

CHAPITRE 7

PASSER A L'ACTION

1. DE LA PLANIFICATION À L'ACTION

Avec le premier projet de la communauté, les étapes : connaître la situation, l'analyser, faire la réflexion chrétienne et, finalement, la planification peuvent prendre beaucoup de temps et elles semblent sans fin. Souvenez-vous que dans le cycle pastoral, une des choses importantes est le processus d'apprentissage de tous les participants. Tout ce temps a été très important pour apprendre comment travailler ensemble, pour découvrir davantage au sujet de ce qui se passe et pour commencer à poser la question 'Pourquoi?' Il a aussi aidé à augmenter la capacité du groupe d'analyser et de voir les événements avec les yeux de Dieu. Soyez patients. Ne précipitez pas la fin du processus. Pour votre succès à long terme, il est essentiel d'obtenir l'engagement d'une grande partie des membres de la communauté. Les activités de la communauté et les opportunités surviennent en même temps que le processus de planification.

Si vous trouvez que vous êtes en train de vous enliser dans la planification et que vous êtes frustrés par un manque d'action concrète, alors:

Etablissez des priorités parmi votre but et vos objectifs et concentrez votre énergie et votre capacité dans ces domaines.

Demandez-vous s'il ne faut pas rétrécir le point focal de votre activité afin de la rendre gérable et en accord avec la capacité actuelle du groupe.

Demandez aux personnes impliquées dans le processus de vous donner des idées et des suggestions sur la manière d'avancer.

Revoyez la situation et voyez si vous ne seriez pas aidés pour avancer en introduisant des personnes qui ont une certaine compétence et capacité.

Le changement et les ajustements sont une partie continue du processus de la communauté. N'ayez pas peur de redéfinir votre approche originelle si vous trouvez qu'elle ne fonctionne pas. Cependant, équilibrez cela avec la nécessité de prendre le temps de faire le dur travail qui est nécessaire afin de créer un plan pour un groupe/ une communauté.

Souvenez-vous d'utiliser le plan de votre projet comme une base pour des activités et pour encourager la participation. Pour maintenir assez d'énergie et d'enthousiasme pour que d'autres soient intéressés et impliqués, il est important que tous les participants gardent clairement en vue la vision et les buts.

2. MISE EN ŒUVRE ET AJUSTEMENT DU PLAN

Tout en exécutant le plan d'action, vous rencontrerez des difficultés et des obstacles à mesure que vous introduirez des changements, etc. Tout ceci doit être fait ensemble en équipe. Prenez note de ce qui provoque le problème et de ce qui améliore la situation. Ceci sera une aide pour l'évaluation.

Faire une planification qui inclut le plus possible de membres de la communauté est un processus qui peut prendre beaucoup de temps. La récompense de l'investissement de ce temps et de cette énergie arrive lorsque vous commencez à mettre le plan en œuvre. Cependant, la mise en œuvre présente ses propres défis. Pour réussir, le processus de mise en œuvre doit être bien planifié et bien géré.

Une gestion réussie des activités exige un leadership fort et une structure pour soutenir la mise en œuvre. A ce stade plus qu'à aucun autre, vous aurez besoin d'un coordinateur (leader, animateur), une personne qui assure que chaque personne responsable d'une tâche s'en acquitte.

3. LEADERSHIP

Comme nous l'avons vu, le leadership du groupe peut être partagé par un certain nombre de personnes (le groupe central). Chacune d'elles, selon ses capacités, peut exercer un aspect du leadership. Il est important que les leaders se réunissent et se mettent d'accord sur certains sujets.

Le rôle du leader est, au fil du temps, de construire le groupe et la capacité de la communauté, et d'aider le groupe à s'engager et à être ouvert au changement et à l'adaptation. Le leader doit promouvoir l'autonomisation de chaque membre du groupe et de la communauté, et non exercer un contrôle sur le groupe.

L'ouverture est un ingrédient majeur pour le leadership. Ceci signifie que les leaders doivent être visibles et accessibles aux membres du groupe.

Ci-dessous, voici un rappel de certaines idées sur le leadership données dans l'introduction au manuel.

Certains rôles du leader:

Communiquer efficacement la vision du groupe. Aider les personnes individuelles à rester focalisées sur le tableau entier et s'assurer que la vision, les buts et les objectifs du plan du projet sont clairs et bien compris.

Intégrer et coordonner les tâches et les activités.

Etre un bon intendant des ressources.

Motiver les personnes individuelles à agir ensemble pour l'objectif commun.

Identifier la capacité de la communauté et construire sur elle.

Garder les membres de la communauté motivés et connectés.

Assurer que la communauté s'approprie les projets de manière forte et durable.

Focaliser l'énergie sur les résultats et sur l'inclusion.

Rester positif et ne pas se laisser décourager par l'inattendu ou par des choses qui ne fonctionnent pas comme on l'avait envisagé.

Répartir les actions dans le temps de sorte qu'elles construisent l'une sur l'autre plutôt que d'entrer en compétition.

Prendre des décisions difficiles lorsque les ressources sont limitées.

Communiquer les résultats et les fêter, en reconnaissant les succès et en discutant ce qui peut n'avoir pas bien marché et pourquoi.

Travailler les questions de préoccupation et de conflit.

Offrir un retour constructif à ceux qui accomplissent les tâches.

Développer la capacité continue de leadership dans le groupe ou la communauté.

Il est bénéfique que, non seulement le groupe central, mais aussi la plupart des membres développent ces attitudes de leadership. De cette manière le groupe fonctionnera plus facilement.

Rôles des membres du groupe central

Quand vous passez à la mise en œuvre du plan, le niveau et la nature des activités peuvent exiger une certaine structure ou organisation du groupe afin qu'il soit un soutien plus efficace. Ceci permettra le partage des responsabilités et rendra ainsi certaines tâches plus gérables. Recherchez les personnes individuelles qui ont des talents et des capacités de leadership. Assurez-vous que ceux qui ont un rôle de leadership aient une compréhension claire de ce qu'on attend d'eux et de ce qui peut être délégué à d'autres.

Si on n'a pas une structure solide, cela peut mener à: usure des leaders de la communauté; gaspillage d'efforts; confusion dans les membres; conflit et/ou perte de crédibilité et de légitimité.

Identifiez les talents de leadership requis pour le projet. Vous aurez besoin de différentes qualités et capacités. C'est pourquoi un groupe de leadership peut être plus facile et plus adapté aux besoins. On a besoin de différents rôles de leadership. Voici quelques exemples de ces rôles:

Le facilitateur ou coordinateur qui rassemble et coordonne le groupe/la communauté.

Le gestionnaire des ressources qui gère les ressources nécessaires pour exécuter le projet.

Les exécutants principaux qui sont responsables d'esquisser et d'exécuter les différentes tâches.

Certains partenaires qui sont des organisations avec qui nous collaborons pour certaines activités.

Les congrégations, groupes JPIC, groupes d'Eglise et organisations qui soutiennent notre projet et nos activités.

Au sujet de la mise en œuvre.

Le plan d'action est un guide, pas un patron détaillé. Lorsque vous exécutez une action dans un environnement changeant, restez fidèles aux principes, valeurs et objectifs du plan, mais faites des adaptations comme elles sont requises.

Assurez-vous que le plan et les activités de mise en œuvre soient connectés de manière à garantir que toutes les personnes impliquées comprennent le but. Assurez-vous que chacun connaît le but du projet, les résultats attendus, et le lien entre sa tâche et le but. Il est important que chaque participant au projet garde à l'esprit le "tableau complet".

Le vieil exemple montre bien l'importance de voir le "tableau complet". Un visiteur arrivait dans une ville où il y avait un grand chantier de construction. Il rencontra un homme qui transportait des briques dans une brouette. *Que faites-vous ?* demanda-t-il. *Je transporte des briques.* Un peu plus loin, il rencontra un autre homme avec une brouette. *Que faites-vous ?* demanda-t-il. *Je transporte des briques pour construire un mur,* répondit-il. Le visiteur partit plus loin et rencontra un autre homme qui transportait une brouette avec des briques. *Que faites-vous ?* demanda-t-il. *Je construis une cathédrale,* répondit-il. Nous avons besoin de "bâisseurs de cathédrales" et non de transporteurs de briques ou de constructeurs de murs !

Ecoutez les membres de la communauté quand ils ne sont pas heureux de la manière dont les actions sont exécutées. Parfois nos suppositions sur ce qui est possible ou désirable doivent changer.

Le développement d'une communauté est une approche à long terme. Une action qui soutient l'intérêt et la motivation, comme reconnaître les contributions et rester focalisés sur une vision partagée, est importante.

4. COMMUNICATION

La communication est essentielle pour maintenir l'élan d'un projet de groupe. Cependant, comme pour tant d'autres aspects du processus, une communication efficace prend du temps et de l'effort. La communication est un processus à deux directions qui comprend l'échange, le transfert et la compréhension de l'information. Bien que, grâce au courrier électronique et à l'internet, nous puissions communiquer instantanément à travers le globe, une communication efficace ne dépend pas uniquement de la technologie. Elle requiert:

Une compréhension des personnes et des groupes avec lesquels nous souhaitons communiquer.

De la clarté de pensée et de mots.

La création d'opportunités pour 'input' (entrée d'informations), et notre disponibilité à entendre cet 'input' et à y répondre.

La sélection d'un mélange approprié de méthodes de communication.

La communication est un mécanisme essentiel pour construire le soutien continu à un projet JPIC d'un groupe/d'une communauté. Encouragez les membres du groupe/de la communauté à s'impliquer et à poser des questions. Ne supposez jamais que chacun sait tout ce qui se passe ou que la communication n'est pas nécessaire. Le temps passé en communication n'est jamais perdu. Utilisez des moyens de communication variés de manière à être aussi clairs et sincères que possible.

La communication est un outil important pour:

Créer la conscience du développement de la communauté et encourager la participation.

Développer du soutien et de l'élan pour les activités.

Rendre les membres de la communauté capables d'apporter leur contribution par leur savoir, leurs talents et leurs capacités.

Plaider pour une option ou une décision particulière.

Recevoir des informations et une rétroaction.

Eviter le conflit et le résoudre.

Si vous trouvez que les perceptions du groupe/de la communauté ou de ses supporters par rapport au projet diffèrent de celles du groupe central, c'est un signal clair que la communication n'a pas été efficace. On consacre habituellement énormément d'énergie pour communiquer au cours des étapes initiales, quand on construit le soutien et qu'on développe un plan. Souvent, cependant, quand la mise en œuvre dévore de plus en plus d'énergie, l'accent mis sur la communication diminue. L'échec à maintenir une bonne communication tout au long du processus est une erreur commune qui peut miner les efforts en vue de la transformation.

Une communication efficace exige de nous:

D'écouter.

D'être conscients des moyens non verbaux de communication.

De parler et d'écrire efficacement.

De faciliter la conversation et la discussion.

D'être ouverts et de répondre à la rétroaction.

Pour un processus efficace de communication, il faut que le groupe sache clairement *avec qui communiquer*.

Stratégie de communication

Pourquoi communiquons-nous ?

Que voulons-nous communiquer ?

Comment créerons-nous un processus ouvert de sorte que d'autres puissent être impliqués ?

Discutez les réponses à ces questions dans le groupe et développez une stratégie pour la communication :

Une communication qui n'est pas claire peut miner la crédibilité du groupe. Réfléchissez soigneusement à ce que vous voulez communiquer et à la meilleure méthode à utiliser.

Assurez-vous que le groupe communique avec des alliés présents et futurs.

Une communication claire et simple requiert du travail. Prenez le temps d'être au clair avec ce que vous êtes en train de dire, puis dites-le simplement.

Ecoutez les opinions des autres et respectez-les.

Introduisez toujours des possibilités de réaction dans vos processus de communication.

Équilibrez les méthodes formelles et informelles de communication.

La communication est un dialogue à deux directions, pas seulement un téléchargement d'informations.



Quelle approche ou stratégie de communication le groupe est-il en train d'utiliser actuellement ?



Comment cette approche peut-elle être améliorée ?



Votre approche inclut-elle à la fois des méthodes formelles et des méthodes informelles de communication ?

5. RENFORCER LA CAPACITÉ DU GROUPE

La construction de la capacité du groupe a de multiples facettes. Il est nécessaire de considérer toutes celles-ci : talents, savoir, capacités, accès, leadership, infrastructure, temps, engagement et ressources.

Développer la capacité du groupe signifie prendre des risques, améliorer les choses et partager le contrôle. Cela implique du changement, un entraînement et le partage du pouvoir. Donnez aux gens le temps de

s'exprimer, de s'adapter au changement et d'apprendre. Ceci se fait le mieux lorsque les membres du groupe/de la communauté ont le droit de se faire entendre et sont en charge du processus.

Certaines clés du succès du processus de construction de la capacité sont:

Évaluez tout ce qui est requis pour exécuter le plan, le rôle ou l'action.

Comprenez les talents et le savoir requis pour les divers rôles ou actions.

Identifiez les brèches, les lacunes.

Développez des stratégies pour colmater les brèches, pour apporter ce qui manque.

Développez des stratégies pour soutenir les personnes individuelles pendant qu'elles apprennent à appliquer les nouveaux talents et le nouveau savoir.

Essayez d'utiliser les membres de la communauté et les organisations comme ressource pour le développement des talents. Vous pourriez être surpris de la gamme de talents, savoir et capacités que possèdent les personnes individuelles et les organisations.

Bâtir sur les forces, talents, capacités et savoir qui existent déjà dans votre groupe/communauté sera un ingrédient pour le succès du projet. Les gens ne participent pas si leurs contributions ne sont pas appréciées et reconnues, ou si la participation n'améliore pas leur situation particulière. Ne demandez pas l'engagement et l'aide des membres de la communauté si vous n'êtes pas disposés à leur donner un rôle significatif ou à vous occuper de leurs intérêts et besoins.

Tous les membres du groupe/de la communauté ont des talents à offrir. Le défi est d'organiser et de soutenir les personnes individuelles de sorte qu'elles puissent apporter une contribution significative au processus.

Pour augmenter la capacité, vous devez d'abord comprendre la capacité actuelle de votre groupe/communauté (savoir, talents et capacités, etc.) et celle qui sera nécessaire dans les différentes phases du projet.

Parfois nous n'arrivons pas à identifier la capacité et à construire à partir d'elle parce que, initialement, cela semble une tâche intimidante et quelque peu complexe. Reliez la construction de la capacité aux buts et objectifs du plan du projet de votre groupe/communauté.

Le processus du cycle pastoral et la mise en œuvre de l'action sont des outils puissants pour le soutien et le développement des jeunes et de ceux qui sont marginalisés. Les jeunes peuvent avoir des talents mais ils ont peu d'expérience du travail. Trouvez des manières de laisser ces personnes s'engager dans le processus et d'acquérir cette expérience dont elles ont besoin.