est nouvelle les partenaires peuvent se servir du processus de réflexion pour garantir un bon départ.

Il est fortement recommandé que les partenaires discutent ensemble sur quelle version ils voudraient travailler et puis s'arrangent en conséquence. La réflexion devrait avoir lieu lorsqu'il y a un intérêt et un engagement de la part de chaque organisme impliqué. Cette réflexion peut être spécialement efficace lorsqu'elle est combinée avec la Fiche d'évaluation de partenariat.

AVEC QUI L'UTILISE-T-ON?

La Réflexion de Partenariat peut être utilisé par tous les organismes partenaires.

COMMENT COMMENCER À L'UTILISER?

Une fois que les partenaires ont montré leur intérêt de participer dans un processus de réflexion, n'importe lequel d'entre eux peut entamer ledit processus et utiliser les guides de facilitation correspondants. Ces guides comprennent un programme complet et des descriptions concernant chaque section et activité. Si le facilitateur a besoin d'adapter le guide pour qu'il reflète de manière plus appropriée le contexte et la situation (voir section ci-dessous), l'Unité de Partenariat et de Renforcement des Capacités est disponible pour le renseigner sur la meilleure approche à adopter dans le processus de réflexion : partnership@crs.org

Note importante : Le processus de réflexion devrait être ajusté en fonction des besoins, afin d'inclure le contexte et les normes culturelles présentes sur le terrain. L'équipe de facilitation devrait consacrer suffisamment de temps et d'attention à l'analyse de l'outil de réflexion dans cette perspective, afin de s'assurer qu'il sera adapté de façon convenable. Par exemple, même si le programme propose certaines pauses, il faudrait les reconsidérer prudemment ; rappelez-vous que ceci n'est pas un atelier typique mais un processus ayant pour but de renforcer les relations. Si ces pauses s'avèrent une possibilité de renforcer les relations, envisagez de les prolonger.

Les guides comprennent le but et les objectifs généraux pour les réflexions, ainsi qu'une liste du matériel recommandé et obligatoire. Ils sont ensuite divisés par jour et par séance.

RÉPARTITION PAR JOUR

Chaque jour est présenté sous un titre (une ou deux questions) indiquant les sujets principaux de la journée, suivi d'une liste des préparatifs nécessaires pour la journée. À la fin de chaque jour, il y a la description d'une activité de suivi.

- **Préparatifs** : Cette section devrait servir de liste de vérification préliminaire pour le facilitateur, car elle aborde les tâches devant être accomplies avant de commencer la séance. En général, ces tâches comprennent la préparation des feuilles du tableau-

papier, la collecte du matériel pour un exercice en groupe, etc. En plus de cette liste, le formateur devrait s'assurer qu'il dispose d'un endroit adapté aux besoins de la formation, préparer la salle en conséquence, vérifier la connexion de l'ordinateur portable avec le rétroprojecteur, etc.

- **Suivi** : Cette section fournit un modèle pour demander des commentaires et des suggestions à la fin de la journée (excepté le dernier jour qui inclut l'évaluation finale). Chaque activité est différente et conçue conforme au contenu de la journée.

RÉPARTITION DE LA SÉANCE :

Chaque plan de séance comporte les éléments suivants :

- **Description du sujet** : Chaque séance est conçue pour la réalisation des objectifs directement liés à son contenu. Ces objectifs se présentent sous forme de questions auxquelles les participants répondront pendant la séance.
- **Description des activités** : Les instructions détaillant la manière de mener la séance sont fournies étape par étape. Les activités s'appuient sur une variété de méthodologies tenant compte des principes de l'apprentissage par les adultes et faisant appel à des styles d'apprentissage divers. Le facilitateur est encouragé à varier les activités en fonction de son expérience et son savoir-faire. Les plans de séances, tel qu'ils sont écrits, sont basés sur des projets pilote de formation de CRS réussis et sur des suggestions et des commentaires formulés par de vrais participants.
- **Temps** : On précise la distribution du temps total pour la séance, y compris les pauses. Il est probable que le facilitateur soit obligé d'ajuster le temps imparti en fonction de différents facteurs, tels que la taille du groupe, l'étendue des défis à relever par le partenariat, etc.

QUI DEVRAIT LE FACILITER ?

Ce guide est conçu sous un format simple, étape par étape, pouvant être suivi par des facilitateurs ayant des connaissances en matière de partenariat et de renforcement des capacités, ainsi que de l'expérience dans le domaine de la formation d'adultes. Tous les facilitateurs devraient avoir complété les cours pertinents (par exemple les cours sur le Partenariat et le Renforcement des Capacités, Niveau 1, disponibles sur le site de l'Institut de CRS pour le Renforcement des Capacités, www.ics.crs.org), et avoir une compréhension de base des outils et des directrices pertinentes, tels que la Fiche d'évaluation de partenariat et le Protocole des relations avec les partenaires de l'Église. Il est par ailleurs prévu que les facilitateurs connaissent profondément le contexte du pays, la programmation et la gestion de CRS et les organisations partenaires.

En outre, l'expérience de ce processus a mis en évidence l'importance de la co-facilitation, avec au moins un facilitateur provenant de chaque partenaire participant. De cette manière, on ne considère pas que le processus soit mené juste par un seul partenaire et on diversifie l'ensemble des compétences, connaissances et antécédents, entre autres, dont dispose l'équipe des facilitateurs. En consultation, chaque partenaire peut décider de nommer des facilitateurs parmi les membres de son personnel ou bien d'engager un consultant.

Il est important de souligner que pour la version plus longue de « restauration » de ce processus de réflexion le niveau d'expérience et les qualifications du facilitateur doivent être plus élevés. Étant donné que cette version de la réflexion est normalement choisie lorsque le partenariat éprouve des difficultés importantes, il est essentiel de compter sur des facilitateurs plus expérimentés et de haut niveau afin d'assurer la bonne marche du processus. De même, lorsqu'il s'agit de groupes plus nombreux, dont la gestion peut

s'avérer plus complexe et exigeante, les qualifications des facilitateurs devraient être plus élevées que celles requises pour des groupes plus petits.

QUI DEVRAIT Y PARTICIPER ?

Pour chaque organisation participante, CRS encourage fortement la participation de ses leaders et de son personnel des programmes, des finances et des opérations dans le processus de réflexion. Ceci est important, car la qualité de la relation ne dépend pas que de quelques employés d'un département ou d'un programme mais de tous ceux qui sont engagés directement dans un quelconque aspect du partenariat.

TAILLE DU GROUPE

Les plans de séance sont conçus pour accueillir un groupe composé d'entre 30 et 40 participants avec deux facilitateurs. Les exercices en groupe peuvent être utilisés pour obtenir le maximum de participation et pour ce faire ils proposent de diviser l'ensemble des participants en groupes de travail d'entre six et huit membres. Si le nombre de participants à la formation est supérieur ou inférieur, le(s) facilitateur(s) se doi(ven)t d'ajuster les horaires de la séance et la taille des groupes de travail. Il faut souligner que chaque facilitateur ne devrait pas s'occuper de plus de 20 participants. Comme mentionné précédemment, les groupes plus nombreux exigent des facilitateurs ayant un niveau d'expérience et des qualifications plus élevées.

LISTE DE VÉRIFICATION POUR LE FACILITATEUR, PRÉPARATIONS DE BASE

Voici une version adaptée de la liste de vérification de base que CRS a considérée utile pour les facilitateurs. Il convient de noter que, si le temps et le budget le permettent, il pourrait être utile d'organiser une réunion entre les facilitateurs et les représentants de la direction et du personnel des organisations participantes, afin de leur demander leur avis sur le partenariat et leurs attentes concernant la réflexion. Certaines des questions ci-dessous pourraient aussi trouver une réponse lors de ces réunions.

- Informez-vous à propos de la situation : Qu'est-ce qui a mené les partenaires à prendre la décision de mettre en œuvre le processus de réflexion ? Les cas échéant, à quels défis sont-ils confrontés ? Quelle peut être la dynamique entre les participants ?
- Comprenez les normes culturelles et la dynamique de groupe : Quel style de formation serait le plus approprié pour ce groupe ? Que pouvez-vous faire pour vous assurer que les participants se sentiront respectés et que leur expérience sera reconnue ?
- Soyez attentifs à la dynamique de genre : Savez-vous quelle sera la proportion d'hommes et de femmes au sein du groupe ? Dans quelle mesure cette proportion peut-elle influencer le processus de réflexion ? Comment pourriez-vous atténuer les difficultés qui pourraient se présenter à ce sujet ?
- Familiarisez-vous avec les mécanismes d'apprentissage par les adultes : Rappelez-vous en permanence que les participants sont des adultes expérimentés. Rappelez-vous de les impliquer d'abord, d'enseigner à travers la pratique et de vous appuyer sur des expériences.
- Gardez en tête les objectifs de la réflexion : Pensez en permanence au fil conducteur général du processus.
- Lisez tout le matériel préliminaire : Avez-vous lu tout le Guide de Réflexion ? Avez-vous trouvé des sujets qui exigent une préparation additionnelle ou sur lesquels vous avez des questions ?
- Soyez conscient du temps que vous consacrez aux présentations et au travail avec

l'ensemble des participants : Rappelez-vous que le fait de rester assis et d'écouter une autre personne parler peut être difficile et peut facilement consommer l'énergie de certains.

LOGISTIQUE

- Vous êtes-vous assuré que l'endroit dont vous disposez est approprié pour le processus et que vous aurez suffisamment d'espace pour disposer les affiches, les tableaux-papier, etc. ?
- Pourrez-vous déplacer des chaises et des tables dans la salle, selon vos besoins, pour faciliter le travail en groupe ?
- Avez-vous préparé les photocopiés, les tableaux-papier et les diapositives dont vous aurez besoin ?
- Avez-vous tout le matériel et l'équipement dont vous aurez besoin (tableaux-papier, marqueurs, papillons adhésifs (post-it), rétroprojecteur, etc.) ?
- Avez-vous quelqu'un pour vous aider ? Une personne qui puisse vérifier des aspects tels que les repas, le matériel, etc., pendant que vous facilitez la séance ?
- Contrôlez soigneusement les heures prévues pour la pause. Ces espaces aident-ils les participants à développer des liens plus forts ? Faudrait-il les prolonger ou les réduire, etc. ?
- Avez-vous prévu des repas ou d'autres arrangements pour les participants qui ont des besoins spéciaux ?

Promouvoir le partenariat: Exemple pour la conception d'une formation de deux jours en matière de réflexion de partenariat

(NB: Ajustez les heures en fonction de la taille du groupe. Ce modèle est conçu pour un groupe d'environ 40 participants)

Insérez la date

Insérez les organisations participantes

- <Insérer le nom du partenaire>
- <Insérer le nom du partenaire>
- Quels membres du personnel de CRS ?

Insérez les noms des facilitateurs :

Insérez le matériel nécessaire :

BUTS DE LA RÉFLEXION

Renforcer la relation entre les partenaires *catholiques* (nb : la réflexion peut être effectuée aussi avec des partenaires non catholiques ; dans ce cas, il faudrait aussi ajuster certaines activités en conséquence) en/au/aux <insérer le nom du pays> afin de mieux servir les personnes pauvres.

NB: Le plus souvent ce modèle est utilisé comme une activité routinière de « maintenance » de la relation, dans des cas où la relation de partenariat fonctionne bien. Si CRS et un partenaire sont en train de reconstruire une relation en difficulté et ils ont besoin de plus de temps pour interagir, pour partager des informations et des points de vue et pour passer plus de temps à planifier les actions, un modèle plus long, de quatre jours, est aussi disponible.

OBJECTIFS DE LA RÉFLEXION

À la fin de cet atelier nous aurons :

1. Analysé l'identité de chaque partenaire et déterminé nos valeurs et nos intérêts communs;

2. Défini le soutien et l'accompagnement réciproques et nous nous y serons engagés dans notre partenariat ;
3. Déterminé les rôles et les responsabilités au sein du partenariat ;
4. Continué de bâtir la confiance et de renforcer la communication entre les partenaires ;
5. Facilité un réseau de partenaires pouvant mieux se soutenir les uns les autres.

MATÉRIEL

Un tableau-papier, des marqueurs, du ruban adhésif, une agrafeuse, des ciseaux, des trombones, du papier, des stylos, des papillons adhésifs (*post-it*).

PREMIER JOUR

DAT

8H3	BIENVENUE ET	1H15
	<i>REPRÉSENTANT DE L'ÉGLISE :</i>	
	<i>ALLOCUTION ET RÉFLEXION</i>	<i>20 MIN</i>
	<i>REPRÉSENTANT DE CRS DANS LE PAYS:</i>	
	<i>ALLOCUTION D'OUVERTURE</i>	<i>10 MIN</i>
	<i>PRÉSENTATIONS</i>	<i>45 MIN</i>

Expliquez que nous passerons deux jours à travailler ensemble et que, comme le Représentant de l'Église et le Représentant dans le pays l'ont indiqué, nous sommes ensemble pour étudier notre partenariat, en substance, notre relation. La base d'une bonne relation ou d'un bon partenariat est la connaissance de l'autre en tant qu'individu et en tant qu'institution. Demandez à tous les participants de porter les étiquettes avec leurs noms et de placer leurs plaques nominatives devant eux. Expliquez-leur l'exercice:

- Voici les questions à se poser réciproquement :
 - Nom, fonction, emplacement et d'autres informations personnelles ;
 - Quel est votre souvenir personnel le plus heureux?
 - Quelle est la meilleure expérience que vous avez eue dans un partenariat organisationnel (quelle que soit l'organisation) ?
 - Prenez un papier et levez-vous ; commencez avec les personnes que vous ne connaissez pas bien. Ayez de bonnes conversations avec le maximum de personnes que vous pourrez en 20 minutes.

Regroupez tout le monde et demandez-leur de partager certaines des belles anecdotes qu'ils ont apprises à propos de l'autre. Demandez-leur de présenter la personne et de raconter son histoire.

- Après quelques récits, faites de brefs commentaires à propos des choses qui engendrent des souvenirs heureux ou de bons partenariats; par exemple, la camaraderie, le but commun, le dialogue, les valeurs communes.
- Étant donné que nous n'avons pas rencontré tout le monde, demandez-leur de se déplacer dans la salle et de se présenter par nom, fonction et lieu d'origine.
- Expliquez qu'après la pause thé nous aborderons nos attentes pour cet atelier, ainsi que le programme et les règles de travail.

9H4 PAUSE THÉ

15 MIN

10H PROGRAMME, ATTENTES ET RÈGLES

30 MIN

Attentes : Demandez au groupe ce qu'ils souhaiteraient faire pendant les deux prochains jours et ce qui pourrait être accompli. Notez-le sur le tableau-papier.

Programme : Distribuez l'agenda, analysez les objectifs et le programme pour les deux jours. Expliquez comment on aboutira à l'accomplissement des objectifs et des attentes ; notez s'il y a des attentes qui ne seront pas satisfaites et ajoutez-les dans le « terrain de stationnement ». Expliquez la notion de « terrain de stationnement ».

Règles : Demandez de quelle manière le groupe aimerait travailler ensemble (téléphones portables, écouter respectueusement, commencer et finir l'atelier à l'heure, etc.).

10H3 IDENTITÉS

1H30

Expliquez que nous tous connaissons très bien nos organisations et qu'aujourd'hui nous allons apprendre plus sur nos respectives institutions. (5 min.)

Demandez à chaque organisation participante de préparer une petite présentation dans laquelle elle raconte son histoire: sa création, sa vision, sa mission, les moments importants et les activités et la situation actuelles (20 min). Chaque groupe se présente (10 minutes pour chaque présentation ; le temps total sera déterminé en fonction du nombre d'organisations participantes).

Après avoir fini, demandez au groupe de réfléchir aux questions suivantes : (15 min)

- Qu'est-ce que nous avons appris les uns des autres que nous ne savions pas auparavant ?
- Quelles autres informations sur l'autre partenaire seraient utiles ?
- De quelle manière partagerons-nous ce que nous avons appris lors de notre retour à notre organisation ?

Remerciez tous les participants pour la belle matinée et après le déjeuner expliquez les principes de l'Enseignement Social Catholique, le partenariat, les rôles et les responsabilités (1h 30). Demandez à quelqu'un de faire la prière du déjeuner.

12H DÉJEUNER

1H

13H ENSEIGNEMENT SOCIAL

1H30

Divisez l'ensemble des participants en trois groupes mélangés en les comptant au hasard. Attribuez deux principes de l'Enseignement Social Catholique à chaque groupe. Ensemble, expliquez la signification du principe en/au/aux **<insérer le nom du pays>** et la manière dont chaque organisation met en pratique ce principe dans leur travail et dans le partenariat. Donnez au groupe 15 minutes pour discuter sur les principes qui lui ont été assignés.

Après 15 minutes, réunissez l'ensemble des participants et demandez à chaque sous-groupe de présenter son travail. Demandez des réactions, des commentaires et posez des questions à l'ensemble des participants.

Récapitulez en précisant nos bases communes en matière d'Enseignement Social Catholique.

14H45 DÉFINIR LE « PARTENARIAT »

1H

Nous utilisons systématiquement les mots « partenaire » et « partenariat » lorsque nous faisons allusion à notre relation. Nous voulons être sûrs du fait que, au fur et à mesure que nous avançons, nous avons une compréhension

Demandez au groupe:

- Prenez une minute et réfléchissez à propos de ce que le mot « partenariat » signifie pour vous. Quels sont les mots-clés pour définir le « partenariat » ?
- Placez les papiers cartonnés au milieu de la table et à l'aide des marqueurs écrivez les mots qu'à votre avis définissent un partenariat.
- Après quelques minutes demandez à l'ensemble des participants de prendre les papiers cartonnés, de les coller sur le mur et de rester tout près à regarder les mots qui apparaissent.
- Demeurez debout et ensemble groupez des mots ou des thèmes similaires. Identifiez les mots qui sont uniques ou bien qui semblent ne pas être adéquats.

NB : Si vous travaillez avec un groupe nombreux, vous pouvez choisir de diviser le groupe en deux sous-groupes de travail de façon à ce que tout le monde puisse y participer. Les deux groupes peuvent partager leur travail à la fin et, à travers le dialogue, arriver à produire une liste de mots commune pour définir le partenariat.

Retournez à vos places; précisez que nous avons beaucoup de manières communes de comprendre le mot « partenariat ». Ensuite demandez au groupe d'élaborer une définition commençant par la phrase (SUR LE TABLEAU-PAPIER) : **Le partenariat est...**

Discutez et parvenez à un accord général sur une définition pratique du mot « partenariat ». NE passez PAS beaucoup de temps à chercher la formulation parfaite, mais parvenez plutôt à un consensus sur les définitions ou sur les éléments les plus importants du partenariat.

Appelez **insérer le nombre** volontaires prêts à prendre la définition préliminaire, la finir et la présenter à l'ensemble des participants demain après le déjeuner. Demandez au groupe :

- Pourquoi est-il important pour notre relation de définir le terme « partenariat » ?

15H45 RÔLES ET RESPONSABILITÉS

1H

Divisez l'ensemble des participants en **insérer le nombre** petits groupes, un pour chaque organisation. Demandez à chaque groupe de réfléchir et de répondre aux questions suivantes et de préparer une présentation pour demain matin. Prenez 50 minutes pour discuter et préparer une présentation.

- Quel est notre rôle dans ce partenariat ?
- Quelles sont nos responsabilités dans ce partenariat ?
- Quels sont nos points forts en tant que partenaire ?
- Comment pouvons-nous mettre à profit ces points forts pour être un meilleur partenaire ?
- Qu'apprécions-nous chez les autres partenaires présents dans cet atelier ?

16H45 RÉCAPITULATION ET PRIÈRE DE CLÔTURE 10 MIN

Rassemblez l'ensemble du groupe. Expliquez que le lendemain matin ils auront le temps de finir les présentations. Expliquez que nous allons demain exposer les présentations portant sur les rôles et les responsabilités ; et que nous allons passer le reste de la journée à déterminer ce que nous pouvons faire pour conserver les points forts de notre partenariat, tout en abordant les aspects de notre engagement mutuel visant à servir aux personnes pauvres du/de la/des/de l' <insérer le nom du pays> que nous croyons qu'il faudrait améliorer.

Des annonces ; complétez l'évaluation de la journée (ce qui a été abordé et ce qui n'a pas été abordé sur les papillons adhésifs) ; prière de clôture.

DEUXIÈME JOUR

DAT

8H3 BIENVENUE ET PRIÈRE D'OUVERTURE 15 MIN

Saluez tous les participants et commencez la journée avec une prière. Rappelez aux volontaires de finir la définition de « partenariat » afin de la présenter après le déjeuner. Demandez s'ils ont des annonces à faire. Demandez à l'ensemble des participants si pendant la nuit ils ont réfléchi aux activités de la veille.

8H45 ACTIVITÉ POUR BRISER LA GLACE 20 MIN

Distribuez une copie papier des questions à chaque participant. Expliquez qu'en partie la réflexion de partenariat a pour but de renforcer la relation. Et pour ce faire, nous allons en quelque sorte apprendre à mieux nous connaître en tant que personnes. Les participants devraient se déplacer dans la salle et rencontrer autant de personnes que possible en posant les questions. Mais avant de poser les questions, ils devraient se présenter et une fois que la personne interviewée a répondu aux questions elle devrait signer le formulaire.

QUESTION	OUI	NON
Aimez-vous la nourriture forte ou épicée ?		
Avez-vous visité le pays voisin ?		
Savez-vous nager ?		
Pouvez-vous parler plus de deux langues ?		
Aimez-vous les films d'horreur ?		
Écrivez-vous de la poésie ?		
Êtes-vous un bon chanteur/une bonne chanteuse ?		
Avez-vous des frères ?		
Aimez-vous les sucreries ?		
Avez-vous grandi dans une ville ?		
Avez-vous un jardin ?		

Encouragez le groupe à se procurer plus d'informations sur la question (telles que « j'aime la nourriture épicée, notamment la nourriture indienne, depuis que je suis allé(e) là-bas »), au lieu de se conformer juste avec « oui » ou « non ».

Bouclez cette activité en posant au groupe les questions ci-dessous. Assurez-vous qu'ils présentent la personne qui a répondu aux questions. Donnez des bonbons au fur et à mesure que les questions sont répondues (assurez-vous que tous les participants reçoivent quelque chose).

- Pour quelle question avez-vous eu le plus de « oui » ?
- Quelle est l'histoire la plus amusante que vous avez entendue ?
- Pour quelle question avez-vous eu un seul « oui » ?
- Pour quelle question avez-vous eu le plus de « non » ?
- Qu'avez-vous appris aujourd'hui sur le groupe que vous ne saviez pas auparavant ?

Terminez cette activité en mentionnant que le groupe compte une diversité d'intérêts remarquables et d'expériences enrichissantes ET que le groupe partage beaucoup de choses ; et que cette diversité et ces points communs sont d'excellentes bases pour travailler ensemble.

9H10 PRÉSENTATIONS PORTANT SUR LES RÔLES ET LES RESPONSABILITÉS 1H

Après la présentation effectuée par les organisations, posez SEULEMENT des questions d'éclaircissement après chaque présentation et ayez une discussion complète une fois toutes les présentations achevées.

Rappelez au groupe qu'ils ont des questions et qu'ils ont 10 minutes (ou 15 minutes, s'il n'y a pas beaucoup de groupes) pour les présenter.

- Quel est notre rôle dans ce partenariat ?
- Quelles sont nos responsabilités dans ce partenariat ?
- Quels sont nos points forts en tant que partenaire ?
- Comment pouvons-nous mettre à profit ces points forts pour être un meilleur partenaire ?
- Qu'apprécions-nous chez les autres partenaires présents dans cet atelier ?

10H10 PAUSE 15 MIN

10H25 RÔLES ET RESPONSABILITÉS (SUITE) 30 MIN

Si le temps pour finir les présentations n'a pas été suffisant, finissez-les maintenant.

Une fois toutes les présentations finies, demandez à l'ensemble des participants ce qu'ils ont noté pendant les présentations :

- Quels sont nos points forts ?
- Y a-t-il des points forts que nous voudrions ajouter à notre liste en tant que partenaires ?
- Y a-t-il des conflits ou des chevauchements dans la manière dont nous comprenons nos rôles et nos responsabilités ? Si oui, notez-les pour le groupe sur une feuille de tableau-papier
- Qu'avez-vous remarqué quant à la manière d'être de meilleurs partenaires : des points communs, de bonnes suggestions, etc. ?

Sur le tableau-papier notez de idées sur comment être de meilleurs partenaires.

11H ENTREtenir ET RENFORCER 45 MIN

Hier nous avons parlé de notre idée de partenariat (faites le lien avec les mots utilisés et le début de la définition) et de nos valeurs communes dans l'Enseignement Social Catholique. Ce matin nous avons analysé le point de vue de chaque partenaire sur les rôles et les responsabilités. Construire et entretenir un partenariat solide implique en partie consacrer du temps à s'assurer que nous travaillons dans un esprit de subsidiarité, de transparence, de réciprocité dans le rendu de comptes et de respect.

Nous consacrerons le reste de la journée à penser à la manière dont nous pouvons entretenir les points forts de notre partenariat et à aborder les domaines ayant besoin

d'être renforcés ou éclaircis (mentionnez les feuilles du tableau-papier utilisées pour la discussion sur les rôles et les responsabilités).

Avant le déjeuner, divisez l'ensemble des participants en petits groupes et répondez aux questions ci-dessous. Notez les réponses à chaque question sur une feuille à part du tableau-papier qui sera affiché comme dans une galerie d'art (expliquer le concept). Expliquez que le travail effectué pendant ce dernier jour et demi a fourni des données pour la discussion, mais que les groupes peuvent y ajouter de nouveaux points forts ou des domaines d'amélioration.

Afin de travailler ensemble de façon à respecter nos valeurs communes et à servir mieux aux personnes pauvres au/aux/en **<insérer le nom du pays>**:

1. Quels sont les points forts de notre partenariat que nous souhaiterions entretenir ?
2. Que devons-nous renforcer ou éclaircir ?

Prenez 35 minutes pour discuter et préparer les feuilles du tableau-papier et affichez-les autour de la salle de formation avant de partir déjeuner.

11H50 DÉFINITION DE « PARTENARIAT »

10 MIN

Demandez aux volontaires d'hier de lire la définition de « partenariat ». Observez s'il y a des commentaires sur la définition et demandez à un volontaire de la taper à l'ordinateur et de l'envoyer par courriel à l'ensemble des participants.

Avant la pause-déjeuner, demandez à quelqu'un de faire la prière du déjeuner.

12H DÉJEUNER

1H

Si vous ne l'avez pas encore fait, pendant le déjeuner repérez quatre personnes, soit de CRS soit du partenaire, qui soient douées pour jouer le rôle de facilitateur en groupe et qui puissent vous aider avec l'exercice planifié pour l'après-midi. Renseignez-les sur leurs rôles et leurs responsabilités.

13H MAINTENIR ET RENFORCER L'ANALYSE

45 MIN

Souhaitez encore la bienvenue à tous les participants. Rappelez ce que vous avez fait avant le déjeuner et demandez à l'ensemble des participants de se promener dans la salle et d'analyser les feuilles du tableau-papier. Expliquez-leur que pendant l'après-midi nous allons utiliser ces idées pour déterminer de quelle manière nous pouvons maintenir et renforcer notre partenariat.

Demandez à l'ensemble des participants:

- Y a-t-il quelque chose que vous n'approuvez pas ? Ou bien, y a-t-il quelque chose qui, d'après vous, ne devrait pas faire l'objet des discussions de cet après midi ?

Passez à la loupe les organisations, analysez les actions proposées et entre vous choisissez-en quatre que vous considérez comme étant les actions ou les prochaines étapes les plus importantes pour améliorer le partenariat. Au delà de quatre cela fait trop de choses à améliorer. Rappelez au groupe qu'une fois qu'ils se sont mis d'accord sur quatre aspects et qu'ils les ont améliorés, ils peuvent toujours relever de nouveaux défis.

Une fois que les petits groupes sont parvenus à un accord, notez les quatre points choisis sur une feuille du tableau-papier.

Avec l'ensemble des participants, analysez les quatre options de chaque groupe ; déterminez s'il y a des points en commun. Dans la discussion, parvenez à un consensus sur un maximum de **QUATRE** points d'action au **TOTAL**, maintenance et amélioration confondues, tirés du travail en petits groupes.

13H45 MAINTENIR ET RENFORCER LA PLANIFICATION D' ACTIONS 1H

Expliquez le concept de café-conversation

1. Affichez les feuilles du tableau-papier dans quatre endroits différents (pas très loin les uns des autres), chacune contenant un point d'action. Étiquetez-les A, B, C et D.
2. Il y a un facilitateur pour chaque point d'action (feuille). Présentez-les.
3. Divisez l'ensemble des participants en quatre groupes et demandez à chaque groupe de se placer à côté d'une feuille et d'un facilitateur.
4. Expliquez que dans les café-conversations tout le monde peut apporter sa contribution à tous les petits groupes et non pas à un seul petit groupe, comme on fait d'habitude. Les facilitateurs vont prendre note des idées exposées par le premier groupe. Après environ 10 minutes, chaque groupe se tournera vers le groupe suivant. Le facilitateur va donc expliquer ce que le groupe précédent a dit et le nouveau groupe ajoutera ses pensées. Ce système de rotation continue jusqu'à ce que tous les participants aient apporté leur contribution aux quatre groupes.
5. Le système de rotation est le suivant :

GROUPE A	GROUPE B	GROUPE C	GROUPE D
1	2	3	4
2	3	4	1
3	4	1	2
4	1	2	3

6. Une fois que les quatre groupes ont apporté leur contribution concernant les idées du plan d'action, faites une pause le temps que les facilitateurs préparent les présentations.
7. Après la pause, les facilitateurs présentent le travail fait par les groupes. Déplacez-vous dans le café pendant une heure (13 min, 12 min, 10 min, 8 min).

14H45 PAUSE

15 MIN

Pendant la pause les facilitateurs concluent leurs présentations.

15H PLAN D' ACTION DÉTAILLÉ

1H30

Les facilitateurs présentent les suggestions faites par les groupes pendant les café-conversations. Analysez les données et regardez s'il y a des questions. *Pas plus de 20 minutes ; rappelez-vous que la présentation doit être très courte, étant donné que tous les participants ont déjà apporté leur contribution aux quatre groupes.*

Divisez l'ensemble des participants en quatre groupes mélangés. À l'aide du tableau de plan d'action ci-dessous (distribué comme polycopié), chaque groupe analyse le point d'amélioration ou d'entretien qui lui a été désigné et écrit un objectif pour ce point ; ensuite le groupe déterminera les activités, le calendrier et les délais, les personnes ou les unités de travail qui seront responsables de mener l'action, les ressources

(financières et matérielles, externes et internes), le(s) indicateur(s) de suivi et le(s) superviseur(s) principal(aux) nécessaires pour mener à terme cette activité.

RAPPELEZ au groupe que leurs plans doivent être logiques et faisables selon le moment, les ressources et les personnes impliquées. Les indicateurs développés devraient pouvoir évaluer si l'activité a été complétée avec succès et l'ensemble du plan devrait relever directement le défi d'entretenir ou renforcer notre partenariat.

Objectif d'entretien ou d'amélioration :

ACTIVITÉ	CALENDRIER ET DÉLAIS	LES PERSONNES OU LES UNITÉS DE TRAVAIL RESPONSABLES DE MENER L'ACTION	RESSOURCES (FINANCIÈRES ET MATÉRIELLES, EXTERNES ET INTERNES)	INDICATEUR(S) DE SUIVI	SUPERVISEUR(S) PRINCIPAL(AUX)

Chaque groupe devrait être préparé pour expliquer son action au moyen d'une présentation de cinq minutes (5 min pour la vue d'ensemble, 40 min pour le travail en groupe, plus 20 minutes pour les présentations (4x5=20) ; 1h05 au total).

Demandez au groupe d'être attentif, pour chaque présentation, à la logique, à la faisabilité quant au moment propice, les ressources et les personnes impliquées ainsi qu'aux indicateurs. Chaque groupe fait sa présentation. Demandez au groupe de poser des questions générales et de faire des commentaires et des suggestions à propos de la faisabilité de chaque plan d'action. Y a-t-il d'autres inquiétudes ou des suggestions ? Sont-ils satisfaits avec les résultats finaux ? Avons-nous un plan d'action réalisable ?

16H30 FINALISER LE PLAN D'ACTION

15 MIN

- Demandez à un volontaire de taper à l'ordinateur le plan d'action final et de le faire parvenir par courriel à tous.
- Demandez à chaque groupe de s'engager à fixer une date à laquelle ils auront apporté le plan d'action à leurs respectives organisations pour le présenter et en obtenir des commentaires et des suggestions.
- Demandez de fixer une date à laquelle le groupe se réunira à nouveau et approuvera le plan d'action définitif.
- Demandez qui va s'assurer que ces dates seront respectées. Notez toutes les dates et les parties responsables sur une feuille du tableau-papier.

16H45 CLÔTURE

15 MIN

Derniers remerciements de la part de l'Église et de CRS ; des commentaires de la part des participants (le cas échéant) ; distribuez les évaluations à compléter après la prière de clôture.



Restaurer le partenariat : Exemple pour la conception d'une formation de quatre jours en matière de Réflexion de Partenariat

(NB : Ajustez les heures en fonction de la taille du groupe. Ce modèle est conçu pour un groupe d'environ 40 participants entre CRS et une organisation partenaire : 20 personnes de chaque organisation. Au cas où il y aurait plus de personnes ou bien plusieurs partenaires, veuillez ajuster le modèle en conséquence).

BUT

Renforcer les relations entre **<insérer le nom du partenaire>** et CRS afin de mieux servir aux personnes pauvres.

NB : Ce modèle est le plus souvent utilisée dans des cas où CRS et le partenaire reconstruisent une relation en difficulté et ont besoin de plus de temps pour interagir, pour partager de l'information et des perspectives et pour passer du temps à planifier des actions. Un modèle plus court, de deux jours, est aussi disponible pour ceux qui n'ont pas besoin de temps additionnel.

OBJECTIFS

À la fin de cet atelier nous aurons :

- Déterminé des manières efficaces d'améliorer notre communication et l'entente entre nos institutions ;
- Identifié les points forts, ainsi que les domaines ayant besoin d'être renforcés, du partenariat entre
- **<insérer le nom du partenaire>** et CRS ;
- Développé un plan d'action « SMART » et dans lequel nous nous serons investis.

Préparatifs: Lisez le modèle de formation et repérez à quel moment il faut préparer le matériel et prévenir les participants des responsabilités qui leur seront attribuées, telles que les présentations du premier jour sur l'organisation. Préparez un agenda définitif.

Facilitateur **Insérer**

Présentateurs **Insérer**

MATÉRIEL

Un tableau-papier, des marqueurs, du ruban adhésif, une agrafeuse, des ciseaux, des trombones, un ordinateur portable, un rétroprojecteur, du papier, des stylos, des papillons adhésifs (*post-it*), du papier cartonné, des photocopiés.

PREMIER JOUR « QUI SOMMES-NOUS ? » PRÉPARATIFS

- Installez l'ordinateur portable et le rétroprojecteur ;
- Placez les chevalets et les tableaux-papier, essayez les marqueurs et le ruban adhésif ;
- Placez les tables de travail avec des chaises sur trois côtés, vers l'avant de la salle ;
- Photocopiez le programme et placez-en une copie sur chaque table ;
- Photocopiez l'outil de suivi du Premier jour ;
- Disposez sur une table les étiquettes avec les noms des participants ainsi que les plaques nominatives pour les tables.

8H3 BIENVENUE ET INTRODUCTIONS

1H30

<INSÉRER LE NOM DU PARTENAIRE> :

ALLOCUTION D'OUVERTURE ET RÉFLEXION 20 MIN.

CRS: ALLOCUTION DE BIENVENUE 10 MIN

PRÉSENTATIONS 45 MIN

Expliquez que nous passerons quatre jours à travailler ensemble et que, comme **<insérer le nom du partenaire>** et les représentants de CRS l'ont indiqué, nous sommes ensemble pour étudier notre partenariat, en substance, notre relation. La base d'une bonne relation ou d'un bon partenariat est la connaissance de l'autre en tant qu'individu et en tant qu'institution. Demandez à tous les participants de porter les étiquettes avec leurs noms et de placer leurs plaques nominatives devant eux. Expliquez-leur l'exercice :

- Nous allons nous déplacer dans la salle et essayer de rencontrer autant de personnes que possible, tout en ayant une conversation agréable.
- Voici les questions à se poser réciproquement :
 - Nom, fonction, emplacement et autres informations personnelles ;
 - Quel est votre souvenir personnel le plus heureux ?
 - Quelle est la meilleure expérience que vous avez eue dans un partenariat organisationnel (quelle que soit l'organisation) ?
- Prenez un papier et levez-vous ; commencez avec les personnes que vous ne connaissez pas bien. Ayez de bonnes conversations avec le maximum de personnes que vous pourrez en 20 minutes.

Regroupez tout le monde et demandez-leur de partager certaines des belles anecdotes qu'ils ont apprises à propos de l'autre. Demandez-leur de présenter la personne et de raconter son histoire.

- Après quelques récits, faites de brefs commentaires à propos des choses qui engendrent des souvenirs heureux ou de bons partenariats; par exemple, la camaraderie, le but commun, le dialogue, les valeurs communes.
- Étant donné que nous n'avons pas rencontré tout le monde, demandez-leur de se déplacer dans la salle et de se présenter par nom, fonction et lieu d'origine.
- Expliquez qu'après la pause thé nous aborderons nos attentes pour cet atelier, ainsi que le programme et les règles de travail.

10H PAUSE THÉ

30 MIN

NB: Cet atelier a des pauses thé plus longues, car l'idée de reconstruire une relation implique le fait de passer plus de temps ensemble. Encouragez le personnel de <insérer le nom du partenaire> et celui de CRS à passer plus de temps ensemble pendant les pauses les plus longues.

10H3 PROGRAMME, ATTENTES ET RÈGLES

1H

1. Attentes 10 min

Demandez au groupe quelles sont leurs attentes par rapport à la Réflexion de Partenariat. Notez-les sur le tableau-papier et cochez les répétitions avec le signe ✓ Résumez les attentes et demandez s'ils ont d'autres espoirs ou d'autres attentes.

2. Programme 15 min

Réviser le thème, le but et les objectifs de la Réflexion de Partenariat. Analysez le programme jour par jour, séance par séance, en faisant correspondre les attentes avec les points du programme. Expliquez que l'atelier vise à être très participatif et mentionnez que chaque section a une « question à réfléchir ». La question d'aujourd'hui est « Qui sommes-nous ? ». Pendant la discussion déterminez de quelle manière on peut aborder les attentes non satisfaites et essayez de parvenir à un accord.

3. Règles 15 min

Étant donné que nous allons travailler ensemble pendant une semaine, nous devons établir certaines règles ou des critères pour vivre et travailler en communauté. Le(s) facilitateur(s) s'engage(nt) à commencer et à finir à l'heure ; demandez au groupe de proposer d'autres règles et notez-les sur le tableau-papier. Expliquez que le but d'avoir des pauses thé et des déjeuners plus longs est de passer plus de temps à titre privé ensemble et de permettre aux membres du personnel de passer des appels téléphoniques, de répondre à des courriels ou de signer les documents sans avoir à partir de la salle pendant la réflexion. À la fin, demandez-leur de se mettre d'accord en ce qui concerne les règles et effacez celles qui n'ont pas été acceptées. Demandez-leur ce que le groupe fera si ces règles ne sont pas acceptées (par exemple, payer une amende, chanter une chanson, etc.).

4. Volontaires 10 min

Lancez un appel à des volontaires qui aident à la gestion de notre communauté, notamment des chronomètres pour les séances avec l'ensemble des participants. Nous allons également demander des chronomètres volontaires pour chaque petite activité en groupe. Nous aurons besoin aussi de bénévoles pour insuffler un peu d'énergie lorsque le groupe paraît fatigué. Notez les noms des volontaires sur une feuille du tableau-papier. Demandez à un volontaire d'écrire les règles pour tous les participants sur une feuille du tableau-papier. Expliquez à l'ensemble des participants à qui ils doivent s'adresser s'ils ont des questions ou des inquiétudes concernant l'hôtel ou la logistique.

11H3 PRÉPARER ET FINIR LES PRÉSENTATIONS SUR L'ORGANISATION 30 MIN

Avant la Réflexion de Partenariat il faudrait prévenir les participants du fait qu'ils doivent faire des présentations sur leur organisation. Le moment est venu de leur permettre de terminer ces présentations pour l'après-midi. Chaque présentation devrait durer entre 15 et 20 minutes, avec un espace consacré aux questions.

Chaque organisation devrait présenter sa mission, sa vision, ses valeurs, ses buts et ses projets et initiatives. En outre, la présentation devrait traiter les questions suivantes :

- Quels sont les points forts de mon institution ?
- À quelles contraintes sommes-nous confrontés ?
- De quelle manière ces points forts et ces contraintes influencent-ils notre relation avec notre partenaire ?

12H DÉJEUNER

1H30

NB : Cet atelier a des déjeuners plus longs car l'idée de reconstruire une relation implique le fait de passer plus de temps ensemble. Encouragez le personnel de <insérer le nom du partenaire> et celui de CRS à passer plus de temps assis ensemble à table pendant le déjeuner. Le fait que les déjeuners soient plus longs permet aussi au personnel de passer des appels téléphoniques, de répondre à des courriels ou de signer les documents sans avoir à partir de la salle pendant la réflexion.

14H PRÉSENTATION DU PARTENAIRE

45 MIN

Souhaitez encore la bienvenue à tous les participants après le déjeuner. Ce matin nous avons appris un peu plus sur l'autre en tant qu'individu et cet après-midi nous allons apprendre davantage sur nos institutions respectives. Nous avons deux présentations courtes sur <insérer le nom du partenaire> et sur CRS, afin d'assurer qu'au fur et à mesure que nous avançons nous partageons une certaine connaissance de l'autre. Après chaque présentation il y aura un espace consacré aux questions.

En fin de compte, le changement commence avec les personnes. Pendant que vous écoutez les présentations réfléchissez à ce que vous êtes en train d'apprendre, dans un esprit de solidarité et d'humilité. Chacun d'entre nous et chaque organisation a des points forts et des défis à relever. Au fur et à mesure que nous avançons dans la semaine nous allons repérer les domaines d'amélioration que nous voulons traiter le plus. Pour mieux faire cela nous devons nous comprendre et comprendre les uns les autres nos points forts. Ainsi, lorsque vous écoutez les présentations repérez des manières de renforcer et d'approfondir la relation et gardez en tête les questions suivantes :

- Quels sont les points forts de mon institution?
- À quelles contraintes sommes-nous confrontés ?
- De quelle manière ces points forts et ces contraintes affectent-ils notre relation avec notre partenaire ?
- Après la présentation <insérer le nom du partenaire> (15 ou 20 minutes), organisez une discussion sur la présentation avec l'ensemble des participants.

14H45 CRS

45 MIN

Après la présentation de CRS (15 ou 20 minutes), organisez une discussion sur la présentation avec l'ensemble des participants.

15H45 PAUSE THÉ

15 MIN

3:45 POINTS FORTS ET CONTRAINTES

45 MIN.

Demandez au groupe de réfléchir aux présentations, aux questions de réflexion, à l'esprit d'humilité et d'ouverture que nous observons chez les présentateurs. Donnez au groupe quelques exemples de questions :

- Qu'avons-nous appris sur l'autre que nous ne savions pas déjà ?
- Quelles autres informations sur l'autre aurait-il été utile d'apprendre ?
- De quelle manière les points forts de notre partenaire peuvent nous aider là où nous pouvons être faibles, et vice-versa ?
- Comment pourrions-nous partager ce que nous avons appris lorsque nous serons de retour dans notre organisation ?

16H30 RÉCAPITULATION ET PRIÈRE DE CLÔTURE 15 MIN

Demain nous commencerons les discussions à propos de notre partenariat sur la base de notre compréhension accrue de nos institutions et de nos réflexions à propos de leurs points forts et leurs contraintes. Demain nous commencerons à examiner notre partenariat, les valeurs qui nous soutiennent, et nos rôles et responsabilités au sein de notre partenariat. Prière de clôture.

- Distribuez le formulaire de suivi quotidien et demandez de le compléter ; passez des annonces et précisez que demain la séance commence à 8h30 et remerciez tous les participants.

PREMIER JOUR « QUI SOMMES-NOUS ? » SUIVI QUOTIDIEN

Merci de faire vos commentaires et vos suggestions de façon à ce que nous puissions nous améliorer au jour le jour. Nous vous remercions d'utiliser le verso du formulaire pour formuler vos commentaires, si nécessaire. Merci et passez une excellente soirée !

1. Ce que j'ai apprécié le plus aujourd'hui :

2. Aujourd'hui j'aurais aimé faire :

3. J'ai des commentaires et des suggestions additionnels à formuler :

DEUXIÈME JOUR « POURQUOI SOMMES-NOUS ENSEMBLE? » ET « COMMENT TRAVAILLONS-NOUS ENSEMBLE ? »

Préparatifs

- Installez l'ordinateur portable et le rétroprojecteur ;
- Placez les chevalets et les tableaux-papier, essayez les marqueurs et le ruban adhésif ;
- Placez les tables de travail avec des chaises sur trois côtés, vers l'avant de la salle ;
- Placez des marqueurs sur chaque table avec trois morceaux de papier cartonné pour chaque participant ;
- Placez le tableau-papier avec le début de la définition de « partenariat » ;

8H3 BIENVENUE ET PRIÈRE

20 MIN

Souhaitez la bienvenue à tous les participants et faites la prière d'ouverture. Détaillez le plan pour la journée et expliquez les deux questions : « Pourquoi sommes-nous ensemble ? » et « Comment travaillons-nous ensemble ? ». Remerciez le groupe pour les commentaires et les suggestions de la veille et expliquez de quelle manière nous avons incorporé ce que nous avons appris.

9H DÉFINIR « PARTENARIAT »

1H15

Lorsqu'hier nous réfléchissions à nos organisations, nous avons fait allusion à l'esprit d'humilité et d'ouverture que nous observions chez les présentateurs. Nous utilisons constamment les mots « partenaire » et « partenariat » lorsque nous faisons allusion à notre relation. Nous voulons être sûrs du fait que, au fur et à mesure que nous avançons, nous avons une compréhension commune de ce qu'on entend par « partenariat ».

Demandez au groupe :

- Prenez une minute et réfléchissez à propos de ce que le mot « partenariat » signifie pour vous. Quels sont les mots-clés pour définir le « partenariat » ?
- Placez les papiers cartonnés au milieu de la table et à l'aide des marqueurs écrivez les mots qu'à votre avis définissent un partenariat.
- Après quelques minutes demandez à l'ensemble des participants de prendre les papiers cartonnés, de les coller sur le mur et de rester tout près à regarder les mots qui apparaissent.
- Demeurez debout et ensemble groupez des mots ou des thèmes similaires. Identifiez les mots qui sont uniques ou bien qui semblent ne pas être adéquats.

NB : Si vous travaillez avec un groupe nombreux, vous pouvez choisir de diviser le groupe en deux sous-groupes de travail de façon à ce que tout le monde puisse y participer. Les deux groupes peuvent partager leur travail à la fin et, à travers le dialogue, arriver à produire une liste de mots commune pour définir le partenariat.

Retournez à vos places; indiquez que nous avons beaucoup de manières communes de comprendre le mot « partenariat ». Ensuite, demandez au groupe d'élaborer une définition commençant par la phrase (SUR LE TABLEAU-PAPIER) : **Le partenariat est...**

Discutez et parvenez à un accord général sur une définition pratique du mot « partenariat ». NE passez PAS beaucoup de temps à chercher la formulation parfaite, mais parvenez plutôt à un consensus sur les définitions ou sur les éléments les plus importants du partenariat.

Demandez au groupe pourquoi il est important pour notre relation de définir le terme « partenariat ».

Appelez quatre volontaires, deux de chaque organisation, qui soient prêts à travailler sur la définition préliminaire et à la finir afin de la présenter demain matin à l'ensemble des participants.

10H15 PAUSE THÉ 30 MIN

10H45 PRINCIPES DE PARTENARIAT 1H15 MIN

Puisque nous avons déjà appris davantage sur l'autre, que nous avons étudié nos perceptions de nos propres points forts et de nos propres défis et avons abouti à une définition pratique du partenariat, nous tournerons notre attention vers les Principes de partenariat et réfléchirons sur les convictions qui soutiennent notre travail ensemble.

Les institutions catholiques sont guidées par des valeurs et des principes. Les principes de l'Enseignement Social Catholique régissent notre travail, mais souvent le fait d'élaborer des Principes de partenariat conjoints peut créer une entente commune sur notre partenariat et ces principes peuvent être utilisés comme pierre de touche lorsque nous travaillons ensemble.

Demandez au groupe :

Afin de rendre la discussion plus facile, parvenons à une compréhension commune des termes que nous allons utiliser :

- Qu'est-ce qu'un principe ?
- Quels sont les avantages d'avoir des principes propres à notre relation ?

Divisez l'ensemble des participants en trois groupes mélangés, chacun composé de membres du personnel de <insérer le nom du partenaire> Prenez **30 minutes** pour que ces petits groupes discutent et utilisez les questions ci-dessous pour orienter la conversation. Nous n'allons pas faire des présentations, mais nous allons plutôt utiliser le style « galerie d'art » pour lire le travail des autres. À partir de ce travail nous allons compiler un document commun contenant nos *Principes de partenariat*. Notez sur des feuilles du tableau-papier les réponses aux questions 1 à 3.

1. Qu'avons-nous en commun ?
2. Quelles convictions et quelles valeurs constituent la base de notre relation ?
3. Quels principes voulons-nous utiliser comme guide pour notre relation et nous accorder à dire publiquement que nous les partageons ?

Après 30 minutes, affichez les feuilles du papier-tableau autour de la salle et demandez aux participants de se déplacer et de les lire (15 minutes). Demandez au groupe les questions suivantes :

- Comment était-ce d'avoir ces discussions ? A-t-il été facile de déterminer les points communs et les principes partagés ?
- Y a-t-il eu une entente commune sur tous les termes que vous avez utilisés ?

- Avez-vous trouvé des éclaircissements sur tout ce que vous avez vu sur les feuilles du tableau-papier?
- Y-a-t-il des principes qui NE devraient PAS figurer sur les feuilles du tableau-papier et avec lesquels nous ne pouvons pas être d'accord ?

Demandez à l'ensemble des participants si dans les petits groupes il y a eu des principes communs et notez-les sur les feuilles du tableau-papier en utilisant le signe ✓

- Comment définissons-nous ces termes similaires ?
- Quels sont les avantages d'avoir des principes propres à notre relation ?
- Comment pourrions-nous utiliser ces principes ?

Appelez quatre volontaires, deux de chaque organisation, qui soient prêts à travailler sur la définition préliminaire et à la finir afin de la présenter demain matin à l'ensemble des participants.

1H30 RÔLES ET RESPONSABILITÉS 1H

12H DÉJEUNER 1H30 MIN

1H30 RÔLES ET RESPONSABILITÉS 1H

Divisez l'ensemble des participants en quatre groupes : deux **<insérer le nom du partenaire>** et deux de CRS. Expliquez-leur que d'abord nous travaillerons en groupes spécifiques par organisation, divisés en deux, afin d'avoir des petits groupes pour une discussion plus facile ; plus tard nous les réunirons en un seul groupe. Chaque groupe aura la responsabilité de désigner un preneur de notes et un chronométreur. Prenez **45 minutes** pour ces premiers groupes. Demandez aux groupes de réfléchir aux questions suivantes et de les répondre :

- Quel est notre rôle dans ce partenariat ?
- Quelles sont nos responsabilités au sein de ce partenariat ?
- Quels sont nos points forts ?
- Où pouvons-nous nous améliorer ?

14H30 PAUSE THÉ 30 MIN

15H RÔLES ET RESPONSABILITÉS (SUITE) 45 MIN

Après la pause thé, unifiez les deux petits groupes correspondant à chaque organisation. Expliquez-leur qu'ils devraient partager leurs réponses respectives, effectuer des modifications, des ajouts ou des suppressions et préparer une présentation de 10 minutes pour demain matin. Le groupe devrait désigner quelqu'un pour faire ladite présentation.

L'ensemble des participants ne sera pas de retour ensemble, donc demandez s'il y a des annonces à passer. Distribuez l'outil de suivi et demandez aux participants de le déposer dans le devant de la salle. Remerciez l'ensemble du groupe et rappelez-leur de prendre le thé s'ils ne l'ont pas encore pris.

15H45 RÉCAPITULATION ET PRIÈRE DE CLÔTURE 15 MIN

Si les groupes requièrent de plus de temps pour travailler sur les rôles et les responsabilités, permettez-leur de continuer de travailler. Sinon, récapitulez ce qu'ils ont fait pendant la journée et expliquez-leur ce que vous ferez demain.

- Distribuez le formulaire de suivi quotidien et demandez de le compléter ; passez des annonces et dites-leur que demain la séance commence à 8h30 et remerciez tous les participants.

Rappelez aux deux groupes travaillant sur les définitions et les principes qu'ils doivent faire la présentation demain matin.

DEUXIÈME JOUR « POURQUOI SOMMES-NOUS ENSEMBLE ? » ET « COMMENT TRAVAILLONS-NOUS ENSEMBLE ? » SUIVI QUOTIDIEN

Merci de faire vos commentaires et vos suggestions de façon à ce que nous puissions nous améliorer au jour le jour. Nous vous remercions d'utiliser le verso du formulaire pour formuler vos commentaires, si nécessaire. Merci et passez une excellente soirée !

1. Aujourd'hui j'ai appris de nouvelles informations ou de nouvelles compétences.

1 Cela pourrait-être amélioré 3 Quelque peu 5 Considérablement

2. J'ai été capable de partager mes connaissances ou mes compétences avec les autres.

1 Cela pourrait-être amélioré 3 Quelque peu 5 Considérablement

3. Les facilitateurs nous aident à apprendre et à améliorer notre

1 Cela pourrait-être amélioré 3 Quelque peu 5 Considérablement

4. The exercises have been useful.

1 Cela pourrait-être 3 Quelque peu 5 Considérablement

5. J'ai les suggestions et les commentaires suivants à formuler

TROISIÈME JOUR « COMMENT TRAVAILLONS-NOUS ENSEMBLE ? » ET « COMMENT POUVONS-NOUS AMÉLIORER NOTRE TRAVAIL »

8H3 BIENVENUE, PRIÈRE D'OUVERTURE ET PRÉSENTATIONS 45 MIN

Après avoir souhaité la bienvenue, passé des annonces et prié, expliquez le programme et les questions pour la journée : « Comment travaillons-nous ensemble ? » et « Comment pouvons-nous améliorer notre travail ensemble ? ». Remerciez le groupe pour les commentaires et les suggestions de la veille et expliquez de quelle manière nous avons incorporé ce que nous avons appris.

Demandez aux groupes ayant travaillé sur la finalisation de la définition de partenariat et sur les Principes de partenariat de faire les présentations. Après chaque présentation, demandez des commentaires et des suggestions et demandez à l'ensemble des participants de donner leur accord pour la définition et les Principes, comme étant les documents « officiels » de leur partenariat. Demandez au groupe de quelle façon ils utiliseront ces documents et comment ils les partageront avec les autres personnes n'ayant pas participé dans cette séance. Documentez ces accords sur une feuille du tableau-papier.

9H15 PRÉSENTATIONS SUR LES POINTS FORTS ET LES 1H

Demandez à chaque organisation de faire sa présentation. Avant la première présentation, posez au groupe les questions suivantes :

- Que se passe-t-il dans une relation lorsque nous nous regardons nous-mêmes au lieu de pointer du doigt notre partenaire ? *Comment la dynamique change-t-elle ?*
- Comment nous sentons-nous lorsque nous voyons notre partenaire s'exposer à notre examen ?
- Quelle est-elle la réponse adéquate lorsque notre partenaire reconnaît honnêtement le besoin d'amélioration ? Gardez ces pensées à l'esprit pendant que nous nous écoutons les uns les autres.

Après chaque présentation, demandez au groupe s'ils ont des commentaires, des suggestions ou des questions d'éclaircissement et ensuite posez les questions suivantes :

- Les présentations vous ont-elles fait penser à d'autres domaines de force pour votre organisation ou pour celle de votre partenaire ?
- Les présentations, vous ont-elles fait penser à d'autres domaines d'amélioration pour votre organisation ou pour celle de votre partenaire ?
- Y-a-t-il des ajouts ou des modifications à faire aux rôles ou aux responsabilités de votre organisation ou de celle de votre partenaire ?

10H15 PAUSE THÉ 30 MIN

10H4 DÉTERMINER LES AMÉLIORATIONS 1H15 MIN

Souhaitez à nouveau la bienvenue à tous et demandez aux participants de se séparer en trois petits groupes, le personnel de **<insérer le nom du partenaire>** et celui de CRS confondus. En petits groupes complétez le formulaire concernant le plan d'action. Il s'agit du premier pas pour l'élaboration du plan d'action et pour déterminer les domaines d'amélioration qui sont de la plus grande importance pour notre partenariat.

Demandez à chaque groupe de désigner un présentateur et un chronométrateur.

- Classez votre liste d'améliorations ou de changements par ordre d'importance pour votre groupe. Qu'est-ce que **<insérer le nom du partenaire>** et CRS devons faire d'abord pour améliorer notre relation ?

- Expliquez la classification que vous avez effectuée. Pourquoi s'agit-il des améliorations ou des changements les plus importants ?
- Décrivez quels sont les effets de ces améliorations ou de ces changements sur notre partenariat.
- Préparez une présentation de 10 minutes pour après le déjeuner.

Mentionnez que les petits groupes peuvent ajouter des aspects additionnels, qui sont des responsabilités partagées.

12H DÉJEUNER

1H30 MIN

13H30 PRIORITÉS

1H30 MIN

Souhaitez encore la bienvenue à tous. Si les groupes ont besoin d'un délai supplémentaire pour travailler, divisez les participants et continuez de travailler. Autrement, demandez à chaque groupe de présenter ses priorités. Rappelez aux participants qu'il s'agit d'une étape clé pour l'élaboration de notre plan d'action pour l'année à venir. Pendant la présentation concentrez votre attention sur les intérêts communs en ce qui concerne les améliorations ou les changements et sur les suggestions intéressantes. Pensez à l'avance à ce que nous pourrions choisir de travailler pendant l'année à venir.

- Groupe 1 15 min, y compris les questions
- Groupe 2 15 min, y compris les questions
- Groupe 3 15 min, y compris les questions

Après les présentations, demandez au groupe des précisions et leurs réactions par rapport à la justification des priorités et aux résultats escomptés.

15H PAUSE THÉ

30 MIN

15H30 PRIORITÉS (SUITE)

1H

Souhaitez encore la bienvenue à tous. Demandez à l'ensemble des participants de regarder leurs notes et les feuilles du tableau-papier contenant la présentation. Posez-leur les questions suivantes :

- Quelles améliorations ou quels changements ont été considérés comme étant les plus importants ?
- Y a-t-il des tendances en ce qui a été considéré comme le plus important ?
- Y a-t-il des points de vue opposés sur ce qui est considéré comme important (des classifications très différentes) ?
- Y a-t-il eu des suggestions concernant les améliorations ou les changements que vous avez trouvées particulièrement intéressantes ?

Sur une feuille du tableau-papier, commencez le processus d'établissement d'une liste d'améliorations possibles. Rappelez au groupe que cette liste sera raccourcie et qu'il s'agit juste d'une première tentative d'identifier des améliorations potentielles. Pour chaque point vérifiez le degré d'accord, à la fois pour ce qui est du point lui-même et de son placement sur la liste. Une fois que tous les points ont été traités, et que soit le groupe est parvenu à un accord soit il les a rejetés, demandez aux petits groupes de prendre 5 minutes à leur table pour réviser la liste définitive et analyser s'ils ont des questions ou des inquiétudes à ce sujet. Interrogez chaque table pour savoir s'il y a d'autres commentaires ou d'autres suggestions ; discutez et faites des modifications si le groupe en convient.

Si un délai supplémentaire est nécessaire, prolongez la séance jusqu'à 16h45.

16H30 RÉCAPITULATION ET PRIÈRE DE CLÔTURE 15 MIN

Demain nous terminerons notre plan d'action, y compris la détermination du processus et le financement du plan.

- Distribuez le formulaire de suivi quotidien et demandez de le compléter ; passez des annonces et dites-leur que demain la séance commence à 8h30 et remerciez tous les participants.

QUATRIÈME JOUR « COMMENT POUVONS-NOUS AMÉLIORER NOTRE TRAVAIL ENSEMBLE ? » ET « OÙ ALLONS-NOUS ET COMMENT POUVONS-NOUS Y ARRIVER ? »

Préparatifs

- Installez l'ordinateur portable et le rétroprojecteur
- Placez les chevalets et les tableaux-papier ; les marqueurs ; le ruban adhésif
- Placez sur la table une enveloppe pour chaque participant
- *À la fin de la journée, avec les leaders de <insérer le nom du partenaire> et CRS analysez leur rôle dans l'approbation du plan.*

8H30 BIENVENUE ET PRIÈRE D'OUVERTURE 15 MIN

Après avoir souhaité la bienvenue, passé les annonces et effectué la prière, expliquez le programme pour la journée et les questions suivantes : « Comment pouvons-nous améliorer notre travail ensemble ? » et « Où allons-nous et comment pouvons-nous y arriver ? ». Remerciez le groupe pour les commentaires et les suggestions de la veille et expliquez de quelle manière nous avons incorporé ce que nous avons appris.

Nous allons conclure le plan d'action aujourd'hui. Pour ce faire, nous déterminerons un processus et prendrons des décisions concernant les personnes responsables proposées, le calendrier, le suivi et l'évaluation et le financement. Nous ferons quelques engagements en matière de dates et de participation dans cet atelier, qui seront une espèce de pacte pour accomplir notre travail.

Aucun plan ne peut réussir sans ressources, un suivi, des personnes et un plan clair. Alors, l'idée aujourd'hui est de développer un plan d'action provisoire « SMART », qui sera détaillé après cet atelier. Cependant, les éléments de base seront présents pour que les groupes de travail puissent l'approfondir et le présenter à l'équipe de travail pour son approbation.

8H45 LISTE FINALE DES AMÉLIORATIONS POSSIBLES 30 MIN

Hier nous avons présenté le point de vue de trois petits groupes sur les améliorations prioritaires pour notre partenariat. Analysez la liste des priorités dressée hier après-midi et vérifiez à nouveau avec le groupe :

- Y a-t-il des améliorations conflictuelles ?
- Y a-t-il des suggestions qui semblent échapper à notre capacité de changer ?
- Tout le monde s'accorde-t-il à dire qu'il s'agit d'une liste de possibles manières d'améliorer notre partenariat ?

Sur la base de la discussion dressez une liste définitive d'actions possibles, et notez chaque action sur une feuille du papier-tableau. Demandez à des volontaires d'afficher les feuilles autour de la salle. Demandez à chaque participant de prendre un marqueur et de classer les améliorations possibles selon leur propre perspective, 1 étant le plus important et <insérer le nombre> (en fonction du nombre d'améliorations) étant le moins important pour améliorer le partenariat.

Avec l'ensemble des participants analysez les opinions du groupe par rapport à l'importance. Déterminez s'il y a un consensus en ce qui concerne le classement. S'il y a des divergences importantes, discutez les raisons de ces divergences avec le groupe et essayez de parvenir à un consensus.

Rappelez au groupe le plan «SMART » (Specific-Measurable-Achievable-Realistic-Time bound*). Demandez au groupe si les améliorations proposées pourraient s'inscrire dans le cadre de « SMART ». Parmi les actions les mieux classées, y a-t-il des actions ne pouvant pas être considérées comme « SMART » (note : vous ne cherchez pas à évaluer la façon dont les améliorations sont formulées ici, mais plutôt si l'amélioration proposée est faisable ou non). Si les améliorations proposées sont « SMART », ou bien si elles peuvent être développées pour devenir « SMART », alors parvenez à un accord sur la liste définitive.

Réviser la liste encore une fois et assurez-vous que l'ensemble des participants sont d'accord sur cette liste.

9H15 CHOIX CONCERNANT LES ACTIONS 45 MIN

Prenez les TROIS feuilles du tableau-papier contenant les améliorations les mieux classées et assurez-vous que l'ensemble des participants conviennent du fait que ces actions sont prioritaires. Dites au groupe qu'il est très difficile d'entreprendre ces améliorations, et qu'il est d'autant plus difficile qu'ils ont énormément de travail important en cours. Rappelez-leur que les données concernant la Réflexion de Partenariat figureront sur le rapport ; par conséquent, lorsqu'ils auront fini les trois premières améliorations, ils peuvent consulter le rapport et s'occuper des améliorations 4 et 5, et ainsi de suite.

Veillez à ce qu'il y ait une entente et un consensus en ce qui concerne les trois premières améliorations. Expliquez ceci afin de vous assurer que nous gardions le contact au cours de l'année prochaine et que nous ne perdions pas de vue les améliorations que nous voulons accomplir.

Présentez le plan pour la mise en œuvre du plan d'action (consultez le document du processus du plan d'action figurant à la fin de ce document et insérez les dates avant de le distribuer). Demandez des commentaires et des suggestions à propos dudit plan et effectuez des modifications si le groupe en convient. Une fois que l'ensemble des participants sont parvenus à un consensus sur le processus proposé, demandez quels membres du personnel de <insérer le nom du partenaire> et de CRS feront partie de l'Équipe de Travail. Parvenez à un accord et écrivez les noms sur une feuille du tableau-papier.

Expliquez que la composition des groupes de travail peut être décidée plus tard, après avoir étoffé les éléments d'actions convenus de sorte que les groupes de travail aient un mandat clair. Le fait de mieux connaître l'action proposée est un facteur important pour décider qui devrait travailler sur cette activité, y compris des personnes ne se trouvant pas dans cette salle.

Remerciez l'ensemble des participants une fois qu'ils sont parvenus à un accord sur le processus et la composition de l'Équipe de Travail.

10H PAUSE THÉ 30 MIN

10H30 PLANIFICATION D'ACTIONS 1H30 MIN

La prochaine étape consiste à détailler encore plus les améliorations proposées. Faites allusion aux actions individuelles d'amélioration affichées et demandez aux participants de se placer à côté de l'action qu'ils souhaiteraient traiter. Assurez-vous que chaque groupe soit composé de membres du personnel de <insérer le nom du partenaire> et de celui de CRS à proportions similaires.

Lorsque la composition des groupes est définitive, demandez aux groupes de compléter le formulaire de plan d'action (vous trouverez ledit formulaire à la fin de ce document). Ce formulaire leur demande de :

- Présenter clairement l'amélioration prévue ;
- Estimer le temps nécessaire pour travailler sur cette amélioration ;
- Estimer le nombre de ressources : humaines, financières et matérielles qui pourraient être nécessaires pour travailler sur cette amélioration ;
- Suggérer des indicateurs ou des processus de suivi et d'évaluation.
- Déterminer qui pourraient être les sponsors et superviseurs principaux.

Demandez au groupe de travailler en petits groupes jusqu'à l'heure du déjeuner et 30 minutes après. Écrivez votre plan d'action sur le formulaire et envoyez-le par courriel ou bien donnez-le au facilitateur dans une clé USB, de sorte qu'il puisse les compiler et les partager avec l'ensemble des participants une fois conclus.

12H DÉJEUNER

1H30 MIN

1H30 PLANIFICATION D' ACTIONS

1H

Tout d'abord, vérifiez si les groupes ont besoin d'un délai supplémentaire. Si tel est le cas, accordez-le. Une fois qu'ils auront fini, imprimez et distribuez les plans d'actions préliminaires et demandez au groupe de les revoir. Pour chaque plan, demandez au groupe qui a travaillé sur ce plan de s'approcher vers l'avant de la salle afin de répondre à des questions et de recevoir des commentaires et des suggestions.

Demandez s'il y a des propositions concernant des changements, des éclaircissements ou des ajouts au plan préliminaire proposé.

Posez les questions suivantes:

- Les différentes propositions sont-elles en train de devenir « SMART » : Spécifique ; mesurable ; faisable ; réaliste ; dans un temps limité ?
- Le plan, dans son ensemble, est-il en voie de devenir « SMART » : Spécifique ; mesurable ; faisable ; réaliste ; dans un temps limité ?
- Avant de demander à nos directeurs d'approuver ce plan, sommes-nous d'accord sur le fait que nous, en tant qu'individus, nous engagerons notre esprit, nos énergies et notre intelligence au service de ce plan ?

Une fois parvenus à un large accord en ce qui concerne les plans, demandez aux leaders de **<insérer le nom du partenaire>** et de CRS leurs réactions à ce plan, ainsi que leur soutien et leur accord.

2H30 GROUPES D' ACTION

30 MIN

Demandez au groupe d'observer le processus de planification d'actions et de désigner les personnes qui pourraient faire avancer le processus à l'étape suivante. Rappelez-leur que les personnes désignées peuvent ne pas être les membres définitifs de chaque groupe d'action, mais elles sont responsables de s'assurer que les groupes soient dotés de personnel et que les ressources soient répertoriées, entre autres.

Demandez au groupe de déterminer tout ce qu'il faut faire, avant de conclure la séance, pour s'assurer que le plan d'amélioration sera mis en œuvre.

Demandez à chaque personne de prendre une feuille de papier et une enveloppe et de s'auto-écrire une lettre. Demandez-leur d'indiquer où ils espèrent que le partenariat sera dans six mois et de quelle manière contribueront-ils personnellement à cette amélioration.

Écrivez leur nom sur la face de l'enveloppe et scellez-la. Ensuite groupez vous par deux, une personne de **<insérer le nom du partenaire>** et une de CRS, et échangez les enveloppes. Demandez à chaque couple de noter la date et la manière dont ils échangeront les enveloppes et discuteront sur les progrès dans sept mois. Se retrouveront-ils personnellement ou se contacteront-ils par courriel ou par téléphone ? Demandez-leur de noter cet événement sur leur agenda.

15H CLÔTURE

30 MIN

Le facilitateur présente ses remerciements et fait les remarques de clôture ; CRS remercie l'ensemble des participants et **<insérer le nom du partenaire>** fait de même ; réflexion de clôture.

Distribuez l'évaluation finale et demandez au groupe de la compléter. Indiquez-leur de ne pas partir tout de suite, car nous ferons des remarques de clôture.

15H30 LE GOÛTER

1H

Faites en sorte que la dernière pause soit une fête. Pensez à mettre un peu de musique, un gâteau ou une autre nourriture spéciale.

PROPOSITION D'ÉTAPES POUR LE PROCESSUS DE MISE EN OEUVRE DU PLAN D'ACTION

<p>Équipe de Travail : Équipe de travail soutenue et supervisée par les chefs du personnel de <insérer le nom du partenaire> et de CRS, composée de représentants de <insérer le nom du partenaire> et de CRS et responsable de:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Revoir et approuver les plans détaillés de mise en œuvre présentés par les groupes de travail ; 2. Faire un suivi de la mise en œuvre du plan d'action ; 3. S'occuper de la gestion financière des ressources du plan d'action ; 4. Faire un suivi de la mise en œuvre ; 5. Communiquer les progrès et résultats du plan d'action ; 6. Planifier la prochaine Réflexion de Partenariat. 	<p>Groupe de travail, Première action Les représentants de <Insérer le nom du partenaire> et de CRS (les nouveaux et les participants dans la Réflexion de Partenariat) ont la responsabilité de :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Élaborer un plan détaillé de mise en œuvre et financier pour un point d'action spécifique ; 2. Mettre en œuvre le plan une fois approuvé ; 3. Faire un suivi de la mise en œuvre ; 4. Aider dans l'évaluation des résultats finaux.
<p>Groupe de travail, Deuxième action Les représentants de <Insérer le nom du partenaire> et de CRS (les nouveaux et les participants dans la Réflexion de Partenariat) ont la responsabilité de :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Élaborer un plan détaillé de mise en œuvre et financier pour un point d'action spécifique ; 2. Mettre en œuvre le plan une fois approuvé ; 3. Faire un suivi de la mise en œuvre ; 4. Aider dans l'évaluation des résultats finaux. 	<p>Groupe de travail, Troisième action Les représentants de <Insérer le nom du partenaire> et de CRS (les nouveaux et les participants dans la Réflexion de Partenariat) ont la responsabilité de :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Élaborer un plan détaillé de mise en œuvre et financier pour un point d'action spécifique ; 2. Mettre en œuvre le plan une fois approuvé ; 3. Faire un suivi de la mise en œuvre ; 4. Aider dans l'évaluation des résultats finaux.

PROPOSITION D'ÉTAPES POUR LE PROCESSUS DE MISE EN OEUVRE DU PLAN D'ACTION

1. Désigner les membres de l'Équipe de Travail et approuver les désignations aujourd'hui (dernier jour de la Réflexion de Partenariat).
2. Pour le <insérer la date>, <insérer le nom du partenaire> et CRS auront révisé, approuvé et distribué le rapport sur la Réflexion de Partenariat à tous les participants et aux autres parties impliquées.
3. Pour le <insérer la date>, <insérer le nom du partenaire> et CRS proposeront à l'Équipe de Travail des noms de représentants pour chaque groupe de travail.
4. L'Équipe de Travail examinera et approuvera les membres du groupe de travail proposés pour le <insérer la date>.
5. Pour le <insérer la date>, les membres du groupe de travail présenteront à l'Équipe de Travail un plan de travail détaillé pour le point d'action qui leur a été assigné. Ledit plan exposera le problème, proposera une (des) solution(s), un calendrier et une liste de tâches à effectuer, présentera les personnes pour chaque tâche ainsi qu'une demande de ressources (humaines, financières et matérielles) et un plan de suivi et d'évaluation.

6. Tous les deux mois, les groupes de travail informeront l'Équipe de Travail des progrès réalisés.
7. L'Équipe de Travail se réunira le **<insérer la date>**, pour effectuer une analyse intermédiaire des progrès, pour déterminer s'il faut effectuer des changements et pour communiquer les progrès aux participants de la Réflexion de Partenariat et à d'autres parties impliquées.
8. Les groupes de travail présenteront leur rapport final à l'Équipe de Travail le **<insérer la date>**, en prévision de la prochaine Réflexion de Partenariat.
9. L'Équipe de Travail commencera la planification pour la prochaine Réflexion de Partenariat.
10. Les participants à la prochaine Réflexion de Partenariat réviseront et mettront à jour les plans d'action, si nécessaire, en ajoutant de nouveaux points d'action et en éliminant ceux qui ont été complétés ou bien qui ne sont plus nécessaires.

PLAN D'ACTION

Amélioration proposée :

ÉTAPE D'AMÉLIORATION / ACTIVITÉ	CALENDRIER ET DÉLAIS	LES PERSONNES OU LES UNITÉS DE TRAVAIL RESPONSABLES DE MENER L'ACTION	RESSOURCES (FINANCIÈRES ET MATÉRIELLES, EXTERNES ET INTERNES)	INDICATEUR(S) DE SUIVI	SUPERVISEUR(S) PRINCIPAL(AUX)



Pour apprendre plus sur notre travail en matière de partenariat et de renforcement des capacités, consultez la page de l'Institut de CRS pour le renforcement des capacités, www.ics.crs.org ou contactez-nous à ics@crs.org.
Siège mondial de CRS, 228 W. Lexington Street, Baltimore, MD 21201, USA
©2015 Catholic Relief Services. Tous droits réservés. | Septembre 2015 | www.crs.org