



Développement des
ressources humaines Canada

Human Resources
Development Canada

MANUEL

DE L'ANIMATEUR

GUIDE DU PARTENARIAT

*Rédigé par
Ken King,
Anne Smith
et Flo Frank
pour
Développement
des ressources
humaines
Canada*

Canada

MANUEL DE L'ANIMATEUR GUIDE DU PARTENARIAT

Rédigé par Ken King, Anne Smith et Flo Frank

Ce projet a vu le jour grâce à l'appui de Développement des ressources humaines Canada (DRHC).

Des exemplaires de ce document de même que le Guide du partenariat connexe en français et en anglais, sont accessibles sur le site Web de DRHC à l'adresse suivante : <http://www.hrhc-drhc.gc.ca/common/partnr.shtml>

Pour de plus amples informations, vous pouvez également communiquer avec

Unité de l'apprentissage et du perfectionnement liés au marché du travail
Développement des ressources humaines Canada
5e étage, Place du Portage IV
140, Promenade du Portage
Hull (Québec) K1A 0J9

Téléphone : (819) 953-7414
Télécopieur : (819) 997-5163

Auteur : Ken King, Unité de l'apprentissage et du perfectionnement liés au marché du travail (voir ci-dessus)

Auteure : Anne Smith
a/s de J. A. Smith Consulting Ltd.
10934 - 66e avenue, Edmonton (Alberta) T6H 1Y2
Téléphone : (403) 437-6749
Courrier électronique : jasmith@compusmart.ab.ca

Auteure : Flo Frank
a/s de Common Ground Consulting Inc.
C.P. 39, Meacham (Saskatchewan) S0K 2V0
Téléphone : (306) 376-2220
Courrier électronique : flofrank@sk.sympatico.ca

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada 2000
No de cat. MP43-373/3-2000F
ISBN : 0-662-84633-8

REMERCIEMENTS À L'ÉGARD DE LA DEUXIÈME ÉDITION

Ken King aimerait remercier le personnel de DRHC de tout le Canada qui a assisté aux séances animées. On a tenu compte dans la deuxième édition de leurs idées et de leurs suggestions.

Grand merci en particulier à Ruth McKay de l'Unité de l'apprentissage et du perfectionnement liés au marché du travail pour son précieux travail de révision de la deuxième édition du présent document.

TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS À L'ÉGARD DE LA DEUXIÈME ÉDITION	i
I - INFORMATION À L'INTENTION DE L'ANIMATEUR	1
1. Objectifs de l'atelier sur le partenariat	1
2. Exigences	2
3. Participants de l'atelier	2
4. Priorités des participants de l'atelier	3
5. Options de l'atelier	5
ORDRE DU JOUR 1 - Atelier d'une journée pour les participants qui ne connaissent pas le partenariat	6
ORDRE DU JOUR 2 - Atelier de deux jours pour les participants qui ne connaissent pas le partenariat	7
ORDRE DU JOUR 3 - Atelier d'une journée pour les participants qui ont l'expérience du partenariat	9
6. Organisation de l'atelier	10
7. Méthodologie	11
8. Documentation et outils	11
9. Conseils à l'intention des animateurs	12
10. Révision du Manuel de l'animateur	14
II - EXERCICES DE L'ATELIER	15
Exercice 1 : Introductions	15
Exercice 2 : Révision de l'objet de l'atelier	17
Exercice 3 : Comprendre les partenariats — miser sur l'expérience	19
Exercice 4 : Qu'est-ce qu'un partenariat?	21
Exercice 5 : Principaux facteurs qui assurent la réussite ou entraînent l'abolition d'un partenariat	23
Exercice 6 : Autre méthode d'exécution des exercices 4 et 5	25
Exercice 7 : Miser sur les facteurs de réussite	27
Exercice 8 : Êtes-vous prêt à établir un partenariat?	29
Exercice 9 : Processus de partenariat	31
Exercice 10 : Expérience d'un partenariat	33
Exercice 11 : Évaluation de notre activité de partenariat	41
Exercice 12 : Thème du débat sur le partenariat	46

Exercice 13 : Débat	49
Exercice 14 : Détermination/Confirmation de la vision du partenariat	52
Exercice 15 : Qu'avons-nous accompli?	54
Exercice 16 : Attitudes, connaissances et compétences	56
Exercice 17 : Plan d'action — Définir les prochaines étapes	58
Exercice 18 : Récapitulation et évaluation de l'atelier	61
III - ANNEXES	63
Annexe A : Exemple de questionnaire préalable à l'atelier	64
Annexe B : Lettre préalable à l'atelier	66
Annexe C : Outils d'auto-évaluation et d'évaluation organisationnels	68
Annexe D : Jeu de rôles	72
Annexe E : Feuille de travail relative au plan d'action	119
Annexe F : Formulaire d'évaluation de l'atelier sur le partenariat	121

I - INFORMATION À L'INTENTION DE L'ANIMATEUR*

1. Objectifs de l'atelier sur le partenariat

Le présent manuel est conçu pour vous aider à animer un débat sur les partenariats; les participants auront lu le *Guide du partenariat*. Le guide a été créé par l'Unité de l'apprentissage et du perfectionnement liés au marché du travail de Développement des ressources humaines Canada. Il a été créé pour faciliter la compréhension et la mise en oeuvre efficace de partenariats communautaires.

L'atelier sur le partenariat fournit l'occasion d'explorer plus en détail des questions et des idées soulevées dans le *Guide du partenariat*. De plus, dans le cas des participants d'un partenariat existant, l'atelier a également pour but :

- d'aider les participants à évaluer leurs propres activités de partenariat;
- de cerner les problèmes et les enjeux du partenariat;
- d'établir l'ordre de priorité des problèmes et enjeux déterminés;
- d'aider le groupe à élaborer des stratégies pour réagir au plus grand nombre possible de ces problèmes et enjeux.

* Afin de faciliter la lecture du présent texte, nous avons employé le masculin comme genre neutre pour désigner aussi bien les femmes que les hommes.

2. Exigences

Afin d'animer efficacement l'atelier :

- Vous devez connaître à fond le contenu du *Guide du partenariat* et être prêt à répondre à toute question s'y rapportant. Vous pouvez également lire d'autres documents sur les partenariats afin d'améliorer vos connaissances sur le sujet.
- Vous devez avoir de fortes compétences en animation de groupe et disposer de divers outils d'animation. Voilà la principale qualité du formateur; en effet, vous devrez étoffer au fur et à mesure la plupart des points à l'ordre du jour. Vous devrez alors tenir compte des besoins que les participants ne découvrent souvent que pendant le déroulement de l'atelier.
- Vous devez très bien comprendre ce que les participants veulent accomplir d'ici la fin de l'atelier et les moyens d'aider le groupe à cette fin.

3. Participants de l'atelier

Les expériences des participants et les organisations auxquelles ils appartiennent seront très variées; par exemple, il peut s'agir :

- d'un groupe de personnes sans liens entre elles sauf le désir de connaître les partenariats;
 - de personnes qui ont l'expérience des partenariats, mais qui n'ont jamais formé de partenariat avec les autres participants;
 - d'un groupe qui envisage un partenariat particulier ou qui en est aux premières étapes de la constitution d'un partenariat;
-

- d'un groupe de personnes qui peut avoir une expérience commune de partenariat. Ces personnes peuvent souhaiter participer à une séance sur le partenariat, que vous animerez, pour les motifs suivants :
 - a) elles veulent faire le point sur leur activité actuelle de partenariat;
 - b) elles ont atteint le but initial de leur partenariat et veulent déterminer si ce dernier peut se poursuivre;
 - c) elles estiment que leur partenariat suscite des questions ou présente des problèmes qui doivent être résolus.

4. Priorités des participants de l'atelier

Il est important que vous connaissiez la composition du groupe que vous animerez car cela influera sur la conception de l'atelier et les questions et les préoccupations qui seront soulevées pendant l'atelier. Vous devrez adapter la matière du *Manuel de l'animateur* et celui du participant afin qu'elles correspondent aux besoins particuliers des participants.

Le *Guide du partenariat* présente une vaste gamme d'idées; en outre, les intérêts et les besoins des participants peuvent être très diversifiés. Par conséquent, il est crucial que vous puissiez obtenir à l'avance le plus de renseignements possible sur les participants. Vous devez connaître les participants en tant que personnes et, s'il y a lieu, en tant que membres d'un partenariat.

Si les participants à l'atelier que vous animez ont une expérience commune des partenariats, demandez-leur de vous fournir des renseignements de base sur l'objet et les activités de ce partenariat. Ces renseignements vous donneront un contexte et ils pourront vous servir de référence au fur et à mesure que des questions seront soulevées pendant l'atelier.

Vous devez également savoir quelles questions les participants souhaitent examiner dans le cadre de l'atelier. Vous pouvez obtenir ces renseignements de diverses façons :

- a) Vous pouvez organiser, à l'avance, une réunion avec un ou plusieurs représentants du groupe. Voilà certainement la meilleure façon d'obtenir des renseignements sur les besoins, les intérêts et les attentes.
- b) Vous pouvez concevoir et faire remplir par les participants un « questionnaire préalable à l'atelier » dans lequel ils indiquent leurs intérêts et attentes à l'égard de l'atelier. Vous trouverez à l'Annexe A un exemple de questionnaire.
- c) Vous pouvez envoyer aux participants un message par télécopieur ou une lettre décrivant l'approche que vous comptez adopter relativement à l'atelier. Vous trouverez un exemple de lettre à l'annexe B du présent manuel. Vous pouvez facilement incorporer à cette lettre d'autres renseignements que vous souhaitez communiquer aux participants.

En déterminant les intérêts, les priorités et les attentes des participants, vous serez mieux en mesure de concevoir un atelier efficace et de choisir les exercices les plus appropriés pendant la séance.

Peu importe le travail effectué à l'avance, il est important de passer en revue les objectifs et le processus avec les participants au début de l'atelier. Demandez aux participants de déterminer leurs attentes envers l'atelier et de les inscrire. Vous pourrez ainsi y revenir pendant la séance. Il s'agit également d'un outil très utile pour résumer les résultats de l'atelier.

Peu importe l'ampleur des consultations avant l'atelier, certaines questions et idées seront soulevées pendant l'atelier lui-même. Vous devriez dresser au fur et à mesure la liste des questions à traiter au fur et à mesure qu'elles sont soulevées pendant les exercices. Inscrivez simplement les questions sur une feuille de papier et discutez-en au moment approprié pendant l'atelier ou au moment de votre récapitulation.

Il est possible que vous ne soyez pas en mesure d'aborder certaines questions, en raison de manque de temps ou de connaissances. Vous pouvez attendre d'obtenir des réponses et en informer ensuite les participants ou proposer aux participants de se pencher sur la question et de partager leurs conclusions après l'atelier.

5. Options de l'atelier

Vous trouverez ci-après plusieurs propositions d'ordres du jour dans le cas d'un atelier d'une journée ou de deux jours. Vous pouvez planifier des rafraîchissements pendant les pauses normales de l'atelier. La section 2 du présent manuel intitulée « Exercices de l'atelier » comprend pour chaque point à l'ordre du jour un exercice et la durée.

Chaque séance doit comprendre cinq éléments : une introduction, une série d'exercices adaptés au groupe, la détermination des questions, une analyse de ces questions et enfin une conclusion qui comprend l'élaboration d'un plan d'action et une évaluation de la séance. Vous trouverez à la section 2 du présent document une série d'exercices que vous pourrez adapter à votre atelier en fonction des besoins et des intérêts des participants.

Les animateurs doivent être conscients du fait que certains exercices sont adaptés aux participants qui ne connaissent pas le partenariat, tandis que d'autres sont conçus pour ceux qui participent déjà à un partenariat. En outre, il y a des liens entre certains exercices; ainsi, lorsque vous décidez de faire un exercice, vous devez également envisager de faire l'exercice connexe. Toutefois, cette démarche n'est pas toujours nécessaire.

Veillez noter que le temps nécessaire pour accomplir les activités énumérées ci-dessous varie d'un atelier à l'autre.

ORDRE DU JOUR 1 - Atelier d'une journée pour les participants qui ne connaissent pas le partenariat

9 h	à	9 h 15	Présentations
9 h 15	à	9 h 35	Révision de l'objet de l'atelier
9 h 35	à	9 h 55	Qu'est-ce qu'un partenariat?
9 h 55	à	10 h 25	Facteurs principaux qui assurent la réussite ou entraînent l'abolition d'un partenariat
10 h 25	à	10 h 40	Pause
10 h 40	à	12 h 30	Expérience d'un partenariat — jeu de rôles
12 h 30	à	13 h 30	Lunch
13 h 30	à	14 h	Compte rendu du jeu de rôles et détermination des sujets de discussion
14 h	à	15 h 50	Débat
15 h 50	à	16 h 10	Planification des mesures
16 h 10	à	16 h 30	Récapitulation et évaluation de l'atelier

ORDRE DU JOUR 2 - Atelier de deux jours pour les participants qui ne connaissent pas le partenariat

Jour 1

9 h	à	9 h 15	Présentations
9 h 15	à	9 h 35	Révision de l'objet de l'atelier
9 h 35	à	10 h 05	Comprendre les partenariats — miser sur l'expérience
10 h 05	à	10 h 25	Qu'est-ce qu'un partenariat?
10 h 25	à	10 h 45	Pause
10 h 45	à	11 h 15	Facteurs principaux qui assurent la réussite ou entraînent l'abolition d'un partenariat
11 h 15	à	12 h 00	Miser sur les facteurs de réussite
12 h 00	à	13 h 00	Lunch
13 h 00	à	13 h 30	Êtes-vous prêt à vous joindre à un partenariat?
13 h 30	à	14 h 30	Le processus de partenariat
14 h 30	à	14 h 50	Pause
14 h 50	à	15 h 45	Attitude, connaissances et compétences
15 h 45	à	16 h 00	Récapitulation

Jour 2

9 h 00	à	9:15	Récapitulation du jour 1
9 h 15	à	11 h 30	Expérience d'un partenariat — jeu de rôles
11 h 30	à	12 h 00	Compte rendu du jeu de rôles et détermination des sujets de discussion
12 h 00	à	13 h 00	Lunch
13 h 00	à	14 h 40	Débat
14 h 40	à	15 h 00	Pause
15 h 00	à	15 h 30	Planification des mesures
15 h 30	à	16 h 00	Récapitulation et évaluation de l'atelier

ORDRE DU JOUR 3 - Atelier d'une journée pour les participants qui ont l'expérience du partenariat

9 h	à	9 h 15	Présentations
9 h 15	à	9 h 35	Révision de l'objet de l'atelier
9 h 35	à	9 h 55	Qu'est-ce qu'un partenariat?
9 h 55	à	10 h 25	Facteurs principaux qui assurent la réussite ou entraînent l'abolition d'un partenariat
10 h 25	à	10 h 40	Pause
10 h 40	à	11 h 25	Évaluation de notre partenariat
11 h 25	à	12 h 00	Détermination des sujets de discussion
12 h 00	à	13 h 00	Lunch
13 h 00	à	13 h 50	Débat
13 h 50	à	16 h 10	Planification des mesures
16 h 10	à	16 h 30	Récapitulation et évaluation de l'atelier

Même si l'on ne propose pas d'ordre du jour pour un atelier de deux jours à l'intention des participants qui ont l'expérience du partenariat, on peut facilement adapter l'ordre du jour 3 en prolongeant la durée des débats et en ajoutant des exercices.

Il y a suffisamment d'exercices et, d'après l'expérience du projet pilote, suffisamment d'intérêt de la part de la plupart des participants éventuels pour vous permettre d'échelonner l'atelier sur deux jours, si vous disposez de ce temps.

6. Organisation de l'atelier

En qualité d'animateur, vous avez l'entière responsabilité de l'organisation matérielle de l'atelier. Vous pouvez vous charger de celle-ci personnellement ou voir si une autre personne a pris toutes les dispositions voulues à ce propos. Ne présumez de rien cependant.

Le groupe idéal devrait compter environ de 12 à 16 participants. Le jeu de rôles prévoit jusqu'à 38 rôles. Même si les notes de l'animateur contiennent des précisions quant à la façon d'accueillir des participants supplémentaires, au besoin, on recommande vivement que a) vous n'essayiez pas de former un aussi grand groupe, mais, si vous n'y pouvez rien, b) vous pouvez essayer, avec l'aide d'un co-animateur, de diviser le groupe en deux et de faire deux jeux de rôles en même temps.

Vous devez choisir la salle la plus grande que vous puissiez trouver ou que votre budget vous permette de louer. La préparation des jeux de rôles prévoit une réunion à part de 10 minutes pour ceux qui joueront les membres des diverses organisations du partenariat. Ils doivent avoir au moins un peu de tranquillité. Si la salle principale n'offre pas l'espace suffisant, il faut trouver des locaux supplémentaires.

Le matin ou l'après-midi, vous devez veiller à ce que des rafraîchissements soient offerts ou expliquer aux participants qu'ils doivent aller acheter leur café à l'extérieur et revenir immédiatement à la salle. Le calendrier est chargé; des pauses prolongées compromettraient sérieusement votre enseignement.

7. Méthodologie

Au fur et à mesure que vous parcourrez les exercices décrits dans le présent manuel, vous remarquerez que l'on propose comme méthode de former de petits groupes de discussion puis d'obtenir les commentaires de l'ensemble du groupe. On vise ainsi à promouvoir la discussion et le partage des idées.

Idéalement, les groupes devraient être composés de cinq à huit participants, mais cela dépendra du nombre total de participants. Il devrait y avoir au moins cinq participants par groupe afin que l'on puisse obtenir diverses opinions, mais pas plus de huit, auquel cas la discussion pourrait se compliquer. On vous recommande de reformer de nouveaux groupes pour stimuler le débat.

Si votre groupe est déjà petit, vous pouvez choisir de ne pas le diviser. Vous pouvez également tenir un débat pendant la séance plénière suivi de réflexion et de commentaires individuels. Déterminez la méthode qui convient le mieux à votre situation et avec laquelle vous êtes le plus à l'aise. Peu importe la méthode, l'important est d'utiliser les questions fournies à chaque exercice pour promouvoir le débat et l'apprentissage.

8. Documentation et outils

Tous les participants à l'atelier doivent lire au préalable le *Guide du partenariat*. Un exemplaire de ce guide doit donc être envoyé le plus tôt possible avant le déroulement de l'atelier.

Il vous faudra les fournitures suivantes pendant l'atelier :

- feuilles et support pour tableau à feuilles mobiles;
- marqueurs;
- ruban-cache;
- crayons et papier pour les participants;
- feuillets autocollants Post-it^{MC}; et
- exemplaires de tous les documents à utiliser.

9. Conseils à l'intention des animateurs

- Avant la séance, cherchez à connaître le mieux possible le groupe que vous allez animer (nombre de participants, travaux accomplis à ce jour, problèmes et préoccupations).
 - À titre d'animateur, vous devez très bien comprendre les buts qui doivent être atteints à la fin de la séance ainsi que les moyens que vous utiliserez pour aider le groupe à y parvenir.
 - Soyez souple. Planifiez le déroulement de l'atelier à l'avance; toutefois, soyez prêt à le modifier ou à l'adapter en fonction des besoins du groupe.
 - Ne compliquez pas le processus. Vous devez éviter que ce dernier ne nuise à l'apprentissage et à l'analyse. Plus le nombre de participants est élevé, plus le processus doit être simple.
 - Ne prévoyez pas un trop grand nombre d'activités. Laissez du temps pour les débats importants. Du point de vue des participants, l'échange d'idées et le débat sont souvent plus utiles.
 - Vous devez établir un équilibre entre la possibilité pour chacun de s'exprimer et le respect de l'ordre du jour.
-

-
- Réfléchissez à fond aux questions ou aux problèmes qui peuvent survenir au cours de l'atelier et cherchez à y trouver réponse.
 - Veillez à ce que tous les participants comprennent l'objectif et les résultats escomptés de la séance.
 - Un exercice de présentation est toujours souhaitable, car il permet de briser la glace; en outre, vous pouvez alors établir un bon rapport avec le groupe.
 - Votre travail d'animation sera efficace si le groupe vous fait confiance. Afin d'inspirer la confiance, vous devez manifester un intérêt véritable et la volonté de rendre la séance bénéfique pour tous les participants.
 - L'humour est important. Il s'agit d'une façon non menaçante qui permet aux participants de comprendre les questions ou de reconnaître les problèmes.
 - N'oubliez pas que votre travail consiste à maintenir le cap et non à prendre des décisions pour le groupe.
 - Rappelez-vous que vous n'avez pas à jouer le rôle d'un expert. Les réponses viennent non pas de vous, mais du groupe que vous animez. Ce dernier est une ressource qui doit être utilisée
 - Posez des questions. À titre d'intervenant neutre, vous pouvez aider le groupe à examiner attentivement les sujets, et ce, simplement en posant des questions.
 - Vous devez croire que le groupe prendra la responsabilité de son propre apprentissage et de la résolution des problèmes. Votre rôle consiste à fournir une structure ou un soutien à cette fin.
 - Les principales aptitudes de l'animation sont l'écoute, la synthèse du débat et la recherche de moyens pour faire progresser le débat ou l'apprentissage.
 - En cas de conflit, cernez le problème qui en est à l'origine. Reconnaissez l'existence du conflit et de son contenu émotionnel.
 - En cas de différend ou d'enlisement du débat, faites une pause.
-

- Les notes prises durant la séance peuvent être utiles au cours de débats et de travaux ultérieurs, en particulier dans le cas des participants d'un partenariat existant. Par conséquent, avant de détruire les feuilles mobiles d'un tableau, demandez au groupe s'il souhaite les conserver.
- Demandez une rétroaction d'évaluation et tenez compte des observations.

10. Révision du *Manuel de l'animateur*

L'apprentissage est permanent, et la présente publication vise à tenir compte des nouveaux apprentissages et des nouvelles expériences. Le présent manuel a été préparé de façon à permettre des révisions fondées sur vos commentaires. Pour cette raison, nous vous demandons de communiquer avec DRHC (à l'adresse mentionnée ci-dessous) et de faire part de vos réponses aux questions suivantes :

- Qu'est-ce qui a fonctionné?
- Qu'est-ce qui n'a pas fonctionné?
- Qu'est-ce qui a été utile dans le présent *Manuel de l'animateur*?
- Qu'est-ce qui manquait?

N'hésitez pas également à faire part de vos commentaires au sujet du *Guide du partenariat* à l'intention des participants.

Veillez faire parvenir vos commentaires et suggestions à l'adresse suivante :

Unité de l'apprentissage et du perfectionnement liés au marché du travail
À l'attention de : Manuel de l'animateur — Guide du partenariat
Développement des ressources humaines Canada
5e étage, 140, promenade du Portage
Hull (Québec) K1A 0J9

Télécopieur : (819) 997-5163

Courriel : learning-apprentissage.lmld-apmt@hrdc-drhc.gc.ca

II - EXERCICES DE L'ATELIER

Exercice 1 : Introductions

Durée

15 minutes

Objectif

L'animateur se présente et demande aux participants de se présenter.

Exercice

Présentez-vous aux participants de l'atelier. Mettez en évidence votre expérience des partenariats et de l'animation des discussions de groupe.

Demandez aux participants de se présenter.

Si les participants ne connaissent pas le partenariat, demandez à chacun de préciser, lorsqu'il se présente au groupe, les motifs de son intérêt pour le partenariat. Demandez aux participants à quelle activité de partenariat ils envisagent de prendre part.

Si les participants connaissent le concept de partenariat, demandez-leur de faire part de leur expérience. Ne supposez pas que les participants se connaissent bien les uns les autres. Certains d'entre eux peuvent être de nouveaux membres du groupe. Demandez à chacun de révéler, lorsqu'il se présente au groupe, un élément de sa participation au partenariat. Vous pourrez ainsi comprendre l'interaction du groupe.

Remarques à l'intention de l'animateur

Vous pouvez choisir une entrée en la matière. De préférence, cette dernière doit reprendre certains principes ou concepts du partenariat.

Exercice 2 : Révision de l'objet de l'atelier

Durée

20 minutes

Objectif

Passer en revue l'objet de l'atelier et le rôle de l'animateur.

Préparation

Vous devriez écrire les objectifs de l'atelier sur un tableau à feuilles mobiles ou sur une affiche. Vous pourriez également préparer un document à distribuer sur cette question.

Exercice

Passez en revue les objectifs de l'atelier. Faites en sorte que tous les participants comprennent que l'atelier permettra d'atteindre l'un ou plusieurs des objectifs suivants :

- donnez à chacun la possibilité d'examiner de plus près les questions et les idées soulevées dans le *Guide du partenariat*;
- aidez les participants à évaluer leurs propres activités de partenariat;
- cernez les problèmes et les défis du partenariat;
- établissez l'ordre de priorité des problèmes et défis cernés et aidez le groupe à élaborer des stratégies pour en résoudre le plus grand nombre possible.

Demandez aux participants d'exprimer toutes leurs attentes qui ne sont pas visées par les objectifs de l'atelier. Assurez-vous d'inscrire les commentaires des participants et d'y référer au besoin.

Passez en revue l'ordre du jour de l'atelier. Demandez aux participants s'ils ont des questions.

Expliquez votre rôle d'animateur. Assurez-vous que les participants comprennent que votre rôle consiste à aider le groupe à explorer le concept et le processus du partenariat. À titre d'animateur, vous devez maintenir le cap et fournir un processus qui appuie l'apprentissage des participants.

Remarques à l'intention de l'animateur

Il est très important de vous assurer que tous les participants comprennent les objectifs de l'atelier et ont la possibilité d'exprimer leurs attentes envers l'atelier. Affichez les objectifs et les attentes à l'égard de l'atelier à un endroit où tout le monde peut les voir. Utilisez ces renseignements à la fin de l'atelier pour vous assurer que les attentes des participants ont été satisfaites et résumez les résultats de l'atelier.

Exercice 3 : Comprendre les partenariats – miser sur l'expérience

Durée

30 minutes (5 minutes pour la présentation de l'exercice, 15 minutes pour le débat en petits groupes et 10 minutes pour le débat avec l'ensemble du groupe).

Objectif :

Déterminer les forces, les avantages et les défis des partenariats en fonction de l'expérience des participants dans une activité de partenariat.

Préparation

Lisez la section 1 du *Guide du partenariat* « Qu'est-ce qu'un partenariat? ».

Vous pouvez écrire les questions sur un tableau à feuilles mobiles ou remettre un document aux participants.

Exercice

Demandez aux participants de songer à des partenariats auxquels ils participent ou ont participé. Rappelez aux participants que la plupart d'entre nous possédons de l'expérience du partenariat par l'entremise de notre travail ou de nos activités personnelles ou bénévoles. Par exemple, le mariage ou une union de fait représente un partenariat à l'égard duquel bon nombre de participants possèdent de l'expérience.

Formez de petits groupes de cinq à huit participants. Accordez-leur 15 minutes pour répondre aux questions suivantes :

À l'égard de votre propre expérience de partenariat :

- Qu'est-ce que vous avez aimé au sujet de votre activité de partenariat?
- Qu'est-ce que vous n'avez pas aimé au sujet de votre expérience de partenariat?
- Quels sont, selon vous, les avantages du partenariat?

Demandez à chaque groupe de nommer une personne qui inscrira leurs idées sur le tableau à feuilles mobiles. Au bout de 15 minutes, demandez à chaque petit groupe de partager les idées qu'ils ont soulevées pendant le débat. Terminez l'exercice en résumant les commentaires au sujet des avantages du partenariat et des défis qu'il pose.

Remarques à l'intention de l'animateur

Encouragez les participants à faire appel à leur expérience. Les avantages des partenariats et les défis qu'ils posent peuvent devenir plus tangibles lorsqu'ils sont associés à des expériences et des histoires personnelles.

Exercice 4 : Qu'est-ce qu'un partenariat?

Quelle que soit leur expérience des partenariats, tous les participants doivent effectuer cet exercice.

Durée

20 minutes (soit 10 minutes pour en arriver à une définition; puis, jusqu'à 10 minutes de débat)

Objectif

Revoir brièvement la définition de partenariat.

Préparation

Lisez la section 1 du *Guide du partenariat* intitulée « Qu'est-ce qu'un partenariat? ».

Exercice

Divisez les participants en petits groupes de cinq à huit personnes. Donnez à chaque groupe dix minutes pour répondre à la question suivante :

Comment définissez-vous le mot « partenariat »?

Encouragez les participants à dépasser la simple définition d'une phrase pour décrire les principales caractéristiques d'un partenariat. Ils n'ont pas à tenir compte de la définition qui se trouve dans le Guide.

Les participants doivent mettre leur définition sur papier. Il n'est pas nécessaire d'utiliser un tableau à feuilles mobiles. Chaque groupe doit désigner un porte-parole.

Demandez à chaque groupe de lire sa définition.

Remarques à l'intention de l'animateur

Le libellé exact de la définition de chaque groupe est moins important que le fait qu'il traduise la substance du message contenu dans le guide des partenariats. Il est crucial que chaque groupe puisse répondre par l'affirmative aux questions suivantes :

- Est-ce que chaque membre du groupe est d'accord avec cette définition.
- Est-ce que tous les membres ont participé au débat?

Les partenariats ne sont pas tous identiques. Lorsque vous faites un résumé des acquis de cet exercice, soulignez que la discussion doit être caractérisée par une compréhension et une participation communes ainsi que par le consensus. Peu importe si des tiers disent qu'un groupe n'est pas un partenariat pourvu que tous les membres au sein du groupe croient qu'ils FORMENT un partenariat. Soulignez les principaux éléments de la définition de partenariat qui se trouvent dans le *Guide du partenariat*.

Exercice 5 : Principaux facteurs qui assurent la réussite ou entraînent l'abolition d'un partenariat

Si vous le souhaitez et que le temps le permet, cet exercice peut être effectué en même temps que l'exercice 4. Si les participants de l'atelier ne connaissent pas le partenariat, nous vous recommandons d'effectuer cet exercice.

Durée

30 minutes

Objectif

Déterminer ce qui contribue à la réussite ou à l'échec des partenariats en proposant aux participants de débattre des questions énumérées ci-dessous.

Préparation

Lisez la section 2 du *Guide du partenariat* intitulée « Préparation d'un partenariat ».

Vous pouvez écrire les questions sur un tableau à feuilles mobiles ou remettre un document aux participants.

Exercice

Formez de petits groupes de cinq à huit personnes et demandez aux participants de répondre aux questions suivantes :

- À votre avis, quels sont les principaux facteurs qui font la réussite d'un partenariat?
- À votre avis, quels sont les principaux facteurs qui entraînent l'abolition d'un partenariat?

Les participants doivent consacrer 15 minutes à la préparation de leurs réponses. Ces dernières doivent être inscrites sur deux tableaux à feuilles mobiles intitulés « Réussite » et « Abolition ».

Chaque groupe doit se choisir un porte-parole.

Les membres de chaque groupe doivent faire rapport et mettre en évidence les points qui, à leur avis, sont les plus importants.

Remarques à l'intention de l'animateur

En conclusion, présentez un résumé des principaux points qui ont été soulevés pendant le débat. Donnez un aperçu des conditions qui favorisent des partenariats énumérés à la section 2 du *Guide du partenariat* :

- avoir des préoccupations ou des intérêts communs;
- comprendre le contexte du partenariat;
- comprendre ce qu'un partenariat suppose; et
- être prêt à procéder différemment.

Si vous effectuez l'exercice 10 sur les jeux de rôles, précisez que le groupe vient tout juste de voir la théorie qui sous-tend les partenariats et que ses membres ont maintenant la possibilité de mettre cette théorie en pratique plus tard pendant l'atelier.

Exercice 6 : Autre méthode d'exécution des exercices 4 et 5

Voici une autre façon d'aborder les questions posées dans les exercices 4 et 5.

Durée

De 25 à 35 minutes

Objectif

Passer en revue brièvement la définition de partenariat et discuter de ce qui assure la réussite ou entraîne l'abolition d'un partenariat.

Préparation

Lisez les sections 1 et 2 du Guide.

Écrivez chacune des questions suivantes sur la partie supérieure d'une feuille mobile d'un tableau :

- Comment définissez-vous le mot « partenariat »?
- À votre avis, quels sont les principaux facteurs qui font la réussite d'un partenariat?
- À votre avis, quels sont les principaux facteurs qui entraînent l'abolition d'un partenariat?

Affichez ces questions à trois endroits différents de la salle (une seule question à chaque endroit).

Exercice

Divisez les participants en trois groupes et attribuez un marqueur de couleur différente à chacun d'eux. Demandez à chaque groupe de répondre à une question. Sur les tableaux à feuilles mobiles qui correspondent à cette question, les participants doivent écrire tous les points qui leur viennent à l'esprit.

Les groupes doivent ensuite changer de place par rotation. À chaque question nouvelle, le groupe suivant doit ajouter, avec son propre marqueur, des points supplémentaires non abordés, et cocher les points déjà inscrits avec lesquels il est d'accord. Les membres des groupes doivent placer un point d'interrogation vis-à-vis des points avec lesquels ils ne sont pas d'accord ou qu'ils trouvent incompréhensibles.

L'étude de chaque question doit durer 5 minutes, ce qui donne un total de 15 minutes. Il faut ensuite compter de 10 à 20 minutes pour la présentation des rapports et le débat.

Remarques à l'intention de l'animateur

Il faut des marqueurs de trois couleurs différentes.

Voir les commentaires relatifs aux exercices 3 et 4.

Exercice 7 : Miser sur les facteurs de réussite

Cet exercice doit être accompli uniquement après l'exercice 5 ou 6, car il fait appel aux renseignements que les participants ont obtenus au cours de ce dernier. Comme votre temps sera vraisemblablement limité, vous pouvez concentrer votre attention seulement sur les principaux éléments qui, selon les participants, assurent la réussite ou entraînent l'abolition d'un partenariat.

Durée

40 minutes (soit 10 minutes pour l'exercice et 30 pour la discussion et le compte rendu)

Objectif

Fournir aux participants la possibilité de débattre plus à fond des éléments qui assurent la réussite ou entraînent l'abolition d'un partenariat.

Préparation

Lisez la section 1 du *Guide du partenariat* intitulée « Préparer un partenariat ».

Vous pouvez écrire les questions sur un tableau à feuilles mobiles ou remettre un document aux participants. N'oubliez pas que tous les participants ont besoin de voir la question, donc, si vous choisissez d'utiliser uniquement un tableau à feuilles mobiles, vous pouvez avoir besoin de plus d'une copie.

Exercice

Les participants sont toujours répartis en petits groupes et ils ont la liste complète des facteurs de réussite; posez les questions suivantes :

- Comment peut-on favoriser la concrétisation des facteurs qui entraînent la création d'un partenariat (c.-à-d. qui contribuent à la réussite)?
- Comment peut-on miser sur les facteurs de réussite?

Puis, demandez aux groupes de passer en revue la liste complète des facteurs qui peuvent nuire à l'établissement d'un partenariat efficace et posez les questions suivantes :

- Comment peut-on éviter les facteurs qui entraînent l'abolition d'un partenariat?
- Que faire si ces situations se produisent?

Chaque groupe doit choisir un porte-parole. L'exercice dure environ 20 minutes.

Vous devez diriger la présentation des rapports; demandez à tous les groupes de présenter un compte rendu de leurs discussions sur la réussite ou sur les facteurs qui peuvent entraîner l'abolition d'un partenariat.

Remarques à l'intention de l'animateur

Insistez sur le fait que les partenariats représentent un choix intentionnel quant à la façon dont les gens ou les organisations veulent travailler ensemble. Soulignez que, en tant que personnes ou organisations, nous avons la capacité d'assurer la réussite ou d'entraîner l'abolition d'un partenariat.

Si vous n'avez pas suffisamment de temps pour entreprendre l'exercice 7, portez à l'attention des participants les outils d'auto-évaluation et d'évaluation organisationnels que l'on trouve à la fin de la section 2 du *Guide du partenariat*.

Exercice 8 : Êtes-vous prêt à établir un partenariat?

NOTA : Cet exercice peut être accompli parallèlement à l'exercice 6.

Durée

45 minutes

Préparation

Lisez la section 2 du *Guide du partenariat* intitulée « Préparation d'un partenariat ».

Tirez des copies des outils d'auto-évaluation et d'évaluation organisationnelle que l'on trouve à l'Annexe C.

Objectif

Permettre aux participants de déterminer s'ils sont prêts, personnellement ou par l'entremise de leur organisation, à établir un partenariat et de connaître l'apport qu'il pourront y faire.

Exercice

Laissez aux participants 15 minutes pour faire ces deux évaluations. N'oubliez pas que certains participants peuvent ne pas représenter une organisation et, dans ce cas-là, ils devraient remplir uniquement une auto-évaluation.

Discutez des réponses des participants aux évaluations en groupe. Concentrez votre débat sur les questions suivantes :

- Est-ce que vous et (ou) votre organisation êtes prêts à établir un partenariat?
- Quelles sont les forces dont vous et (ou) votre organisation pouvez faire profiter le partenariat?

-
- Est-ce que les évaluations indiquent que vous avez des limites personnelles ou organisationnelles qui vous portent à croire que vous n'êtes pas prêt à établir un partenariat? Comment ces limites peuvent-elles être surmontées?

Remarques à l'intention de l'animateur

Après le débat, insistez encore une fois sur le fait que les partenariats ne conviennent pas à tous, et il est crucial, avant de vous engager dans un partenariat, d'évaluer si vous êtes prêt sur le plan personnel et organisationnel.

Exercice 9 : Processus de partenariat

Aperçu de l'exercice

Durée

60 minutes

Objectif

Donner un aperçu du processus de partenariat.

Préparation

Lisez attentivement la section 3 du *Guide du partenariat* intitulée « Processus de partenariat ».

Indiquez les trois étapes du processus de partenariat sur un tableau à feuilles mobiles ou un document à distribuer aux participants.

Exercice

Vous pouvez vous assurer que les participants ont tous la même compréhension du processus de partenariat en leur présentant un bref aperçu afin de favoriser le débat. Si c'est le cas, vous pouvez procéder à un « bref exposé » fondé sur l'information tirée du *Guide du partenariat* ou rédiger les étapes du processus sur un tableau à feuilles mobiles et demander aux participants d'expliquer ce que comprend chaque étape.

Divisez les participants en petits groupes. Accordez à chaque petit groupe 25 minutes pour :

- créer une description d'une phrase des résultats prévus à chaque étape du processus de partenariat;

-
- pour chaque étape du processus de partenariat, relever trois facteurs qui aideront un partenariat à réussir l'étape du processus;
 - cerner trois erreurs qu'un partenariat peut commettre qui menaceraient l'élaboration et la mise en oeuvre du processus de partenariat.

Demandez à chaque groupe de présenter leur description en une phrase des résultats prévus à chaque étape du processus de partenariat. Ensuite, entamez un débat général sur les facteurs qui favorisent le succès et les facteurs qui entravent les efforts de partenariat. Demandez aux participants s'ils ont des exemples tirés de leur propre expérience. Si le groupe possède beaucoup d'expérience du partenariat, demandez aux membres de discuter des questions selon leur connaissance.

Remarques à l'intention de l'animateur

La section 3 du *Guide du partenariat* donne une description très globale du processus de partenariat. Vous devez posséder une bonne connaissance de tous les renseignements figurant à la section 3 afin que vous puissiez ajouter des commentaires au fur et à mesure que des idées sont présentées et en discuter.

Exercice 10 : Expérience d'un partenariat

Cet exercice est particulièrement utile dans le cas des participants qui ne connaissent pas le partenariat. Toutefois, on peut y recourir dans le cas de groupes plus expérimentés, y compris lorsque tous les participants sont membres d'un partenariat existant. Le jeu de rôles leur permet alors de prendre du recul pour examiner des questions relatives aux partenariats.

Durée

120 minutes (environ)

Objectif

Permettre aux participants de vivre l'expérience d'un partenariat dans le contexte protégé d'un atelier, afin de leur permettre de mettre la théorie en pratique. Vous pouvez utiliser les résultats de cet exercice pour animer d'autres débats, en faisant des liens entre cette pratique et la théorie, particulièrement à l'égard des trois étapes d'un partenariat efficace décrit à la section 3 du *Guide du partenariat*.

Préparation

Faites des copies de toutes les feuilles relatives au jeu de rôles qui se trouvent à l'annexe D du présent manuel.

Dans le cadre de l'exercice, 38 rôles sont offerts. Si le nombre de participants est plus élevé, vous avez quelques possibilités :

- Vous pouvez créer des rôles supplémentaires en ajoutant des organisations au partenariat ou de nouveaux postes aux organisations existantes.

- Dans certains cas (« conseiller municipal », « agent d'emploi » d'un Centre de ressources humaines ou « jeune de la rue » d'un service pour les jeunes), vous pouvez simplement faire jouer le même rôle par plus d'une personne. En effet, comme vous le remarquerez, certains rôles proposés se répètent simplement (p. ex., le « jeune de la rue »).
- Si vous avez un coanimateur, vous pouvez diviser les participants en deux groupes et procéder à deux jeux de rôles en même temps. Il s'agit de l'option recommandée dans cette situation, mais, bien entendu, il faut disposer de locaux supplémentaires.

Vous pouvez faire préparer des étiquettes sur lesquelles sont précisés les noms de l'organisation et de son représentant.

Il y a deux façons d'attribuer les rôles :

- La plus facile consiste à simplement plier les pages sur lesquelles sont mentionnés les rôles et à demander à chacun d'en choisir une, comme s'il s'agissait de cartes (vous pouvez dire : « Choisissez une carte, ce sera le rôle que vous aurez à jouer »). Si vous optez pour cette méthode, vous devez ensuite faire le tour de la table pour demander aux participants d'annoncer le rôle qu'ils joueront. Tous les participants doivent écrire leur nom vis-à-vis de leur rôle sur la feuille « Attribution des rôles ».
- Selon l'autre méthode, vous choisissez le rôle que jouera chaque participant. Choisissez les participants et les rôles correspondants et écrivez les noms sur la feuille de rôle pertinente. Écrivez ou dactylographiez les noms sur la feuille intitulée « Attribution des rôles »; faites-en un nombre de copies suffisant pour que chacun en ait un exemplaire.

Le rôle le plus difficile est celui du Maire. Ce dernier doit être le président de la réunion, du moins au début. Si vous choisissez la deuxième méthode d'attribution des rôles, vous connaîtrez idéalement assez bien les participants pour attribuer le rôle du Maire au plus fort d'entre eux (pour ce qui est des aptitudes d'animation et de l'acceptation du rôle).

Cependant, si l'allocation des rôles a été effectuée « au hasard », vous devrez guider le participant qui jouera le rôle de maire. Si cette personne n'est vraiment pas à l'aise avec ce rôle, vous pouvez essayer de faire un échange. Comme solution de rechange, le maire peut accueillir les participants puis céder sa présidence de la réunion à un autre participant, idéalement par l'entremise d'une « élection ».

Les participants qui jouent les jeunes de la rue doivent comprendre que, même s'ils ont accepté l'invitation d'assister à la réunion, ils ne devraient pas perturber totalement les procédures.

Vous pouvez demander aux participants pourquoi certaines organisations ne sont pas représentées (particulièrement les services sociaux, provinciaux ou municipaux). Même si rien ne vous empêche de créer des rôles supplémentaires, l'une des leçons que l'on peut tirer de ce premier jeu de rôles est que les intervenants pertinents ne peuvent être tous présents à la première réunion d'un partenariat. Cette « absence » doit être reconnue par les personnes présentes, et une décision doit être prise pour remédier à la situation.

Établissement des priorités de la distribution des rôles

Nous vous recommandons d'utiliser les rôles dans l'ordre de priorité suivant. Par exemple, si vous avez 10 participants, vous aurez trois représentants de l'hôtel de ville, deux de l'Association des jeunes de Centreville, deux du collège, le gestionnaire du Centre des ressources humaines et deux représentants des jeunes.

- 1 Hôtel de ville, maire
- 2 Hôtel de ville, commissaire des parcs et des loisirs
- 3 Association des jeunes de Centreville, directeur administratif
- 4 Association des jeunes de Centreville, directeur de programme
- 5 Collège, coordonnateur de programme
- 6 Collège, agent de liaison communautaire
- 7 Jeunes, président du conseil d'étudiants de l'école secondaire
- 8 Jeunes, jeune de la rue
- 9 Hôtel de ville, conseiller

- 10 Centre des ressources humaines, gestionnaire
- 11 Centre des ressources humaines, agent d'emploi
- 12 Associations des gens d'affaires de Centreville, président
- 13 Association des gens d'affaires de Centreville, agent de liaison communautaire
- 14 Jeunes, président du Club sport-jeunesse
- 15 Association des jeunes de Centreville, agent de liaison des quartiers défavorisés
- 16 Commission scolaire de Centreville, président de la Commission scolaire
- 17 Commission scolaire de Centreville, membre de la Commission scolaire
- 18 Programme des jeunes (Centreville), directeur administratif
- 19 Programme des jeunes (Centreville), directeur de programme
- 20 Jeunes, jeune de la rue
- 21 Club de services de Centreville, président
- 22 Club de services de Centreville, vice-président
- 23 Centre des ressources humaines, agent d'emploi
- 24 Programme des jeunes (Centreville), agent de liaison des quartiers défavorisés
- 25 Commission scolaire de Centreville, membre de la Commission scolaire
- 26 Association des jeunes de Centreville, directeur de programme
- 27 Programme des jeunes (Centreville), directeur de programme
- 28 Hôtel de ville, conseiller
- 29 Collège, coordonnateur du personnel
- 30 Jeunes, jeune de la rue
- 31 Journal de Centreville, journaliste affecté à l'Hôtel de ville
- 32 Journal de Centreville, journaliste aux faits divers
- 33 Gouvernement provincial, représentant du Cabinet du Premier ministre
- 34 Journal de Centreville, éditeur
- 35 Journal de Centreville, journaliste aux affaires communautaires
- 36 Journal de Centreville, journaliste pigiste
- 37 Gouvernement provincial, membre de l'Assemblée législative
- 38 Gouvernement provincial, membre de l'Assemblée législative

Exercice

Prenez quelques minutes pour préparer l'exercice. Expliquez qu'il s'agit d'un jeu de rôles et que chaque participant jouera un rôle au sein d'une organisation particulière.

Remettez le document qui décrit le jeu de rôles. Ce document comprend les sections intitulées « Situation », « Votre préparation à la réunion » et « Le résultat final ». Vous devriez informer les participants du fait que cette page a été rédigée comme si elle provenait du bureau du Premier ministre. Le partenariat peut lui-même choisir le résultat final de la première réunion. Il faudra environ cinq à dix minutes aux participants pour lire le document. Assurez-vous que tous les participants comprennent la mise en situation.

REMARQUE : Vous pouvez modifier la page « Résultat final » pour tenir compte des préoccupations particulières du groupe. Par exemple, si l'on a discuté de la façon dont on peut faire face à un conflit au sein d'un partenariat, comme résultat final du jeu de rôles, les intervenants devraient être parvenus à établir un processus de règlement des différends à la fin de la réunion.

Distribuez ensuite les feuilles individuelles du jeu de rôles. Il est recommandé que vous inscriviez les rôles que vous avez distribués sur les tableaux à feuilles mobiles en indiquant le nom de la personne qui jouera le rôle vis-à-vis du nom de l'organisation et du titre du poste.

Chaque participant doit prendre de cinq à dix minutes pour lire la feuille et se préparer mentalement. Les participants doivent réaliser, au sein d'un groupe (comme l'Hôtel de ville ou l'Association des jeunes de Centreville), qu'ils auront non seulement certains renseignements en commun sur leurs feuilles, mais également des renseignements qui leur sont propres. L'animateur doit être prêt à aider les individus, le cas échéant.

Ensuite, les membres de chaque organisation doivent se réunir et consacrer du temps (environ 15 minutes, selon le nombre de participants formant un groupe) aux préparatifs de la réunion sur le partenariat. Ils auront peut-être à concilier des points de vue conflictuels; en outre, ils voudront déterminer leur façon d'aborder la réunion. L'animateur doit être prêt à aider les groupes, le cas échéant.

Enfin, tous les participants doivent être réunis à une table pour la réunion convoquée par le Maire.

Le groupe déterminera la nécessité d'une pause (celle-ci doit tout de même être incorporée à la durée totale de la réunion); il peut également choisir de la prolonger. La seule règle imposée à la discussion doit être l'obligation pour les participants de présenter un compte rendu du jeu de rôles à 13 h, disons, ce qui signifie qu'ils devront déterminer toute pause qu'ils souhaitent prendre, y compris la pause repas. Toutefois, sachez bien que vous devrez intervenir et mettre fin aux débats, car les participants deviennent tellement captivés par le jeu de rôles qu'ils en perdent la notion du temps.

Remarques à l'intention de l'animateur concernant le jeu de rôles

Le jeu de rôles permet d'obtenir beaucoup de renseignements utiles; cependant, il peut être difficile de structurer un débat significatif fondé sur tous ces acquis.

Après avoir demandé aux participants leur impression générale et leurs commentaires sur le jeu de rôles, vous devriez structurer les commentaires à l'égard du jeu de rôles selon les trois étapes du processus d'élaboration d'un partenariat (voir la section 3 du *Guide du partenariat* intitulée « Processus de partenariat »).

Première étape : Élaboration initiale

- **VISION** - créer une vision commune de l'avenir.
- **BUTS** - déterminer les résultats souhaités du partenariat.
- **ÉVALUATION** - évaluer la situation actuelle.
- **ENGAGEMENT** - confirmer le désir de collaborer et de comprendre la situation.
- **RÉPERCUSSIONS** - déterminer l'incidence du partenariat et les questions juridiques possibles.

Deuxième étape : Réalisations

- **PLANS D'ACTION** - déterminer les étapes nécessaires pour atteindre les buts du partenariat.
- **RESSOURCES** - déterminer les ressources nécessaires et la façon de les obtenir.
- **RÔLES** et **RESPONSABILITÉS** - déterminer qui fera quoi.
- **MISE EN VALEUR DES CAPACITÉS** - miser sur les forces du partenariat et tenter d'éliminer les faiblesses.

Troisième étape : Imputabilité et orientations futures

- **ÉVALUATION** - déterminer le succès des activités de partenariat.
- **ORIENTATIONS FUTURES** - conserver l'erre d'aller et déterminer les prochaines étapes.
- **RÉVISION, RENOUVELLEMENT** et **CLÔTURE** - déterminer comment s'adapter et poursuivre ou mettre un terme au partenariat.

Pour faciliter le débat, vous pouvez illustrer les trois étapes et leurs composantes.

Passez en revue les diverses étapes du processus de partenariat. Pour chaque étape, demandez si le jeu de rôles a soulevé des préoccupations, des intérêts ou des observations.

Vous trouverez ci-dessous, indiquées en italiques, certaines questions que vous pouvez poser aux participants.

- *Est-ce que vous avez dû accomplir certaines tâches pour préparer votre « partenariat interne » AVANT d'assister à cette réunion?*
- *Les intervenants étaient-ils tous pertinents? Si l'on a reconnu que certains intervenants importants manquaient, qu'avait-on décidé de faire pour s'assurer qu'ils seraient là dans les réunions futures?*
- *Les intervenants peuvent-ils tous parler et prendre des décisions au nom de leur organisation?*
- *Ce groupe particulier aurait-il pu parvenir à un énoncé de vision?*
- *Qu'a-t-on fait pour s'assurer que la réunion se déroule comme prévu du point de vue de l'organisation (présidence de la réunion, prise de notes)?*
- *A-t-on évalué la situation actuelle?*

À la suite de ce processus, vous aurez une liste des points d'intérêt ou des préoccupations à chaque étape du partenariat. Vous aurez besoin de cette liste si vous effectuez l'exercice 12 intitulé « Détermination des points à discuter relatifs au partenariat ».

Demandez aux participants si leur expérience du jeu de rôles a changé leur perception des facteurs qui assurent la réussite ou entraînent l'abolition d'un partenariat; dans l'affirmative, demandez-leur pourquoi.

Exercice 11 : Évaluation de notre activité de partenariat

Cet exercice ne peut être accompli que si tous les participants sont membres d'un même partenariat en cours.

Durée

45 minutes

Objectif

Demander au groupe qui a l'expérience des partenariats d'évaluer ses propres activités de partenariat en fonction des trois étapes de l'établissement de partenariats qui sont décrites à la section 3 du *Guide du partenariat*, qui porte sur la façon d'établir des partenariats.

Préparation

Notes autocollantes de deux couleurs contrastantes (p. ex., rouge et vert) ou de papillons autocollants. Il vous en faudra 11 de chaque couleur, pour chaque participant.

Écrivez les 11 énoncés suivants sur une feuille mobile; laissez suffisamment de place après chaque énoncé afin que les participants puissent fixer leurs notes ou feuillets autocollants.

Première étape : Élaboration initiale

- Notre partenariat est doté d'une vision claire que nous comprenons et soutenons tous.
- Notre partenariat est doté de buts clairs que nous comprenons et soutenons tous.

-
- Notre partenariat a évalué la situation actuelle ou est en mesure de le faire.
 - Les membres de notre partenariat rapprochent des personnes et des intérêts qui sont nécessaires pour réaliser notre vision et nos buts.
 - Nous sommes tous fermement engagés à collaborer pour atteindre un but commun.

Deuxième étape : Réalisation

- Nous avons élaboré des plans d'action qui garantissent pour chacun de nos buts l'obtention de résultats.
- Nous disposons des ressources nécessaires pour arriver à nos fins.
- Nous comprenons les rôles et responsabilités au sein de notre partenariat et nous disposons des structures et processus qui permettent à notre partenariat de fonctionner.
- Nous apprécions les compétences et les capacités de chacun des partenaires et nous nous engageons à les mettre en valeur.

Troisième étape : Imputabilité et orientations futures

- Nous sommes engagés à effectuer une évaluation, à miser sur les facteurs de réussite et à apprendre de nos erreurs.
- Nous savons comment adapter notre partenariat ou y mettre fin lorsque nous avons atteint notre but.

Ces énoncés sont fondés sur les dix étapes d'établissement de partenariats qui sont précisées à la section 3 du *Guide du partenariat*.

Vous pouvez utiliser le document à distribuer sur les 11 énoncés relatifs au partenariat, mentionnés ci-dessus, de sorte que tous pourront consulter ces énoncés.

Exercice

Fixez au mur de la salle d'atelier les feuilles mobiles qui contiennent les 11 énoncés sur le partenariat.

Passez en revue les énoncés pour vérifier si tous les participants en comprennent la signification. Ce faisant, vous donnez un bref aperçu de la section 3 du *Guide du partenariat*.

Demandez à chaque participant s'il accepte ou rejette PERSONNELLEMENT l'application de ces énoncés à son partenariat.

Il n'y a pas de nuance possible; les énoncés doivent être acceptés ou refusés. En cas de doute, il s'agit d'un désaccord.

Placez les notes autocollantes sur une table ou remettez-en onze de chaque couleur à tous les participants. Précisez qu'une couleur signifie « accord » (p. ex., le vert) et l'autre, « désaccord » (le rouge).

Demandez à chaque participant de prendre un nombre suffisant de notes autocollantes de chaque couleur afin de pouvoir exprimer son opinion sur chaque énoncé. Pour indiquer leur « accord » ou leur « désaccord », les participants placent la note autocollante de la couleur pertinente sous l'énoncé. Par exemple, si un participant accepte les onze énoncés, il doit placer une note autocollante verte sous chaque énoncé. Cependant, s'il accepte trois énoncés et en rejette huit, il doit placer trois notes autocollantes vertes sous les trois premiers et huit rouges sous les autres.

Vous pouvez faire une démonstration en plaçant des notes autocollantes sous chaque énoncé pour montrer aux participants comment faire. Veillez à enlever ces autocollants avant le début de l'exercice.

Lorsque chaque participant a manifesté son accord ou son désaccord avec chaque énoncé, vous aurez une idée très claire des impressions des membres du groupe au sujet de leur partenariat.

Demandez aux participants ce que cet avis leur révèle en général au sujet de leur partenariat. Par exemple, s'il y a neuf notes autocollantes vertes et une rouge sous le premier énoncé, soit « Notre partenariat est doté d'une vision claire que nous comprenons et appuyons tous », vous saurez que la vision est comprise et appuyée par une majorité de participants.

Après ce débat général, vous pourrez aborder plus en détail les motifs du vote ainsi que les questions et défis que présente le partenariat (il s'agit du point suivant à l'ordre du jour).

Remarques à l'intention de l'animateur

Pour récapituler, revenez sur les trois étapes du processus de partenariat. Insistez sur le fait que, même s'il y a une certaine souplesse, on doit d'abord miser sur une fondation solide pour le partenariat (étape 1) avant de mettre en oeuvre les activités (étape 2) pour que le partenariat demeure solide à long terme. De plus, on a trouvé un équilibre entre l'évaluation des progrès et la planification des orientations futures dans les activités quotidiennes (troisième étape).

La méthode ci-dessus est recommandée par les concepteurs du présent manuel de l'animateur; elle est fondée sur l'expérience acquise pendant les essais et par la suite. Toutefois, il est possible d'utiliser d'autres méthodes :

- Il est possible d'utiliser trois couleurs, soit les deux susmentionnées et une autre qui signifie « peut-être ». Cette méthode présente l'avantage d'une plus grande souplesse dans les réponses des participants et le désavantage qu'une majorité, voire une forte majorité, de réponses neutres risque de nuire au débat.
- Les participants peuvent également recourir à une échelle numérique (soit de 1 à 5 ou de 1 à 10).

Plus vous accordez de latitude aux participants, plus votre travail d'animation sera difficile.

Exercice 12 : Thème du débat sur le partenariat

Durée

30 minutes

Objectif

Examiner les questions relevées par les participants à la suite de :

- leur lecture du *Guide du partenariat*;
- leur participation à l'exercice 10 intitulé « Expérience d'un partenariat »;
- leur participation à l'exercice 11 intitulé « Évaluation de notre activité de partenariat ».

Déterminer le classement des questions relevées afin que les participants puissent en discuter dans l'ordre d'importance.

Préparation

Passez en revue les renseignements que vous avez recueillis auprès des participants avant l'atelier au sujet de leurs intérêts et de leurs attentes et essayez d'anticiper les questions qui peuvent être soulevées.

Préparez un document à distribuer sur les onze énoncés de partenariat mentionnés à l'exercice 9 si les participants ne les ont pas déjà.

Au besoin, une boîte de notes autocollantes ou d'autocollants Post-it^{MC}. Prévoyez-en trois pour chacun des participants,

Activité

Les questions du partenariat découlent directement des exercices que les participants ont effectués et (ou) de leur lecture du *Guide du partenariat*.

Il y a plusieurs façons de dresser une liste de thèmes pour le débat :

- Au cours des exercices, vous avez peut-être pris en note des questions qui, à votre avis, méritent d'être approfondies. Vous pouvez expliquer que c'est ce que vous avez fait et que vous croyez, compte tenu de la tournure qu'a prise le débat, que ces questions pourraient présenter un intérêt particulier. Demandez aux participants de confirmer la liste et de la compléter au besoin.
- Revenez sur la liste de questions élaborées à la suite des exercices 10 ou 11.
- Élaborez une liste des questions relatives au partenariat en groupe. Vous pouvez distribuer les onze énoncés de partenariat ou vous y référer pour aider les participants à proposer diverses activités de partenariat. Proposez tout élément qui, selon vous, devrait être ajouté à la suite de votre préparation à l'atelier sur les intérêts et les attentes des participants.

Peu importe la manière dont vous procédez – et vous utiliserez probablement une combinaison de ces diverses méthodes – vous voulez obtenir une liste de toutes les questions qui méritent d'être approfondies selon les participants.

Au cours du débat, vous constaterez peut-être que les participants ne perçoivent pas tous les enjeux de la même façon. S'il y a lieu, il faut leur rappeler que tous les points de vue sont valables. La prochaine étape de cet exercice sera l'établissement des priorités, mais, au préalable, les participants doivent établir une liste de base.

Que faites-vous avec cette liste de base? Votre tâche consiste maintenant à veiller à ce que le groupe élabore des stratégies en réaction à ces questions. Cet atelier n'est que le début d'un processus de travail, et il ne sera peut-être pas possible d'élaborer des stratégies pour toutes les questions cernées. Le rôle de l'animateur consiste à aider le groupe à déterminer les thèmes dont il veut discuter au cours de l'atelier (c.-à-d. déterminer les priorités). L'exercice 13 intitulé « Débat sur les questions » permet de passer en revue les questions prioritaires.

Demandez aux participants quelles sont les questions dont ils voudraient traiter au cours du temps dont ils disposent. Un consensus se formera probablement.

S'il n'y a pas d'entente, donnez à chaque participant trois autocollants et demandez-leur d'en apposer un à côté de chacune des trois questions qui contribuent le plus à leur compréhension des partenariats ou à l'efficacité continue du partenariat. Ils ne doivent pas approuver plus d'une note autocollante vis-à-vis d'une question, car cela fausserait les résultats. Expliquez que cette façon de procéder permet de placer les questions en ordre de priorité. On discute en premier de la question qui a le plus de notes autocollantes, puis de la deuxième qui en a le plus et ainsi de suite.

Remarques à l'intention de l'animateur

Cette activité a pour but d'établir une liste de thèmes fondamentaux qui feront l'objet d'un débat durant le reste de l'atelier.

Vous devez absolument vous assurer que tous les participants comprennent les thèmes formulés. Il vous faudra aussi peut-être demander aux personnes qui soumettent des questions de les exprimer plus clairement. Sinon, les réponses des participants risquent d'être vagues.

Avant d'établir vos priorités, vérifiez si certaines questions posées par les participants peuvent être regroupées ou correspondent à un sous-élément d'une question plus large.

Exercice 13 : Débat

Vous ne pouvez entreprendre l'exercice suivant que si vous avez effectué l'exercice 12 intitulé « Thèmes du débat sur le partenariat ».

Durée

Il faut 120 minutes, mais la durée peut varier selon le temps disponible. Comme vous aurez besoin d'environ 40 minutes pour discuter des deux derniers éléments de l'ordre du jour (« Plan d'action — définir les prochaines étapes » et « Récapitulation et évaluation de l'atelier »), vous devez vérifier le temps qu'il vous reste et conclure cette partie de l'ordre du jour au moment approprié.

Objectif

Répondre au plus grand nombre de questions prioritaires sur le partenariat que les participants ont relevées à l'exercice 12.

Préparation

Lisez la section 5 du *Guide du partenariat* intitulée « Guide de dépannage et d'aide ».

Exercice

Pour chaque question ou défi que les participants ont relevé à l'exercice 12, demandez-leur de définir la nature du problème ou de la question et de cerner ce que l'on peut faire pour y réagir. Vous pouvez commencer par une séance de remue-méninges sur les mesures possibles ou les solutions.

Après avoir dressé une liste des choix possibles, demandez aux participants de trouver le meilleur choix. S'il est difficile de réaliser un consensus ou que la liste est assez longue, vous pouvez vouloir utiliser la méthode des trois notes autocollantes (décrite à l'annexe 12) pour bien diriger le débat. Il est possible que les participants conviennent que plusieurs des choix mentionnés devraient être étudiés en vue de réagir à la question ou au défi.

Chaque fois que c'est possible, établissez un consensus, définissez les mesures à prendre et attribuez-en la responsabilité pour être certain des résultats. Si le groupe ne s'entend pas, déterminez pourquoi et demandez au groupe comment il peut résoudre le problème.

Assurez-vous que vos notes sur le tableau à feuilles mobiles sont claires et que vous pourrez établir un compte rendu officiel des discussions pour consultation future.

Au cours de cette discussion, les participants peuvent décider qu'il faut d'autres renseignements pour prendre certaines décisions. Si c'est le cas, demandez au groupe de définir les renseignements nécessaires, l'endroit où on peut les trouver et qui se charge de les trouver. N'oubliez pas que votre travail consiste à aider le groupe à dépasser l'étape de la définition des questions pour déterminer les mesures qui peuvent être prises afin de relever le défi.

Remarques à l'intention de l'animateur

Concrètement, on veut obtenir trois réponses des participants :

- Quelle est la VRAIE question?
- Qu'est-ce qui motive cette question?
- Quelles sont les solutions?

Demandez régulièrement aux participants s'ils trouvent utiles le débat et le processus. Apportez des changements au besoin.

C'est cet élément du programme qui représente le plus gros défi pour l'animateur. Vous ne connaîtrez pas la nature des questions que le groupe voudra explorer en détail avant le bilan des divers exercices et la détermination des questions. Toutefois, les champs d'intérêt relevés par les participants avant l'atelier vous donneront une idée des domaines sur lesquels vous pourrez avoir à vous concentrer.

C'est à vous de choisir la façon dont vous examinerez les questions. Vous pouvez tout faire en séance plénière. De petits groupes conviennent mieux à l'étude de certaines questions. Vous pouvez aussi étudier des questions simultanément en divisant le groupe en deux.

Le *Guide du partenariat* vous sera sans aucun doute d'une aide précieuse pour cet élément du programme. Assurez-vous de bien connaître le contenu du guide.

N'oubliez pas que les participants eux-mêmes sont une ressource précieuse. Lorsque des questions sont soulevées, demandez aux participants ce qu'ils pensent. Utilisez vos aptitudes à la planification et au règlement des problèmes pour aider les participants à explorer les questions de partenariat qui les préoccupent.

Exercice 14 : Détermination/Confirmation de la vision du partenariat

Des expériences pilotes et l'expérience des rédacteurs du *Guide du partenariat* portent à croire qu'une des questions qui est très susceptible d'être soulevée dans le cadre de l'exercice 12 est celle relative à la vision. Les participants peuvent être d'avis que leur partenariat n'a pas une vision claire ou peuvent souhaiter modifier leur vision à la suite de leur lecture du *Guide du partenariat*.

Durée

35 minutes

Objectif

Déterminer ou confirmer les concepts importants qui forment la vision du partenariat.

Préparation

Lisez la section 3 du *Guide du partenariat* intitulé « Processus de partenariat ». Assurez-vous que vous pourrez définir les termes « vision », « buts » et « plans d'action ».

La détermination d'une vision fait partie du processus de planification stratégique. Les animateurs peuvent lire ou étudier cette partie pour mieux se préparer aux questions qui seront soulevées.

Exercice

Entreprendre les étapes suivantes :

1. Rappelez aux participants qu'une vision est une image de l'avenir fondée sur le succès d'un partenariat. Il s'agit du résultat final souhaité de toutes les mesures prises par le partenariat.

2. Demandez aux participants de prendre quelques instants pour imaginer la situation idéale pour l'avenir de leur partenariat. Si le partenariat accomplit tout ce que les participants veulent qu'il accomplisse, qu'est-ce qu'il aura réalisé, quelles seront les activités que le partenariat prendra? Demandez aux participants de prendre cinq minutes, individuellement, pour écrire leur vision du partenariat.
3. Demandez aux participants de partager leurs idées individuelles sur une vision et de les inscrire sur le tableau à feuilles mobiles. Donnez des exemples concrets aux participants permettant d'illustrer les idées qu'ils ont soulevées.
4. Si vous croyez que les participants ne semblent pas s'entendre sur les principaux éléments de la vision, utilisez la méthode des trois notes autocollantes (décrite à l'exercice 12) pour que les participants déterminent les concepts qui sont les plus importants pour eux.

Remarques à l'intention de l'animateur

Cet exercice vise à déterminer ou à confirmer les principaux concepts de la vision. Indiquez aux participants que l'exercice met l'accent sur la détermination des concepts. On pourra à la suite de l'atelier rédiger un libellé qui relie les concepts et crée une vision.

N'oubliez pas que la prochaine étape du processus est l'élaboration des buts pour combler l'écart entre la situation actuelle et la vision. Si les participants veulent établir les buts, alors vous devriez leur recommander de s'engager à participer à un atelier de planification du partenariat. Vous n'avez simplement pas suffisamment de temps pour évaluer la situation actuelle et établir des buts dans le cadre de l'atelier sur le partenariat.

Exercice 15 : Qu'avons-nous accompli?

Cet exercice est destiné aux personnes qui vivent une expérience de partenariat commune.

Durée

45 minutes

Objectif

Permettre aux personnes qui font partie d'un partenariat existant de déterminer leurs réalisations.

Exercice

Prenez cinq minutes pour présenter l'exercice. Assurez-vous que les participants comprennent les questions.

Accordez 15 minutes aux participants pour répondre à ces deux questions en petits groupes.

- Qu'est-ce que le partenariat a accompli?
- Quelle valeur accordez-vous personnellement au partenariat et à ses réalisations?

Accordez 10 minutes aux petits groupes pour donner leur réponse. Ensuite, déterminez les forces du partenariat, sur lesquelles vous pouvez compter, qui peuvent servir de point de départ pour des mesures futures.

Remarques à l'intention de l'animateur

Trop souvent, les partenaires sont bien au courant des défis auxquels fait face leur partenariat, mais ils peuvent perdre de vue ce qui les a amenés ensemble au départ et, surtout, leurs véritables réalisations.

Rappelez aux participants l'importance d'évaluer leurs activités régulièrement afin qu'ils soient en mesure d'évaluer leur réussite avec le temps.

Exercice 16 : Attitudes, connaissances et compétences

Durée

60 minutes

Objectif

Comprendre les attitudes, connaissances et compétences nécessaires à la création d'un partenariat et à l'exploration des stratégies permettant de les renforcer ou de les acquérir.

Préparation

Lisez attentivement la section IV du *Guide du partenariat* intitulée « Attitudes, compétences et connaissances ».

Assurez-vous que vous êtes en mesure de définir les termes « attitudes », « connaissances » et « compétences ».

Exercice

Définissez brièvement les termes « attitudes », « compétences » et « connaissances ». En groupe, lancez des idées sur :

- les attitudes nécessaires à l'efficacité des partenariats;
- les domaines de connaissances nécessaires à l'efficacité des partenariats;
- les compétences nécessaires à l'efficacité des partenariats.

Une fois que la liste a été dressée, fournissez aux participants trois notes autocollantes. Demandez-leur de placer une note autocollante sur l'attitude, le domaine de connaissances, le domaine de compétences qui, selon eux, sont les plus essentiels à l'efficacité des partenariats. Cet exercice permettra de dresser une liste des principales attitudes, connaissances et compétences qui, selon les participants, sont les plus essentielles au partenariat.

Mettez l'accent sur les attitudes, connaissances et compétences qui ont le plus de notes autocollantes et lancez des idées sur les stratégies permettant de les acquérir.

Remarques à l'intention de l'animateur

Voici des points importants sur lesquels vous pouvez mettre l'accent :

- Insistez sur le fait que personne ne possède ni ne possédera toutes les attitudes, connaissances et compétences nécessaires pour entreprendre des partenariats.
- On peut acquérir les attitudes, connaissances et compétences de divers moyens. Il faut simplement savoir ce que l'on désire apprendre et quelle méthode d'apprentissage fonctionne le mieux pour toutes les personnes concernées.
- Il faut établir des attentes d'apprentissage réalistes pour nous-mêmes et (ou) votre groupe — sinon vous vous dirigez tout droit vers l'échec.

Exercice 17 : Plan d'action – Définir les prochaines étapes

Cet élément du programme est la suite logique de la discussion des questions, et il faudrait vraiment encourager les participants à remplir la feuille du plan d'action aux moments opportuns durant le débat.

Durée

20 minutes

Objectif

Aider les participants à cerner les principaux besoins et ressources d'apprentissage.

Matériel

Faire des exemplaires du plan d'action de deux pages, figurant à l'annexe E.

Exercice

Pour les personnes qui découvrent le partenariat

Cet atelier n'est que le point de départ de l'apprentissage du participant touchant les partenariats. À titre d'animateur, vous devez aider les participants à définir les prochaines étapes et la façon dont ils peuvent tirer profit du travail accompli en atelier.

Demandez au groupe de définir les lacunes sur le plan des compétences ou des connaissances qu'ils aimeraient combler à titre individuel ou comme groupe, s'il y a lieu. Lorsqu'une liste aura été établie, examinez chaque lacune et demandez au groupe de formuler des stratégies en vue de la combler.

Cet exercice aidera des participants, et peut-être le groupe dans son ensemble, à préciser les prochaines étapes de leur apprentissage.

Pour les personnes membres d'un partenariat

Si les participants sont membres d'un partenariat établi, tout le travail de perfectionnement qui doit être entrepris par ceux qui participent à l'atelier ne sera probablement pas achevé durant l'atelier. Par conséquent, à titre d'animateur, vous devez aider les participants à définir les prochaines étapes et la façon dont le groupe peut se servir du travail accompli en atelier comme point de départ de l'apprentissage.

Le processus retenu dépendra du groupe. Demandez au groupe des idées et comment il veut poursuivre le processus enclenché à la suite de l'atelier.

Si le groupe a de la difficulté à définir les prochaines étapes, vous pouvez lui présenter les suggestions suivantes :

- 1 Fixer une date précise de rencontre pour que le groupe continue d'élaborer des stratégies à l'égard des questions et des défis mentionnés.
- 2 Attribuer à quelqu'un la tâche de résumer les notes de l'atelier aux fins d'examen et de discussion à la prochaine réunion du groupe de partenaires.
- 3 Dresser la liste des personnes devant former le groupe de travail qui continuera à élaborer des stratégies à l'égard des questions et des défis. L'ensemble du groupe de partenaires peut ensuite présenter ces stratégies pour approbation.
- 4 Établir un mécanisme pour la présentation des questions et des défis aux réunions régulières du groupe de partenaires.

Remarques à l'intention de l'animateur

Il est maintenant essentiel de définir les prochaines étapes. Vous voulez que les participants perçoivent l'atelier comme le début d'un apprentissage et d'un perfectionnement plutôt qu'une fin en soi. Le groupe doit s'entendre sur les prochaines étapes pour que le travail entrepris durant l'atelier serve à quelque chose.

Si les participants ont entrepris l'exercice 16 intitulé « Attitudes, compétences et connaissances », vous passez maintenant d'un niveau théorique à un niveau personnel. Assurez-vous de faire un lien entre ces exercices afin non pas qu'ils se dédoublent, mais bien qu'ils se complètent.

Exercice 18 : Récapitulation et évaluation de l'atelier

Durée

20 minutes

Objectifs

Obtenir des observations critiques de la part des participants à l'atelier.

Conclure l'atelier.

Préparation

Faites des copies du formulaire d'évaluation, figurant à l'annexe F.

Exercice

Il est important d'insister sur le fait que, pour la plupart des participants, cet atelier ne sera qu'une étape dans leur démarche pour devenir des partenaires expérimentés et efficaces. Il serait bon qu'ils lisent à nouveau le *Guide du partenariat*, en examinant le contenu à la lumière de ce qui s'est passé pendant l'atelier. Ils désireront peut-être acquérir de nouvelles connaissances ou compétences. Ils voudront certainement appliquer ce qu'ils ont appris à leurs activités de partenariat futures.

À la fin de l'atelier, il est important d'obtenir les observations des participants pour vous aider à améliorer vos méthodes d'animation. Vous devriez demander aux participants de remplir le formulaire d'évaluation.

À la fin du processus d'évaluation, clôturez l'atelier en remerciant chaque personne d'y avoir participé.

Remarques à l'intention de l'animateur

Profitez de l'occasion pour résumer ce qui a été accompli pendant l'atelier et les défis que doivent relever les participants de l'atelier.

III - ANNEXES

Annexe A : Exemple de questionnaire préalable à l'atelier

Annexe B : Lettre-type préalable à la séance

Annexe C : Outils d'auto-évaluation et d'évaluation organisationnelle

Annexe D : Jeu de rôles

Annexe E : Feuille de travail sur le plan d'action

Annexe F : Formulaire de l'évaluation de l'atelier sur le partenariat

Annexe A

Exemple de questionnaire préalable à l'atelier

QUESTIONNAIRE PRÉALABLE À L'ATELIER

Afin que l'on puisse répondre à vos besoins d'apprentissage particuliers, veuillez prendre quelques minutes pour remplir le présent questionnaire. La rétroaction des participants permettra d'adapter l'atelier à vos besoins particuliers.

1. Avez-vous fait ou faites-vous partie d'un partenariat? Dans l'affirmative, veuillez décrire brièvement la nature de cette activité.

2. Veuillez classer, par ordre de préférence, la liste suivante des sujets possibles de l'atelier. Donnez le chiffre « 1 » au sujet qui vous intéresse le plus et le chiffre « 8 » au sujet qui vous intéresse le moins.
 - _____ Qu'est-ce qu'un partenariat?
 - _____ Les facteurs qui assurent la réussite ou entraînent l'abolition d'un partenariat?
 - _____ Comment créer un partenariat solide et qui connaît le succès?
 - _____ Êtes-vous prêt à établir un partenariat (évaluation individuelle et organisationnelle sur la prédisposition au partenariat)?
 - _____ Processus de partenariat
 - _____ Évaluez votre partenariat actuel
 - _____ Attitudes, connaissances et compétences nécessaires au partenariat
 - _____ Questions et solutions communes relatives au partenariat

3. Y a-t-il des questions ou préoccupations particulières que vous aimeriez que l'on aborde dans l'atelier?
Dans l'affirmative, veuillez les indiquer ci-dessous :

4. Veuillez joindre tout document de référence au sujet d'activités de partenariat auxquelles vous participerez ou comptez participer au cours des six prochains mois.

Annexe B

Lettre préalable à l'atelier

Madame,
Monsieur,

J'aurai le plaisir de vous rencontrer à l'atelier sur les partenariats qui aura lieu le (date). Mon rôle consistera à animer l'atelier. Comme vous le savez, cet atelier a pour objet d'explorer les idées présentées dans le *Guide du partenariat* et de les utiliser pour aller plus loin.

Comme il est essentiel de connaître le *Guide du partenariat*, vous devez le lire avant d'assister à l'atelier. Pour vous assurer que nous discutons des sujets qui sont les plus pertinents à votre situation, je vous demande d'examiner la liste des sujets de l'atelier fournie ci-dessous et d'indiquer les trois sujets qui vous intéressent le plus. Vous pouvez me communiquer ces renseignements par téléphone, par courriel ou par télécopieur au plus tard le (date).

Sujets de l'atelier

- _____ Qu'est-ce qu'un partenariat?
- _____ Les facteurs qui assurent la réussite ou entraînent l'abolition d'un partenariat?
- _____ Comment créer un partenariat solide et qui connaît le succès?
- _____ Êtes-vous prêt à établir un partenariat (évaluation individuelle et organisationnelle sur la prédisposition au partenariat)?
- _____ Processus de partenariat
- _____ Évaluez votre partenariat actuel
- _____ Attitudes, connaissances et compétences nécessaires au partenariat
- _____ Questions et solutions communes relatives au partenariat

Si vous avez des questions ou des préoccupations particulières à l'égard de ces sujets, veuillez inclure ce renseignement dans votre réponse. Vos commentaires m'aideront à adapter l'atelier à vos intérêts et besoins d'apprentissage particuliers.

Je vous remercie de prendre le temps de répondre à la présente. J'espère vous voir le (date).

Je vous prie d'agréer, Madame, Monsieur, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

Téléphone :

Télécopieur :

Courriel :

Annexe C

Outils d'auto-évaluation et d'évaluation organisationnels

Prédisposition au partenariat : auto-évaluation

Tout le monde a un passé, un présent et un avenir. Nos expériences passées ont une incidence sur notre présent, et notre présent a une incidence sur notre avenir. Dans le partenariat, cette incidence peut être positive ou négative. L'auto-évaluation suivante comprend certaines questions dont on doit tenir compte au sujet de la participation personnelle au partenariat.

- Qu'est-ce qui m'incite à participer au partenariat?
- Est-ce que j'ai le temps d'être un partenaire productif?
- Est-ce que j'accorde de l'importance au travail d'équipe et possède une bonne attitude concernant le partage des responsabilités?
- Quelles sont les compétences et les ressources que j'apporte au groupe?
- Y a-t-il des questions professionnelles ou personnelles qui pourraient avoir une incidence sur ma participation au partenariat (p. ex., conflits d'intérêt, contraintes de temps)?
- Quels conflits non réglés, antécédents ou bagages liés au partenariat dois-je régler s'il y a lieu?
- Quelles sont, selon moi, les possibilités et avantages personnels et professionnels?
- Quelles sont mes craintes ou insécurités (s'il y a lieu) au sujet du travail en équipe en général?

-
- Quelles sont mes craintes ou insécurités (s'il y a lieu) au sujet du travail avec ce groupe particulier d'organisations et de personnes?
 - Est-ce que je peux communiquer et exprimer mes idées, préoccupations et sentiments à un groupe?
 - Qui est-ce que je représente? En vertu de quelle autorité? Est-ce que les autres s'entendent pour dire que je peux bien les représenter?

Utilisez les réponses aux questions ci-dessus pour déterminer si vos buts, intérêts et valeurs conviennent aux engagements et exigences d'un partenariat. Il est préférable d'évaluer ces questions honnêtement au stade préparatoire du partenariat plutôt qu'une fois que le partenariat est établi. Si vous ne connaissez pas les réponses à ces questions, prenez le temps d'y répondre avant de vous engager dans un partenariat.

Annexe C

Prédisposition au partenariat : évaluation organisationnelle

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

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

- Est-ce que le mandat de l'organisation convient à l'intérêt principal du partenariat proposé?
- Les valeurs de l'organisation sont-elles compatibles avec le travail qui doit être entrepris?
- Quelles sont les ressources de l'organisation (p. ex., temps, argent, matériel, locaux, équipement) qui pourraient être disponibles pour le partenariat?
- Y a-t-il quelqu'un qui peut représenter l'organisation de façon responsable, et est-ce que cette personne peut y consacrer son temps à ce moment-ci? Comment l'organisation appuiera-t-elle son représentant au sein du partenariat?
- De quelle façon le partenariat tirera-t-il profit de l'organisation? De quelle façon l'organisation tirera-t-elle profit du partenariat?
- Combien de temps faudra-t-il et dans quelle mesure ce temps sera-t-il consacré par rapport aux autres activités de l'organisation?
- Y a-t-il des raisons qui expliquent pourquoi l'organisation ne souhaite pas participer au partenariat?

Utilisez les réponses aux questions ci-dessus pour déterminer si les buts, intérêts et valeurs de votre organisation conviennent aux engagements et exigences d'un partenariat. Encore une fois, il est préférable d'évaluer ces questions honnêtement au stade préparatoire du partenariat plutôt qu'une fois que le partenariat a été établi. Si vous ne connaissez pas les réponses à certaines de ces questions, prenez le temps d'y répondre avant de vous engager dans un partenariat.

Annexe D Total de 46 pages

Jeu de rôles

Partenariat pour l'emploi des jeunes de Centreville — jeu de rôles

Situation

Votre préparation à la réunion

Résultat final

Rôles :

Hôtel de ville

Maire

Commissaire des parcs et des loisirs

Conseiller municipal 1

Conseiller municipal 2

Centre des ressources humaines

Gestionnaire

Agent d'emploi 1

Agent d'emploi 2

Association des jeunes de Centreville

Directeur administratif

Directeur de programme 1

Directeur de programme 2

Agent de liaison des quartiers défavorisés

Programme pour les jeunes (Centreville)

Directeur administratif
Directeur de programme 1
Directeur de programme 2
Agent de liaison des quartiers défavorisés

Collège

Coordonnateur de programme
Agent de liaison communautaire
Coordonnateur du personnel

Jeunes

Président du conseil d'étudiants de l'école secondaire
Jeune de la rue 1
Jeune de la rue 2
Jeune de la rue 3
Président, Club sport-jeunesse

Association des gens d'affaires de Centreville

Président
Agent de liaison communautaire

Club de services de Centreville

Président
Vice-président

Commission scolaire de Centreville

Président de la Commission scolaire
Membre de la Commission scolaire 1
Membre de la Commission scolaire 2

Journal de Centreville

Éditeur

Journaliste affecté à l'Hôtel de ville

Journaliste aux affaires communautaires

Journaliste aux faits divers

Journaliste pigiste

Gouvernement provincial

Représentant du Cabinet du Premier ministre

Membre de l'Assemblée législative 1

Membre de l'Assemblée législative 2

SITUATION

Le taux de chômage provincial chez les jeunes est à la hausse depuis quelques années. Les journaux conservateurs rapportent que le vandalisme et l'agitation augmentent aussi chez les jeunes. La récente annulation d'un spectacle rock par les organisateurs a provoqué une petite « émeute », qui a abouti à des incidents de pillage et une vingtaine d'arrestations.

Le Premier ministre, qui prévoit bientôt annoncer des élections, a demandé aux maires de la province de prendre des mesures pour faire face au « problème des jeunes » dans leur collectivité. Dans sa déclaration, il mentionnait spécifiquement le chômage chez les jeunes.

Il a donné aux maires une période de six mois pour démontrer que l'on prend des mesures efficaces afin à tout le moins de s'attaquer au problème. Le Premier ministre a déclaré que l'initiative devait partir du niveau local. Si la municipalité estime avoir besoin d'une aide provinciale, elle devrait la demander dans le cadre de son plan d'action communautaire.

Le maire de Centreville vient de convoquer une première réunion pour analyser la situation à Centreville, en insistant lui aussi sur le chômage des jeunes. Centreville compte 200 000 habitants et jouit d'une économie relativement saine.

Tous les organismes invités ont accepté de participer à la réunion. Les représentants de ces organismes ont accepté l'invitation à cause de l'intérêt de leur organisme pour ce thème et aussi pour des motifs personnels.

Certains participants ou représentants d'organismes peuvent être d'avis que l'on ne veut pas entendre leur message ou que l'on ne les prend pas assez au sérieux, mais ils n'ont pas l'intention de saboter la réunion. Dans le pire cas, ils pourraient décider de se retirer des délibérations, mais ils devraient alors sérieusement réfléchir aux conséquences d'un tel geste pour leur organisation.

VOTRE PRÉPARATION LA RÉUNION

Le rôle que vous jouez comporte deux éléments, soit communiquer des renseignements dont tous les membres de votre organisme disposent, et communiquer des renseignements que vous seul possédez. Vous devez tenir compte du fait que d'autres membres de votre organisme ont peut-être des objectifs personnels différents des vôtres ou de ceux de votre organisme, et qu'il faudrait donc faire le point avant d'aller à la réunion du maire.

Il est possible que vous souhaitiez obtenir plus de renseignements au sujet de votre rôle ou de l'organisation que vous représentez. N'hésitez pas à inventer les détails nécessaires pour que vous vous sentiez à l'aise, mais respectez le caractère de votre rôle.

NOTA : N'exagérez pas le rôle de votre personnage. Rappelez-vous que vous faites partie d'un groupe plus large et que vous avez accepté de participer à cette réunion, ce qui témoigne d'une certaine volonté de travailler à un genre de partenariat à l'égard des problèmes des jeunes dans votre collectivité.

Questions à envisager

Que pensez-vous de l'invitation à passer à l'action lancée par le Premier ministre? Votre organisme a-t-il pris position à cet égard? Est-ce que les positions diffèrent? Si tel est le cas, comment allez-vous procéder?

Comment allez-vous vous assurer que votre organisme présente un front uni? Vous devrez peut-être vous informer sur la situation et négocier avec d'autres membres de votre équipe.

Qui parlera pour votre organisme? Est-ce qu'une seule personne interviendra, ou si plusieurs personnes traiteront d'aspects différents du thème de la réunion?

Quelles ressources personnelles pouvez-vous mettre à contribution pour cette réunion? Quelles sont les ressources de votre organisme? Avez-vous des contacts qui pourraient être utiles?

Quel rôle voulez-vous jouer dans cette initiative? Quel rôle pourrait jouer votre organisme?

RÉSULTATS

À l'issue de cette première réunion, on attend de vous les résultats suivants :

- a) une vision et des buts clairement définis;
- b) un plan d'action de six mois, précisant les activités et les résultats prévus;
- c) une liste d'autres partenaires éventuels pour cette initiative;
- d) une stratégie de communication afin d'informer la collectivité, en particulier les jeunes, à propos de cette initiative;
- e) une liste des ressources et des compétences disponibles pour attaquer le problème, et une liste complémentaire de ce qui manque.

Au retour de la réunion, vous devriez être en mesure d'expliquer comment le débat s'est déroulé, ce qu'il en est ressorti et quel rôle vous jouerez dans les futures activités de partenariat.

HÔTEL DE VILLE

Dans les journaux, on se plaint de l'absence apparente d'intérêt de la Ville à l'égard des problèmes des jeunes, et des graffitis récents sur les murs de la ville semblent reprendre cette impression.

Rôle — LE MAIRE

Vous avez convoqué la réunion, mais vous ne tenez pas nécessairement à vous occuper de tous les détails.

Comme le Premier ministre, vous vous préparez à une campagne électorale, qui aura lieu dans environ huit mois. Vous ne voulez pas simplement vous faire réélire, vous songez aussi à faire le saut ensuite en politique provinciale, et même fédérale. Vous avez maintenant une occasion de vous faire connaître au niveau provincial.

Une chose qui vous inquiète, c'est que lorsque le Premier ministre a lancé son appel aux maires, pour des motifs politiques, il n'a pas mentionné la possibilité d'un financement provincial s'il fallait des fonds supplémentaires. Vous pensez que, comme à l'habitude, la Province s'attend à ce que les contribuables municipaux paient la note de toute mesure éventuelle.

HÔTEL DE VILLE

Dans les journaux, on se plaint de l'absence apparente d'intérêt de la Ville à l'égard des problèmes des jeunes, et des graffiti récents sur les murs de la ville semblent reprendre cette impression.

Rôle — COMMISSAIRE DES PARCS ET DES LOISIRS

Vous occupez le poste de commissaire des parcs et des loisirs depuis 10 ans et vous avez travaillé comme employé pendant huit ans avant votre nomination.

Vous avez l'impression que si le maire vous a demandé d'assister à cette réunion, c'est en fait pour vous laisser la « sale besogne » tout en se gardant le prestige d'une éventuelle réussite.

Le budget de votre service a subi des réductions constantes ces dernières années, et l'avenir ne s'annonce pas meilleur. Pourtant, le maire semble toujours trouver des fonds pour ses projets préférés.

Selon vous, la situation est claire : à moins de trouver de nouveaux fonds, il faudra couper dans les programmes établis pour financer de nouveaux programmes pour les jeunes. Si le maire vous en demande plus, qu'il trouve de nouveaux fonds!

HÔTEL DE VILLE

Dans les journaux, on se plaint de l'absence apparente d'intérêt de la Ville à l'égard des problèmes des jeunes, et des graffiti récents sur les murs de la ville semblent reprendre cette impression.

Rôle — CONSEILLER MUNICIPAL 1

Vous n'êtes pas un partisan du maire; en fait, il y a eu de nombreux conflits entre vous ces dernières années. Toutefois, vous avez trois enfants adolescents, et la situation des jeunes à Centreville vous préoccupe beaucoup. Vous croyez qu'il faut faire tout ce qui est humainement possible pour rehausser leur qualité de vie, personnelle et professionnelle.

HÔTEL DE VILLE

Dans les journaux, on se plaint de l'absence apparente d'intérêt de la Ville à l'égard des problèmes des jeunes, et des graffiti récents sur les murs de la ville semblent reprendre cette impression.

Rôle — CONSEILLER MUNICIPAL 2

Vous n'êtes pas un partisan du maire et, en fait, il y a eu de nombreux conflits entre vous ces dernières années. Toutefois, la situation des jeunes de Centreville vous préoccupe beaucoup, mais vous croyez que, même si la Ville peut jouer un certain rôle, les jeunes devraient eux-mêmes résoudre le problème. Vous craignez particulièrement que la Ville s'engage financièrement à ce moment-ci, juste au moment où le déficit budgétaire a enfin été éliminé.

ASSOCIATION DES JEUNES DE CENTREVILLE

L'Association des jeunes de Centreville a pour mandat d'offrir des services sociaux (comme des services de counselling) et des programmes de loisirs aux jeunes âgés de 12 à 20 ans.

Votre organisme éprouve de la difficulté à établir des contacts ailleurs qu'en banlieue (c'est-à-dire dans les quartiers défavorisés). Vos programmes ne réussissent pas à attirer les jeunes de la rue.

Pourtant, l'Association des jeunes de Centreville est l'organisme de Centreville le mieux placé pour prendre l'initiative dans ce domaine. Vous avez géré une grande diversité de programmes, dont certains pour l'emploi des jeunes, avec un financement de tous les paliers de gouvernement et du secteur privé.

Grâce à d'importants projets de construction ces dernières années, l'Association possède beaucoup de locaux sous-utilisés qui pourraient servir à n'importe quel type de programme.

Rôle — DIRECTEUR ADMINISTRATIF

Vous venez d'arriver à ce poste; vous occupiez auparavant un poste similaire dans un organisme de moindre envergure dans une autre province, et vous ne connaissez pas encore parfaitement le contexte local.

C'est la première occasion qui s'offre à vous de faire vos preuves et d'affirmer votre autorité, autant dans la collectivité que dans votre propre organisation.

Vous savez que votre directeur de programme était l'autre candidat à votre poste et qu'il accepte mal d'avoir été « écarté ».

D'après votre expérience jusqu'à maintenant, vous n'êtes pas convaincue que l'effectif actuel de l'Association tient vraiment à aider les jeunes de la rue, ou même qu'il sait comment s'y prendre.

ASSOCIATION DES JEUNES DE CENTREVILLE

L'Association des jeunes de Centreville a pour mandat d'offrir des services sociaux (comme des services de counselling) et des programmes de loisirs aux jeunes âgés de 12 à 20 ans.

Votre organisme éprouve de la difficulté à établir des contacts ailleurs qu'en banlieue (c'est-à-dire dans les quartiers défavorisés). Vos programmes ne réussissent pas à attirer les jeunes de la rue.

Pourtant, l'Association des jeunes de Centreville est l'organisme de Centreville le mieux placé pour prendre l'initiative dans ce domaine. Vous avez géré une grande diversité de programmes, dont certains pour l'emploi des jeunes, avec un financement de tous les paliers de gouvernement et du secteur privé.

Grâce à d'importants projets de construction ces dernières années, l'Association possède beaucoup de locaux sous-utilisés qui pourraient servir à n'importe quel type de programme.

Rôle — DIRECTEUR DE PROGRAMME 1

Vous auriez dû obtenir le poste de directeur administratif.

Vous tenez beaucoup à une grande expansion des programmes de l'Association dans de nouveaux secteurs (et par la même occasion vous pourriez élargir votre sphère d'influence).

Vous marquerez des points importants si vous réussissez à décrocher la responsabilité de coordonner toute l'initiative.

ASSOCIATION DES JEUNES DE CENTREVILLE

L'Association des jeunes de Centreville a pour mandat d'offrir des services sociaux (comme des services de counselling) et des programmes de loisirs aux jeunes âgés de 12 à 20 ans.

Votre organisme éprouve de la difficulté à établir des contacts ailleurs qu'en banlieue (c'est-à-dire dans les quartiers défavorisés). Vos programmes ne réussissent pas à attirer les jeunes de la rue.

Pourtant, l'Association des jeunes de Centreville est l'organisme de Centreville le mieux placé pour prendre l'initiative dans ce domaine. Vous avez géré une grande diversité de programmes, dont certains pour l'emploi des jeunes, avec un financement de tous les paliers de gouvernement et du secteur privé.

Grâce à d'importants projets de construction ces dernières années, l'Association possède beaucoup de locaux sous-utilisés qui pourraient servir à n'importe quel type de programme.

Rôle — DIRECTEUR DE PROGRAMME 2

Vous auriez dû obtenir le poste de directeur administratif.

Vous tenez beaucoup à une grande expansion des programmes de l'Association dans de nouveaux secteurs (et par la même occasion vous pourriez élargir votre sphère d'influence).

Vous marquerez des points importants si vous réussissez à décrocher la responsabilité de coordonner toute l'initiative.

ASSOCIATION DES JEUNES DE CENTREVILLE

L'Association des jeunes de Centreville a pour mandat d'offrir des services sociaux (comme des services de counselling) et des programmes de loisirs aux jeunes âgés de 12 à 20 ans.

Votre organisme éprouve de la difficulté à établir des contacts ailleurs qu'en banlieue (c'est-à-dire dans les quartiers défavorisés). Vos programmes ne réussissent pas à attirer les jeunes de la rue.

Pourtant, l'Association des jeunes de Centreville est l'organisme de Centreville le mieux placé pour prendre l'initiative dans ce domaine. Vous avez géré une grande diversité de programmes, dont certains pour l'emploi des jeunes, avec un financement de tous les paliers de gouvernement et du secteur privé.

Grâce à d'importants projets de construction ces dernières années, l'Association possède beaucoup de locaux sous-utilisés qui pourraient servir à n'importe quel type de programme.

Rôle — AGENT DE LIAISON DES QUARTIERS DÉFAVORISÉS

Vous occupez ce poste depuis un an. Vous avez créé de nombreux contacts avec les jeunes vivant dans les quartiers défavorisés de Centreville, y compris beaucoup de jeunes de la rue. Vous réalisez que l'image de l'Association n'est pas reluisante et que vous aimeriez faire quelque chose pour l'améliorer et pour rejoindre la collectivité et les jeunes qui ont vraiment besoin d'un endroit comme l'Association.

Dans toute « lutte », vous vous retrouverez du côté des jeunes plutôt que des bureaucrates, y compris ceux de votre organisation.

COLLÈGE COMMUNAUTAIRE

Votre Collège, comme d'autres dans la province, subit de graves restrictions budgétaires.

Vous êtes en train de repenser votre mandat à l'endroit de la collectivité, et la nature de l'éducation dans le monde de demain.

Rôle — COORDONNATEUR DE PROGRAMME

La réduction du financement gouvernemental et la baisse des inscriptions signifient qu'il est crucial de trouver d'autres sources de financement. Vous consacrez beaucoup d'énergie à cette recherche, bien que le maintien des normes d'enseignement de l'établissement vous préoccupe.

Vous croyez que le Collège est le mieux placé pour prendre l'initiative des questions de formation et d'emploi. Vous pouvez offrir aux jeunes une formation reconnue qui les aidera à décrocher un emploi.

Vous avez également un personnel enseignant qualifié qui peut offrir toute la formation nécessaire. Vous ne croyez pas que d'autres organismes ont la même capacité que le Collège (vous songez en particulier à l'Association des jeunes de Centreville, car vous avez personnellement entretenu des doutes sérieux sur les compétences de certaines personnes qu'il a déjà embauchées pour des programmes de formation). Seul le Collège offre tout ce qu'il faut.

COLLÈGE COMMUNAUTAIRE

Votre Collège, comme d'autres dans la province, subit de graves restrictions budgétaires.

Vous êtes en train de repenser votre mandat à l'endroit de la collectivité, et la nature de l'éducation dans le monde de demain.

Rôle — AGENT DE LIAISON COMMUNAUTAIRE

Les réductions du financement gouvernemental menacent votre emploi. Vous voulez élargir les programmes du Collège dans la collectivité, peu importe la nature actuelle du mandat officiel.

Sur cet enjeu, vous êtes d'accord avec le Premier ministre et la presse, nous sommes en pleine crise et le Collège devrait mettre toutes ses ressources dans la balance.

COLLÈGE COMMUNAUTAIRE

Votre Collège, comme d'autres dans la province, subit de graves restrictions budgétaires.

Vous êtes en train de repenser votre mandat à l'endroit de la collectivité, et la nature de l'éducation dans le monde de demain.

Rôle — COORDONNATEUR DU PERSONNEL

Vous êtes responsable de vous assurer que tous les postes sont comblés au Collège et de coordonner la dotation de toutes les activités parascolaires. Vous êtes ainsi très intéressé par cette réunion car vous voulez que le Collège joue un rôle important. Si les autres membres présents à la réunion l'acceptent, vous et votre personnel aurez beaucoup de travail pour vous assurer que tout le personnel professionnel du Collège fera sa contribution au besoin.

COMITÉ D'ACTION POUR LES JEUNES

Le Comité a été créé de manière informelle par des jeunes eux-mêmes, à la suite de rencontres personnelles qui les ont menés à conclure que les adultes de la collectivité ne comprennent pas les problèmes des jeunes, ou qu'ils ne veulent pas ou ne peuvent pas s'en occuper. Vous êtes bien conscient que vous formez un groupe plutôt disparate. Il s'agit d'un groupe TRÈS informel.

Vous serez la conscience de la réunion! Vous devez vous assurer que les besoins des jeunes restent prioritaires, et que l'on reconnaît qu'il existe une multitude de problèmes et de préoccupations, outre l'emploi. En fait, si l'on s'attaque seulement à l'emploi sans tenir compte du reste, on ne réglera rien.

On parlera peut-être de « l'émeute ». Vous devriez déclarer que la presse a incroyablement exagéré la portée de l'événement. Heureusement, les dommages étaient limités. Peu de jeunes ont participé, et encore moins ont activement incité les autres à la violence. Dans TOUS les groupes, il y a des agitateurs. Cette situation témoigne toutefois du sentiment de frustration des jeunes de la province et il ne faut donc pas la passer sous silence.

Rôle — PRÉSIDENT DU CONSEIL ÉTUDIANT DE L'ÉCOLE SECONDAIRE

Vous avez obtenu une bourse pour vos études universitaires. À l'obtention du diplôme, il est TRÈS probable que vous allez décrocher un bon emploi. Vous prenez l'école et le travail au sérieux. Des mots, des mots et encore des mots! Les adultes parlent beaucoup, mais ils ne semblent jamais agir.

Pourquoi les adultes ne mettent-ils pas en pratique leurs beaux principes, pour laisser les jeunes concevoir eux-mêmes les programmes qui les aideront?

COMITÉ D'ACTION POUR LES JEUNES

Le Comité a été créé de manière informelle par des jeunes eux-mêmes, à la suite de rencontres personnelles qui les ont menés à conclure que les adultes de la collectivité ne comprennent pas les problèmes des jeunes, ou qu'ils ne veulent pas ou ne peuvent pas s'en occuper. Vous êtes bien conscient que vous formez un groupe plutôt disparate. Il s'agit d'un groupe TRÈS informel.

Vous serez la conscience de la réunion! Vous devez vous assurer que les besoins des jeunes restent prioritaires, et que l'on reconnaît qu'il existe une multitude de problèmes et de préoccupations, outre l'emploi. En fait, si l'on s'attaque seulement à l'emploi sans tenir compte du reste, on ne réglera rien.

On parlera peut-être de « l'émeute ». Vous devriez déclarer que la presse a incroyablement exagéré la portée de l'événement. Heureusement, les dommages étaient limités. Peu de jeunes ont participé, et encore moins ont activement incité les autres à la violence. Dans TOUS les groupes, il y a des agitateurs. Cette situation témoigne toutefois du sentiment de frustration des jeunes de la province et il ne faut donc pas la passer sous silence.

Rôle — JEUNE DE LA RUE 1

Vous avez abandonné vos études secondaires et, à cause de problèmes familiaux, vous vivez maintenant dans la rue.

REMARQUE : Vous pouvez inventer votre propre histoire, en tenant compte de l'âge, de la situation familiale plus détaillée et de tout système de soutien que vous pouvez avoir mis sur pied.

Vous ne pouvez pas sentir les grosses machines (gouvernement, affaires, éducation) ou la bureaucratie et vous vous méfiez des motifs qui ont mené à la déclaration du Premier ministre et à la convocation de cette réunion par le maire.

Les organismes de Centreville ne vous acceptent pas, vous et vos amis. Ils semblent vouloir vous obliger à vous conformer à leurs critères de classe moyenne, d'âge moyen. Par exemple, certains organismes comme l'Association des jeunes de Centreville offrent des programmes qui intéresseraient certains jeunes de la rue, mais les jeunes qui n'ont pas d'adresse permanente ou qui consomment de la drogue sont exclus.

COMITÉ D'ACTION POUR LES JEUNES

Le Comité a été créé de manière informelle par des jeunes eux-mêmes, à la suite de rencontres personnelles qui les ont menés à conclure que les adultes de la collectivité ne comprennent pas les problèmes des jeunes, ou qu'ils ne veulent pas ou ne peuvent pas s'en occuper. Vous êtes bien conscient que vous formez un groupe plutôt disparate. Il s'agit d'un groupe TRÈS informel.

Vous serez la conscience de la réunion! Vous devez vous assurer que les besoins des jeunes restent prioritaires, et que l'on reconnaît qu'il existe une multitude de problèmes et de préoccupations, outre l'emploi. En fait, si l'on s'attaque seulement à l'emploi sans tenir compte du reste, on ne réglera rien.

On parlera peut-être de « l'émeute ». Vous devriez déclarer que la presse a incroyablement exagéré la portée de l'événement. Heureusement, les dommages étaient limités. Peu de jeunes ont participé, et encore moins ont activement incité les autres à la violence. Dans TOUS les groupes, il y a des agitateurs. Cette situation témoigne toutefois du sentiment de frustration des jeunes de la province et il ne faut donc pas la passer sous silence.

Rôle — JEUNE DE LA RUE 2

Vous avez abandonné vos études secondaires et, à cause de problèmes familiaux, vous vivez maintenant dans la rue.

REMARQUE : Vous pouvez inventer votre propre histoire, en tenant compte de l'âge, de la situation familiale plus détaillée et de tout système de soutien que vous pouvez avoir mis sur pied.

Vous ne pouvez pas sentir les grosses machines (gouvernement, affaires, éducation) ou la bureaucratie et vous vous méfiez des motifs qui ont mené à la déclaration du Premier ministre et à la convocation de cette réunion par le maire.

Les organismes de Centreville ne vous acceptent pas, vous et vos amis. Ils semblent vouloir vous obliger à vous conformer à leurs critères de classe moyenne, d'âge moyen. Par exemple, certains organismes comme l'Association des jeunes de Centreville offrent des programmes qui intéresseraient certains jeunes de la rue, mais les jeunes qui n'ont pas d'adresse permanente ou qui consomment de la drogue sont exclus.

COMITÉ D'ACTION POUR LES JEUNES

Le Comité a été créé de manière informelle par des jeunes eux-mêmes, à la suite de rencontres personnelles qui les ont menés à conclure que les adultes de la collectivité ne comprennent pas les problèmes des jeunes, ou qu'ils ne veulent pas ou ne peuvent pas s'en occuper. Vous êtes bien conscient que vous formez un groupe plutôt disparate. Il s'agit d'un groupe TRÈS informel.

Vous serez la conscience de la réunion! Vous devez vous assurer que les besoins des jeunes restent prioritaires, et que l'on reconnaît qu'il existe une multitude de problèmes et de préoccupations, outre l'emploi. En fait, si l'on s'attaque seulement à l'emploi sans tenir compte du reste, on ne réglera rien.

On parlera peut-être de « l'émeute ». Vous devriez déclarer que la presse a incroyablement exagéré la portée de l'événement. Heureusement, les dommages étaient limités. Peu de jeunes ont participé, et encore moins ont activement incité les autres à la violence. Dans TOUS les groupes, il y a des agitateurs. Cette situation témoigne toutefois du sentiment de frustration des jeunes de la province et il ne faut donc pas la passer sous silence.

Rôle — JEUNE DE LA RUE 3

Vous avez abandonné vos études secondaires et, à cause de problèmes familiaux, vous vivez maintenant dans la rue.

REMARQUE : Vous pouvez inventer votre propre histoire, en tenant compte de l'âge, de la situation familiale plus détaillée et de tout système de soutien que vous pouvez avoir mis sur pied.

Vous ne pouvez pas sentir les grosses machines (gouvernement, affaires, éducation) ou la bureaucratie et vous vous méfiez des motifs qui ont mené à la déclaration du Premier ministre et à la convocation de cette réunion par le maire.

Les organismes de Centreville ne vous acceptent pas, vous et vos amis. Ils semblent vouloir vous obliger à vous conformer à leurs critères de classe moyenne, d'âge moyen. Par exemple, certains organismes comme l'Association des jeunes de Centreville offrent des programmes qui intéresseraient certains jeunes de la rue, mais les jeunes qui n'ont pas d'adresse permanente ou qui consomment de la drogue sont exclus.

COMITÉ D'ACTION POUR LES JEUNES

Le Comité a été créé de manière informelle par des jeunes eux-mêmes, à la suite de rencontres personnelles qui les ont menés à conclure que les adultes de la collectivité ne comprennent pas les problèmes des jeunes, ou qu'ils ne veulent pas ou ne peuvent pas s'en occuper. Vous êtes bien conscient que vous formez un groupe plutôt disparate. Il s'agit d'un groupe TRÈS informel.

Vous serez la conscience de la réunion! Vous devez vous assurer que les besoins des jeunes restent prioritaires, et que l'on reconnaît qu'il existe une multitude de problèmes et de préoccupations, outre l'emploi. En fait, si l'on s'attaque seulement à l'emploi sans tenir compte du reste, on ne réglera rien.

On parlera peut-être de « l'émeute ». Vous devriez déclarer que la presse a incroyablement exagéré la portée de l'événement. Heureusement, les dommages étaient limités. Peu de jeunes ont participé, et encore moins ont activement incité les autres à la violence. Dans TOUS les groupes, il y a des agitateurs. Cette situation témoigne toutefois du sentiment de frustration des jeunes de la province et il ne faut donc pas la passer sous silence.

Rôle — PRÉSIDENT, CLUB SPORT-JEUNESSE DE CENTREVILLE-EST

La situation de Centreville vous préoccupe. Certains membres du Club ont demandé que les installations soient ouvertes le jour, du lundi au vendredi (actuellement, le Club ouvre ses portes seulement en soirée et la fin de semaine) parce que beaucoup de jeunes qui ne fréquentent pas l'école et qui n'ont pas d'emploi aimeraient se servir des installations.

L'Association donne l'impression d'être réservée aux grandes entreprises et, par conséquent, la plupart des petites et moyennes entreprises nouvelles ne s'y inscrivent pas. La croissance du nombre de membres n'a pas suivi la croissance économique de Centreville, ce qui est évidemment un sujet de préoccupation pour l'Association.

Rôle — PRÉSIDENT

Si les jeunes restaient à l'école jusqu'à ce qu'ils obtiennent un diplôme pour ensuite se trouver un emploi, il n'y aurait pas de problèmes. Qu'ils cessent donc de se lamenter sur leur sort et sur ce que la société doit faire pour eux. Ils devraient se prendre en main et se trouver un emploi. Il n'y a qu'à lire les annonces du journal, c'est évident qu'il y a plein d'emplois. Peut-être qu'ils ne gagneront pas 40 000 \$ par année et qu'ils devront travailler dur, mais c'est la vie.

Le Premier ministre a raison de dire qu'il faut agir immédiatement. Qu'ils se mettent à travailler, et tous les problèmes seront réglés!

ASSOCIATION DES GENS D’AFFAIRES DE CENTREVILLE

L’Association donne l’impression d’être réservée aux grandes entreprises et par conséquent, la plupart des petites et moyennes entreprises nouvelles ne s’y inscrivent pas.

La croissance du nombre de membres n’a pas suivi la croissance économique de Centreville, ce qui est évidemment un sujet de préoccupation pour l’Association.

Rôle — AGENT DE LIAISON COMMUNAUTAIRE

Vous savez que beaucoup d’entreprises de Centreville ont tiré parti de divers programmes gouvernementaux pour aider des jeunes à acquérir une formation et une expérience de travail. Vous pourriez citer beaucoup d’exemples de réussite dans la collectivité. Nous devons exploiter ce genre de programmes, en demandant un financement gouvernemental supplémentaire s’il le faut. La Province offre de tels programmes, pourquoi n’est-elle pas représentée à la réunion?

CENTRE DES RESSOURCES HUMAINES

On annoncera bientôt de nouveaux programmes pour les jeunes.

Malgré des réserves sur la manière du Premier ministre d'aborder cet enjeu (très politique et beaucoup trop moraliste), le Centre des ressources humaines est heureux que l'on semble vouloir agir dans le domaine de l'emploi des jeunes. Les statistiques prouvent que le problème est réel.

Vous avez une expérience pratique des programmes pour les jeunes, ainsi que d'autres interventions plus générales auxquelles des jeunes ont participé.

Rôle — GESTIONNAIRE

Vous occupez le poste de gestionnaire au Centre des ressources humaines locales depuis six ans.

Vous connaissez les programmes et les types d'intervention disponibles, mais vous savez aussi que le financement sera limité. Dans le contexte des préoccupations budgétaires du gouvernement, il est fort peu probable que l'on puisse obtenir des fonds supplémentaires, et la collectivité devra se débrouiller avec les ressources actuelles.

CENTRE DES RESSOURCES HUMAINES

On annoncera bientôt de nouveaux programmes pour les jeunes.

Malgré des réserves sur la manière du Premier ministre d'aborder cet enjeu (très politique et beaucoup trop moraliste), le Centre des ressources humaines est heureux que l'on semble vouloir agir dans le domaine de l'emploi des jeunes. Les statistiques prouvent que le problème est réel.

Vous avez une expérience pratique des programmes pour les jeunes, ainsi que d'autres interventions plus générales auxquelles des jeunes ont participé.

Rôle — AGENT D'EMPLOI 1

Vous connaissez les programmes et les mesures d'intervention qui existent. Vous avez beaucoup travaillé dans la collectivité en tant qu'agent d'emploi depuis 15 ans, mais votre expérience de la prestation de programmes pour les jeunes est plutôt limitée.

Malheureusement, les entreprises locales ne se sont pas tellement engagées dans le parrainage, refusant de reconnaître les problèmes sociaux qui touchent les jeunes employés et stagiaires, mais vous aimeriez travailler avec ces entreprises.

On annoncera bientôt de nouveaux programmes pour les jeunes.

Malgré des réserves sur la manière du Premier ministre d'aborder cet enjeu (très politique et beaucoup trop moraliste), le Centre des ressources humaines est heureux que l'on semble vouloir agir dans le domaine de l'emploi des jeunes. Les statistiques prouvent que le problème est réel.

Vous avez une expérience pratique des programmes pour les jeunes, ainsi que d'autres interventions plus générales auxquelles des jeunes ont participé.

Rôle — AGENT D'EMPLOI 2

Après plusieurs années de travail comme conseiller, vous venez d'être nommé agent d'emploi. Vous ne connaissez pas tellement les programmes et les mesures disponibles, mais vous comprenez bien les besoins des jeunes. Vous êtes convaincu que l'approche holistique est la seule solution. Trop souvent, les groupes communautaires et les entreprises s'intéressent à un seul aspect des problèmes des jeunes.

PROGRAMME POUR LES JEUNES (CENTREVILLE)

Cet organisme offre des services (comme des services de counselling et de renseignements) ainsi que des programmes (un centre de jour et des jeux) pour les jeunes de 16 à 25 ans.

Vous avez eu de la difficulté à établir des contacts en dehors de la banlieue (c.-à-d. dans les quartiers défavorisés de Centreville. Essentiellement, vos programmes n'ont pas réussi à intéresser les jeunes de la rue.

Les Programmes pour les jeunes (Centreville) est toutefois le groupe le mieux placé à Centreville pour jouer un rôle de chef de file dans ce secteur. Vous avez dirigé divers programmes, y compris certains liés aux emplois des jeunes, au fil des ans, et vous avez reçu du financement de tous les ordres de gouvernement et du secteur privé.

Grâce à un boum de la construction au cours des deux dernières années, les Programmes des jeunes ont maintenant beaucoup de locaux sous-utilisés, qui pourraient servir pour tout programme.

Rôle — DIRECTEUR ADMINISTRATIF

Vous venez d'être nommé à ce poste et vous avez occupé un poste semblable auprès d'un organisme semblable, mais plus petit, dans une autre province. Vous n'êtes pas encore au courant complètement de la situation locale.

C'est la première fois que vous avez la possibilité de montrer ce dont vous êtes capable et d'exercer une certaine autorité, au sein de la collectivité et au sein de votre propre organisme.

Vous savez que les deux directeurs de programme avaient postulé pour votre emploi et sont vexés d'avoir perdu quelque chose qui leur était « dû » (à tout le moins pour l'un des deux).

Depuis que vous occupez le poste, personne ne vous a convaincu que le personnel existant de l'organisme voulait vraiment aider les enfants de la rue ou, s'il le voulait, ne connaissait rien à leur sujet.

PROGRAMME POUR LES JEUNES (CENTREVILLE)

Cet organisme offre des services (comme des services de counselling et de renseignements) ainsi que des programmes (un centre de jour et des jeux) pour les jeunes de 16 à 25 ans.

Vous avez eu de la difficulté à établir des contacts en dehors de la banlieue (c.-à-d. dans les quartiers défavorisés de Centreville. Essentiellement, vos programmes n'ont pas réussi à intéresser les jeunes de la rue.

Les Programmes pour les jeunes (Centreville) est toutefois le groupe le mieux placé à Centreville pour jouer un rôle de chef de file dans ce secteur. Vous avez dirigé divers programmes, y compris certains liés aux emplois des jeunes, au fil des ans, et vous avez reçu du financement de tous les ordres de gouvernement et du secteur privé.

Grâce à un boum de la construction au cours des deux dernières années, les Programmes des jeunes ont maintenant beaucoup de locaux sous-utilisés, qui pourraient servir pour tout programme.

Rôle — DIRECTEUR DE PROGRAMME 1

Vous auriez dû obtenir le poste de directeur administratif.

Vous désirez ardemment offrir la programmation de l'organisme dans de nouveaux secteurs (et bâtir votre source d'influence par le fait même).

La responsabilité de la coordination de toute cette initiative pour Centreville représenterait un fleuron pour votre couronne.

PROGRAMME POUR LES JEUNES (CENTREVILLE)

Vous avez eu de la difficulté à établir des contacts en dehors de la banlieue (c.-à-d. dans les quartiers défavorisés de Centreville. Essentiellement, vos programmes n'ont pas réussi à intéresser les jeunes de la rue.

Les Programmes pour les jeunes (Centreville) est toutefois le groupe le mieux placé à Centreville pour jouer un rôle de chef de file dans ce secteur. Vous avez dirigé divers programmes, y compris certains liés aux emplois des jeunes, au fil des ans, et vous avez reçu du financement de tous les ordres de gouvernement et du secteur privé.

Grâce à un boum de la construction au cours des deux dernières années, les Programmes des jeunes ont maintenant beaucoup de locaux sous-utilisés, qui pourraient servir pour tout programme.

Rôle — DIRECTEUR DE PROGRAMME 2

Vous auriez dû obtenir le poste de directeur administratif.

Vous désirez ardemment offrir la programmation de l'organisme dans de nouveaux secteurs (et bâtir votre source d'influence par le fait même).

La responsabilité de la coordination de toute cette initiative pour Centreville représenterait un fleuron pour votre couronne.

PROGRAMME POUR LES JEUNES (CENTREVILLE)

Cet organisme offre des services (comme des services de counselling et de renseignements) ainsi que des programmes (un centre de jour et des jeux) pour les jeunes de 16 à 25 ans.

Vous avez eu de la difficulté à établir des contacts en dehors de la banlieue (c.-à-d. dans les quartiers défavorisés de Centreville. Essentiellement, vos programmes n'ont pas réussi à intéresser les jeunes de la rue.

Les Programmes pour les jeunes (Centreville) est toutefois le groupe le mieux placé à Centreville pour jouer un rôle de chef de file dans ce secteur. Vous avez dirigé divers programmes, y compris certains liés aux emplois des jeunes, au fil des ans, et vous avez reçu du financement de tous les ordres de gouvernement et du secteur privé.

Grâce à un boum de la construction au cours des deux dernières années, les Programmes des jeunes ont maintenant beaucoup de locaux sous-utilisés, qui pourraient servir pour tout programme.

Rôle — AGENT DE LIAISON DES QUARTIERS DÉFAVORISÉS

Vous occupez ce poste depuis un an. Vous avez créé de nombreux contacts avec les jeunes vivant dans les quartiers défavorisés de Centreville, y compris beaucoup de jeunes de la rue. Vous réalisez que l'image de l'Association n'est pas reluisante et que vous aimeriez faire quelque chose pour l'améliorer et pour rejoindre la collectivité et les jeunes qui ont vraiment besoin d'un endroit comme l'Association.

Dans toute « lutte », vous vous retrouverez du côté des jeunes plutôt que des bureaucrates, y compris ceux de votre organisation.

CLUB DE SERVICES DE CENTREVILLE

Le Club de services de Centreville a pour mandat d'offrir une place de rencontre pour les gens intéressés à offrir des services de soutien (financement pour la programmation à l'intention des enfants, les activités d'amélioration de l'environnement et les services d'information) au sein de la collectivité.

Rôle — PRÉSIDENT

Le club des services, au fil des ans, a participé à divers programmes communautaires. Vous n'êtes pas sûr toutefois que tous les membres de l'organisme appuieront les membres du Club Rotary qui participent de plus en plus, en tant qu'organisme, à toute nouvelle initiative. Vous avez certains projets en cours. Vous vous inquiétez aussi beaucoup de la tournure politique de toute initiative, vu que le Premier ministre et le maire font face à une réélection. Vous comptez concentrer vos efforts pour vous assurer à tout le moins que la politique sera tenue à l'écart, autant que possible.

Si l'on vous pose des questions sur le soutien du service, assurez-vous que tout le monde sache que vous devrez en parler aux membres.

CLUB DE SERVICES DE CENTREVILLE

Le Club de services de Centreville a pour mandat d'offrir une place de rencontre pour les gens intéressés à offrir des services de soutien (financement pour la programmation à l'intention des enfants, les activités d'amélioration de l'environnement et les services d'information) au sein de la collectivité.

Rôle — VICE-PRÉSIDENT

Le club des services, au fil des ans, a participé à divers programmes communautaires. Vous n'êtes pas sûr toutefois que tous les membres de l'organisme appuieront les membres du Club Rotary qui participent de plus en plus, en tant qu'organisme, à toute nouvelle initiative. Vous avez certains projets en cours. Vous vous inquiétez aussi beaucoup de la tournure politique de toute initiative, vu que le Premier ministre et le maire font face à une réélection. Vous croyez que les membres du Club Rotary devraient s'engager davantage. Ils pourraient peut-être présider cette réunion et toute réunion future pour s'assurer que la politique est tenue à l'écart de cette question cruciale.

Si l'on vous pose des questions sur le soutien du service, assurez-vous que tout le monde sache que vous devrez en parler aux membres.

COMMISSION SCOLAIRE DE CENTREVILLE

Comme la plupart des commissions scolaires, jusqu'à l'an dernier, vous élargissiez votre programmation, pour rejoindre un plus grand nombre de gens au sein de la collectivité. Malheureusement, les coupures budgétaires de la province ont entraîné l'élimination de nombreux programmes utiles, mais pas essentiels. La Commission s'est toutefois engagée à aider les jeunes d'âge scolaire et désire vivement s'assurer a) que les jeunes demeurent à l'école et reçoivent une bonne éducation et b) que les jeunes décrocheurs sont encouragés à retourner à l'école.

Rôle — PRÉSIDENT DE LA COMMISSION SCOLAIRE

Vous êtes prêts à faire tout ce qui est possible pour améliorer la situation. Toutefois, sans financement supplémentaire, vous avez les mains liées. Vous croyez que le maire convoque cette réunion uniquement parce que le Premier ministre l'a demandé. Le maire n'a pas appuyé vos demandes de financement supplémentaire afin que l'on instaure davantage de programmes visant particulièrement les jeunes décrocheurs et les jeunes de la rue. Le maire prend-il la question au sérieux?

COMMISSION SCOLAIRE DE CENTREVILLE

Comme la plupart des commissions scolaires, jusqu'à l'an dernier, vous élargissiez votre programmation, pour rejoindre un plus grand nombre de gens au sein de la collectivité. Malheureusement, les coupures budgétaires de la province ont entraîné l'élimination de nombreux programmes utiles, mais pas essentiels. La Commission s'est toutefois engagée à aider les jeunes d'âge scolaire et désire vivement s'assurer a) que les jeunes demeurent à l'école et reçoivent une bonne éducation et b) que les jeunes décrocheurs sont encouragés à retourner à l'école.

Rôle — MEMBRE DE LA COMMISSION SCOLAIRE 1

Vous croyez que la Commission scolaire devrait faire tout en son pouvoir pour améliorer la situation. Le budget est restreint, mais, grâce à une meilleure gestion financière et à l'établissement des priorités (c.-à-d. la programmation visant à aider les jeunes d'âge scolaire plutôt que l'administration et les coûts de la Commission), l'argent pourrait être tiré du budget actuel. Vous aimeriez que le système scolaire se place « sur le pied de guerre » pour s'attaquer aux problèmes auxquels font face les jeunes de Centreville, en collaboration avec d'autres organismes autant que possible, mais seul s'il le faut.

COMMISSION SCOLAIRE DE CENTREVILLE

Comme la plupart des commissions scolaires, jusqu'à l'an dernier, vous élargissiez votre programmation, pour rejoindre un plus grand nombre de gens au sein de la collectivité. Malheureusement, les coupures budgétaires de la province ont entraîné l'élimination de nombreux programmes utiles, mais pas essentiels. La Commission s'est toutefois engagée à aider les jeunes d'âge scolaire et désire vivement s'assurer a) que les jeunes demeurent à l'école et reçoivent une bonne éducation et b) que les jeunes décrocheurs sont encouragés à retourner à l'école.

Rôle — MEMBRE DE LA COMMISSION SCOLAIRE 2

Vous croyez que la Commission scolaire devrait faire tout en son pouvoir pour améliorer la situation. Le budget a été réduit au maximum de sorte que d'autres organismes doivent ouvrir leur portefeuille. On pourrait mettre à la disposition des jeunes certaines installations scolaires, à l'intérieur comme à l'extérieur des heures régulières. Le personnel de la Commission scolaire, y compris les enseignants, serait encouragé à faire don de son temps au besoin.

JOURNAL DE CENTREVILLE

Le Journal est le seul principal journal de la ville. Il joue un rôle important dans la plupart des activités de la ville et a publié de nombreux articles sur les problèmes auxquels font face les jeunes depuis les quelques dernières années. Il a également commencé à publier une série sur les organismes locaux et leur capacité d'utiliser les aptitudes en communication (et autres aptitudes semblables) pour travailler efficacement.

Rôle — ÉDITEUR

En qualité d'éditeur, vous vous engagez pour le compte du journal à faire tout en votre pouvoir pour mettre au premier plan le travail du groupe. Toutefois, vous renseignerez également le public au sujet de ses échecs.

JOURNAL DE CENTREVILLE

Le Journal est le seul principal journal de la ville. Il joue un rôle important dans la plupart des activités de la ville et a publié de nombreux articles sur les problèmes auxquels font face les jeunes depuis les quelques dernières années. Il a également commencé à publier une série sur les organismes locaux et leur capacité d'utiliser les aptitudes en communication (et autres aptitudes semblables) pour travailler efficacement.

Rôle — JOURNALISTE AFFECTÉ À L'HÔTEL DE VILLE

Vous êtes le journaliste affecté à l'Hôtel de ville pour le Journal. Votre éditeur vous a demandé d'assister à la réunion parce qu'elle a été convoquée par le maire. Vous serez intéressé de voir si le maire sera en mesure de ne pas mêler la politique au débat, d'une part, parce qu'il fait face à une réélection à l'automne et, d'autre part, parce qu'il n'aime pas la façon dont le Premier ministre peut imposer aux villes ses idées sur la façon de régler la question.

Vous devrez faire rapport de vos observations.

JOURNAL DE CENTREVILLE

Le Journal est le seul principal journal de la ville. Il joue un rôle important dans la plupart des activités de la ville et a publié de nombreux articles sur les problèmes auxquels font face les jeunes depuis les quelques dernières années. Il a également commencé à publier une série sur les organismes locaux et leur capacité d'utiliser les aptitudes en communication (et autres aptitudes semblables) pour travailler efficacement.

Rôle — JOURNALISTE AUX AFFAIRES COMMUNAUTAIRES

Vous vous occupez des affaires communautaires depuis de nombreuses années et connaissez la plupart des gens qui assistent à la réunion. Normalement, vous les rencontrez uniquement dans leur milieu, où ils n'ont pas à communiquer avec d'autres organismes. Vous serez intéressé de voir a) si chaque organisme est en mesure de revendiquer ses idées à la réunion et b) si chaque organisme sera en mesure de mettre de côté ses propres préoccupations pour le « bien commun ».

On vous demandera de faire rapport de vos observations.

JOURNAL DE CENTREVILLE

Le Journal est le seul principal journal de la ville. Il joue un rôle important dans la plupart des activités de la ville et a publié de nombreux articles sur les problèmes auxquels font face les jeunes depuis les quelques dernières années. Il a également commencé à publier une série sur les organismes locaux et leur capacité d'utiliser les aptitudes en communication (et autres aptitudes semblables) pour travailler efficacement.

Rôle — JOURNALISTE AUX FAITS DIVERS

Vous avez rédigé une série d'articles sur l'importance des aptitudes en communication dans la société d'aujourd'hui. Vos articles sont fondés sur des observations concernant la vraie vie à Centreville. Vous avez assisté à d'autres réunions et, en fait, avez rédigé un article sur les aptitudes en communication des gens. Vous êtes curieux de voir dans quelle mesure les gens assistant à cette réunion utiliseront leurs aptitudes. Est-ce qu'ils écoutent vraiment les autres? Peuvent-ils exprimer leurs idées de façon logique et claire? Y a-t-il des gens qui sont capables de diriger réellement une réunion de façon efficace?

Vous devrez faire rapport sur vos observations.

Le Journal est le seul principal journal de la ville. Il joue un rôle important dans la plupart des activités de la ville et a publié de nombreux articles sur les problèmes auxquels font face les jeunes depuis les quelques dernières années. Il a également commencé à publier une série sur les organismes locaux et leur capacité d'utiliser les aptitudes en communication (et autres aptitudes semblables) pour travailler efficacement.

Rôle — JOURNALISTE PIGISTE

Vous travaillez à contrat pour le Journal et avez aidé le journaliste aux faits divers à rédiger une série d'articles sur l'importance des aptitudes en communication dans la société d'aujourd'hui. Vos articles sont fondés sur des observations concernant la vraie vie à Centreville. Vous avez assisté à d'autres réunions et, en fait, avez rédigé un article sur les aptitudes en communication des gens. Vous êtes curieux de voir dans quelle mesure les gens assistant à cette réunion utiliseront leurs aptitudes. Est-ce qu'ils écoutent vraiment les autres? Peuvent-ils exprimer leurs idées de façon logique et claire? Y a-t-il des gens qui sont capables de diriger réellement une réunion de façon efficace?

Vous devrez faire rapport sur vos observations.

LE GOUVERNEMENT PROVINCIAL

Même si le Premier ministre a demandé au maire de prendre les mesures qui s'imposent, le gouvernement provincial se sent suffisamment concerné pour assister à la réunion à tout le moins en qualité d'observateur. Les dirigeants de tous les partis politiques provinciaux se sont tous entendus publiquement pour laisser les dirigeants municipaux faire les premiers pas.

Rôle — REPRÉSENTANT DU CABINET DU PREMIER MINISTRE

Vous êtes devenu adjoint du Premier ministre par suite d'une nomination politique.

Le Premier ministre vous a délégué comme observateur à la réunion. (Vous assisterez à des réunions similaires dans d'autres villes de la province.)

Vous savez que le maire de Centreville a des ambitions politiques qui ne se limitent pas à son poste actuel et vous désirez voir comment il se débrouille dans une telle situation.

Toutefois, vous désirez également vous assurer qu'à l'issue de la réunion, on proposera des mesures claires.

Certains pourraient demander pourquoi tel ou tel ministère provincial n'est pas représenté à la réunion. Vous répétez la déclaration du Premier ministre, soit que si l'on a besoin d'une aide provinciale, il faudrait l'indiquer dans le plan d'action communautaire. Toutefois, vous transmettez tout message à cet égard au Premier ministre et aux ministères provinciaux appropriés, pour les aviser qu'on pourrait solliciter leur aide.

LE GOUVERNEMENT PROVINCIAL

Même si le Premier ministre a demandé au maire de prendre les mesures qui s'imposent, le gouvernement provincial se sent suffisamment concerné pour assister à la réunion à tout le moins en qualité d'observateur. Les dirigeants de tous les partis politiques provinciaux se sont tous entendus publiquement pour laisser les dirigeants municipaux faire les premiers pas.

Rôle — MEMBRE DE L'ASSEMBLÉE LÉGISLATIVE 1

Vous êtes un membre de l'Assemblée législative, représentant l'une des deux constitutions de Centreville. Vous appuyez vivement l'appel à l'action de votre chef (le Premier ministre) sur la situation des jeunes. Même si vous convenez que les dirigeants municipaux assument la responsabilité principale, vous ne croyez pas vraiment qu'ils ne tenteront pas de renvoyer la balle dans le camp de la province. Vous devrez vous assurer que, avant tout plan d'action demandant l'aide de la province, toutes les solutions municipales auront été prises en considération.

LE GOUVERNEMENT PROVINCIAL

Même si le Premier ministre a demandé au maire de prendre les mesures qui s'imposent, le gouvernement provincial se sent suffisamment concerné pour assister à la réunion à tout le moins en qualité d'observateur. Les dirigeants de tous les partis politiques provinciaux se sont tous entendus publiquement pour laisser les dirigeants municipaux faire les premiers pas.

Rôle — MEMBRE DE L'ASSEMBLÉE LÉGISLATIVE 2

Vous êtes l'un des deux membres de l'Assemblée législative représentant Centreville. Vous appartenez au parti de l'Opposition et vous vous opposez vivement à la façon dont le Premier ministre fait face aux prétendus « problèmes ». Même s'il ne fait aucun doute que les jeunes de la province, comme partout ailleurs au pays, rencontrent d'importantes difficultés sur le marché du travail, la plupart des jeunes veulent travailler au sein du système et acquérir toute l'éducation et l'expérience de travail possible et ils ne sont pas prêts à laisser faire les « fauteurs de trouble » au sein de leur groupe. L'« émeute » qui a supposément tout déclenché était largement attribuable aux médias. Même si vous n'admettez pas le peu de pillage qui a été commis, vous savez que la plupart des jeunes n'y ont pas pris part.

Vous acceptez la décision de votre propre dirigeant de laisser les dirigeants municipaux proposer des solutions aux problèmes auxquels font face les jeunes, tout en s'assurant qu'il n'y a pas eu de réaction excessive, que les jeunes eux-mêmes peuvent jouer un rôle important et que la politique — à tous les échelons — est tenue le plus possible à l'écart.

FEUILLE DE TRAVAIL RELATIVE AU PLAN D'ACTION

Personnellement :

Qu'est-ce que j'ai appris qui m'aidera dans un partenariat?

Qu'est-ce que je veux apprendre de plus?

Annexe E

FEUILLE DE TRAVAIL RELATIVE AU PLAN D'ACTION

En tant que partenariat (s'il y a lieu) :

Quelles étapes doivent maintenant être prises?

Si des mesures sont nécessaires, qui en assumera la responsabilité?

FORMULAIRE D'ÉVALUATION DE L'ATELIER SUR LE PARTENARIAT

Veillez prendre quelques minutes pour répondre aux questions suivantes. Vos réponses nous aideront à améliorer la trousse dans l'avenir.

Est-ce que l'atelier vous a été profitable? Pourquoi?

Quel aspect de l'atelier avez-vous jugé le plus utile?

Qu'est-ce qui pourrait être amélioré?

