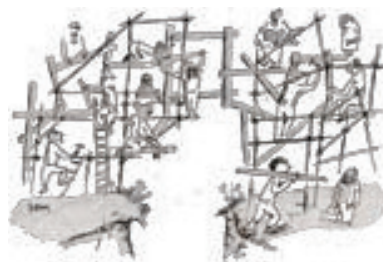


## Étape 4 :

Passer à l'action



## Vue d'ensemble de l'étape 4 : Passer à l'action

### But de cette étape :

Aider le groupe de travail d'un projet à prendre en compte tous les aspects essentiels de l'exécution d'un projet au jour le jour.

### Contenu de cette étape

Cette étape contient un certain nombre d'activités et d'outils pour aider un groupe à exécuter et gérer un projet communautaire. Ces activités et outils ne devraient pas être utilisés tous d'un seul coup, mais être choisis selon ce qui convient à votre situation.

Quand vous utilisez les outils et activités, il est important de continuer à examiner les questions de la section 12, apprentissage et réflexion.

1. Étude biblique sur Néhémie
2. Clarifier l'objet du projet et les tâches prioritaires
3. Comment suivre votre projet
4. Déléguer
5. Gérer les personnes et les mettre en valeur
6. Comment rester motivé
7. Établir une équipe
8. Comment avoir une réunion efficace
9. Comment garder les autres au courant de ce qui se passe
10. Tenir les registres du projet
11. Prendre l'avis de spécialistes
12. Apprentissage et réflexion



## 1. Étude biblique – Mise en œuvre et suivi



### Néhémie construit la muraille

#### Section A : Travailler ensemble

Lire Néhémie 2.17-3.32

Dans l'étude biblique de la page 68, nous avons vu Néhémie évaluer les besoins de réparation des murailles de Jérusalem. Nous le voyons ici aider à organiser le travail de reconstruction proprement dit.



1. Que se passe-t-il dans ce passage ?
2. Est-ce que seuls Néhémie et ses serviteurs font le travail ? Qui d'autre y participe ?

Parmi les personnes impliquées, il y a : les prêtres (3.1, 22, 28) ; les orfèvres, les parfumeurs et les marchands (3.8, 32) ; les chefs et les officiels (3.12) ; les femmes (3.12) ; les habitants (3.13, 23, 29) et les gardiens (3.29).

3. À votre avis, le grand nombre de personnes impliquées a-t-il accéléré ou freiné la construction de la muraille ?
4. Qui est déjà impliqué dans des projets **Umoja** dans votre collectivité ? Qu'en est-il de vous ? Qui peut-on encourager à s'impliquer davantage ?
5. Néhémie a fait participer tout un éventail de personnes – riches et pauvres, hommes et femmes, résidents locaux et personnes vivant plus loin. Comment pouvez-vous aider tous ceux qui veulent s'impliquer dans la participation au projet ?

#### Section B : Surmonter les difficultés

Lire Néhémie 3.33-4.17

1. Que se passe-t-il dans ce passage ?
2. Quelles sont les difficultés rencontrées par Néhémie et par ceux qui reconstruisent les murailles ?
3. Rencontrez-vous des difficultés dans votre projet **Umoja** ?
4. De quelle manière Néhémie a-t-il fait face à ces difficultés ?

*Il a prié pour avoir du secours (3.36), il a encouragé les constructeurs (4.8) et il est passé à l'action (4.15-17).*

5. De quelle manière pourriez-vous réagir face aux difficultés que vous rencontrez ?

## 2. Clarifier l'objet du projet et les tâches prioritaires

Au moment de donner le coup d'envoi du projet, une bonne idée serait d'avoir une discussion générale sur sa raison d'être. En dirigeant la discussion, inclure les points suivants :

1. Rappeler au groupe l'objet du projet.
2. S'accorder sur les dates et lieux des rencontres.
3. Passer en revue les rôles et responsabilités des participants.
4. Parler des espoirs et des craintes liés au projet.
5. Identifier les difficultés possibles et la façon dont on pourrait les surmonter. Il pourrait être utile de refaire l'exercice du minibus, page 122, en accordant une attention particulière à ce qui pourrait nous empêcher d'avancer ou se mettre en travers de notre route.



### 3. Comment suivre votre projet

Une partie importante de l'exécution d'un projet est la capacité à en mesurer les progrès tant en termes de façon de procéder qu'en termes du changement qu'il opère dans les vies. C'est ce qu'on appelle le suivi. Le suivi consiste à recueillir des informations qui nous aident à savoir comment le projet se déroule. Ceci implique souvent la collecte régulière d'informations sur la participation aux rencontres, les retours d'informations de la part des membres de la collectivité concernant l'utilité qu'ils voient au projet, ainsi que la vérification des budgets et des dépenses. Faire le suivi est très utile parce que cela donne beaucoup d'informations qu'il est possible de consulter à la fin du projet quand on en fait l'évaluation.

Trois questions doivent être posées quand on fait le suivi d'un projet :

Sommes-nous en train de faire ce que nous avons dit que nous ferions ?



Apportons-nous des changements ?

Pourrions-nous utiliser nos savoir-faire et nos moyens plus efficacement ?

Si vous ne vous posez pas régulièrement ces trois questions, vous risquez de vous retrouver en train d'aller dans une direction où vous ne voulez pas aller.



Par exemple : si vous vouliez suivre la construction d'une école locale, les questions suivantes pourraient être utiles :

- Avons-nous tous les moyens nécessaires pour construire l'école ?
- Est-ce que la construction de l'école répond à de bonnes normes ?
- Est-ce que tout le monde travaille comme une équipe ?
- Est-ce que les savoir-faire sont utilisés efficacement ?
- Le projet reste-t-il dans le cadre du budget ?

### Suivre le budget

Le meilleur moyen de suivre un budget, c'est de le comparer à ce qu'on a dépensé (dépenses). Ceci doit être fait régulièrement pour que des changements puissent être faits le cas échéant.

Description	Budget	Dépenses
Achat de bois de construction	\$600	\$450
Achat de ciment	\$200	\$225
Achat de sable	\$95	\$100
Achat de briques	\$350	\$320
Salaires des poseurs de briques	\$250	\$300
Toit en tôle	\$1200	\$950
Total	\$2695	\$2345

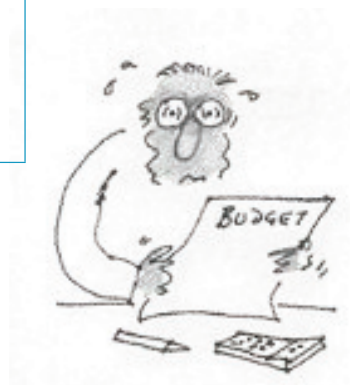
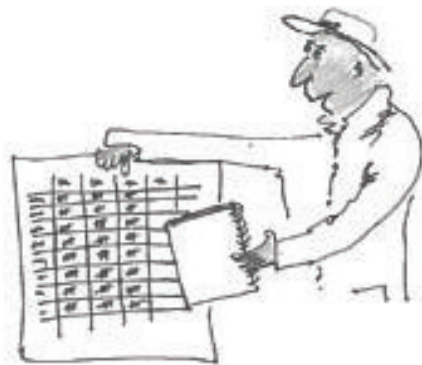


Tableau de suivi				
Liste des activités de projet	Quand les activités ont-elles été exécutées ?	Conditions de l'exécution : Que peut-on améliorer ?	Qui devrait collecter les informations concernant l'activité ?	Quels changements positifs ont-ils eu lieu en conséquence de cette activité ?
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
7.				
8.				

Ce tableau sert à planifier la façon dont vous allez suivre les activités à entreprendre. Dans la mesure du possible, le tracer sur un grand carton ou papier, pour qu'on puisse s'y reporter lors des rencontres publiques. Il peut être utile d'envisager l'utilisation de certains tableaux de la section de collecte d'informations (pages 86-96) ce qui montrerait la différence entre le début du projet et son état actuel.

S'assurer que les registres sont bien pensés, bien remplis, utiles, exacts et accessibles.



#### 4. Comment déléguer

Un rôle clé de la personne chargée de la coordination consiste à réfléchir à la délégation des tâches. Déléguer, c'est confier la responsabilité de certaines tâches à d'autres personnes.

Déléguer est une chose très importante en ce qu'elle tire le meilleur parti du temps disponible. Cela contribue à exécuter la tâche efficacement et à rendre chacun plus motivé, confiant et qualifié. Cela réduit en outre la charge de travail de la personne qui coordonne le projet. Voici huit actions simples pour déléguer avec succès.



Action 1 : Choisir à qui déléguer.

Action 2 : Montrer l'avantage et l'importance de la délégation de la tâche.

Action 3 : Décomposer la tâche et choisir le niveau de soutien nécessaire pour chacun des aspects.

Action 4 : Le cas échéant, prendre le temps de former la personne pour sa tâche.

Action 5 : Laisser du temps à la personne pour s'exercer à l'exécution de la tâche dans un environnement protégé, et faire suivre d'un compte-rendu.

Action 6 : Si besoin est, faire exécuter la tâche sous supervision.



Action 7 : Se retrouver pour faire le compte-rendu.

Action 8 : Louer ce qui s'est bien déroulé et conforter la personne.



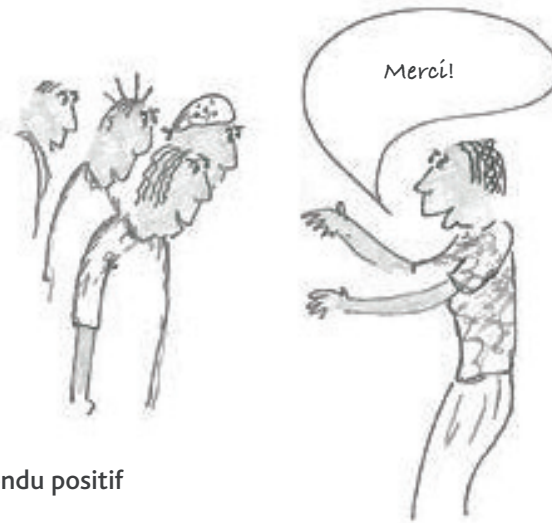


## 5. Gérer les personnes et les mettre en valeur

Dans la plupart des cas, quand on exécute un projet, nous avons besoin de personnes qui soit sont directement impliquées, soit supervisent. Notre manière de soutenir et encourager les personnes jouera sur leur motivation et leur implication dans le projet. Pour cela il est bon de donner des comptes-rendus positifs.

Voici quelques moyens pour montrer aux personnes qu'on les apprécie.

1. Les accueillir en début de journée.
2. Saisir les occasions de les remercier pour les choses qu'elles ont faites dans la journée, aussi petites soient-elles.
3. Demander leur avis.
4. Leur témoigner de l'intérêt en tant que personne.
5. Fêter avec elles la réalisation des tâches importantes.
6. Leur fournir des occasions de formation.
7. Les encourager à parler de leurs expériences à l'église ou dans des rencontres communautaires.
8. Leur fournir le petit matériel de bureau ou des livrets de renseignements.



### Règles pour faire un compte-rendu positif

- Le faire fréquemment.
- Il doit être varié.
- Il doit être honnête.
- Il doit correspondre à la réalisation.
- Il doit être logique.
- Il doit être fait au bon moment.
- Il doit être autant que possible adapté à l'individu.

### Tâches à faire

Dresser une liste des moyens que vous utilisez actuellement pour montrer votre estime aux personnes et réfléchir à la façon de les améliorer.

## 6. Comment rester motivé



Pendant la durée de vie du projet, il est important d'aider toutes les personnes impliquées à être intéressées et à rester motivées. Il existe un certain nombre de façons d'y parvenir :

1. Revenir sur certaines des études bibliques utilisées dans ce guide et d'autres études bibliques que vous avez utilisées et trouvées utiles.
2. Chercher des occasions pour fêter les points de succès importants dans le déroulement du projet.
3. Si nécessaire, saisir l'occasion de faire paraître les résultats du projet dans le journal local ou sur les ondes de la radio locale.
4. Pour certains projets, il est parfois bon d'organiser une exposition locale des produits ou des travaux manuels qui ont été produits par la collectivité.
5. Si les fonds le permettent, il peut être amusant de fournir à l'équipe du projet des T-shirts ou des casquettes de baseball avec le logo du projet.
6. Exécuter l'activité « Bicyclette ».

### Activité « Bicyclette »

Dans la gestion d'un groupe ou la mise en œuvre de projets, il est important de travailler ensemble en tant qu'équipe et de partager les tâches et les responsabilités. Il faut souvent maintenir un équilibre entre avancer dans le travail et faire en sorte que les membres du groupe ou du comité restent unis et se soutiennent mutuellement.

Une façon d'y parvenir consiste à faire l'activité de la bicyclette. Elle consiste à recenser, sous la roue arrière, les actions nécessaires pour favoriser la tâche et, sous la roue avant, celles qui sont nécessaires pour conserver l'unité et un bon état d'esprit dans le groupe.



#### Actions favorables à la tâche

1. **Mise en place.** Mettre le groupe au travail. Proposer de nouvelles idées, des sujets de discussion ou des plans.
2. **Demande d'informations.** Puiser dans les moyens que possède le groupe et identifier les informations qu'il faudra trouver ailleurs.
3. **Transmission d'informations ou de faits ou partage d'expériences pertinentes.**
4. **Demande d'avis.** Une bonne prise de décision repose sur le fait de savoir ce que pense et ressent chaque membre à propos de la proposition.
5. **Demande d'avis.** Certaines personnes le font trop et d'autres trop peu. Il faut parfois trouver un moyen rapide d'obtenir l'avis de tous.
6. **Explications.** Donner des exemples pratiques pour expliciter un aspect.
7. **Clarification.** Poser des questions ou répéter un point avec une autre formulation pour que ce soit clair pour tout le monde.
8. **Résumé.** Bref énoncé des points principaux sur lesquels on s'est penché.

#### Actions pour aider à conserver le bon état d'esprit du groupe

1. **Encourager.** Se montrer amical, réactif et coopératif face aux propositions faites par d'autres, et montrer que l'on apprécie les autres et leurs idées.
2. **Filterer.** Donner à la personne discrète la possibilité de participer à la discussion.
3. **Établir des normes.** Par exemple : « Essayons de nous concentrer sur le sujet et évitons de discuter d'autres problèmes. »
4. **Diagnostiquer des difficultés.** Par exemple : « Je pense que nous ne pouvons pas prendre cette décision sans un complément d'information. »
5. **Exprimer des sentiments personnels et collectifs.** Par exemple : « Je commence à m'ennuyer. Ce n'est qu'un point de détail et nous y avons déjà passé une demi-heure. »
6. **Harmoniser.** Aider les personnes en conflit à comprendre les points de vue les unes des autres.
7. **Évaluer.** Permettre aux personnes d'exprimer leurs sentiments et leurs réactions à l'égard du fonctionnement du groupe.
8. **Détendre l'atmosphère.** Situer le problème dans un contexte plus large, ou faire une plaisanterie à bon escient.

Maintenant, il vous faut dresser la liste des tâches de votre propre groupe et de ses besoins de gestion ainsi que des meilleures façons d'y répondre.

## 7. Consolider une équipe

Pendant la durée de vie du projet, il est important de rechercher les occasions d'aider l'équipe à bien fonctionner. Les activités suivantes sont conçues pour aider l'équipe à faire le bilan du genre d'équipe qu'elle est et à réfléchir à ce qu'elle pourrait faire pour améliorer son mode de fonctionnement.

### a) Le jeu du dessin

#### Objet

Réfléchir au genre d'équipe que nous formons et à ce que nous pourrions faire pour la rendre meilleure.

#### Guide pas à pas

1. Expliquer au groupe que nous allons réfléchir au caractère et à la nature du groupe, de l'organisation ou de l'église.
2. Inviter chacun à dessiner un animal qui représente le caractère et la nature du groupe.
3. Placer les dessins sur un mur et demander à chaque personne de présenter son dessin en expliquant pourquoi elle l'a dessiné.
4. Utiliser un tableau ou une grande feuille de papier pour noter les thèmes communs et les différences.
5. Discuter de ce que cela peut vouloir dire pour un meilleur fonctionnement du groupe à l'avenir.



#### Conseils

S'assurer que les dessins soient assez grands pour que tout le monde puisse les voir.

Si les personnes n'ont pas envie de dessiner, ou ont peur, une autre approche consisterait à leur donner des images d'animaux parmi lesquelles faire leur choix et à partir desquelles parler.

### b) L'exercice du tableau de conférence

Tracer une ligne du haut en bas d'un tableau ou d'une grande feuille de papier et intituler un côté : « Ce que nous devrions préserver dans notre groupe » et de l'autre : « Ce que nous devrions changer dans notre groupe ».

Inviter les membres de l'équipe à écrire des idées sur des morceaux de papier et à fixer ces papiers du bon côté du tableau.

Ces commentaires peuvent ensuite être regroupés selon des thèmes communs et une discussion peut avoir lieu.

<i>Ce que nous devrions préserver</i>	<i>Ce que nous devrions changer</i>

### c) Bilan du processus d'équipe

Une façon de consolider votre équipe consiste à encourager ses membres à réfléchir à comment ils ont travaillé ensemble. C'est un bon exercice à faire après un événement ou la réalisation d'une tâche particulière. Après l'événement, poser à votre équipe les questions suivantes et organiser ensuite une discussion de groupe autour des réponses données.

1. Quelles sont les actions de votre équipe qui ont contribué à l'achèvement de la tâche ?
2. Quelles sont les choses qui ont entravé la réalisation de la tâche ?
3. Que feriez-vous différemment ?
4. Qu'avez-vous appris concernant l'efficacité de l'équipe ?

## 8. Comment avoir une réunion efficace

Les réunions peuvent parfois sembler longues et ennuyeuses. Cette section vous aide à réfléchir à la qualité de vos réunions et à ce que vous pouvez faire pour les rendre plus efficaces, y compris la manière d'améliorer la prise de décision et la façon d'étudier la dynamique du groupe.



La liste de contrôle et les propositions suivantes sont conçues pour vous aider à tirer le meilleur parti de vos réunions.

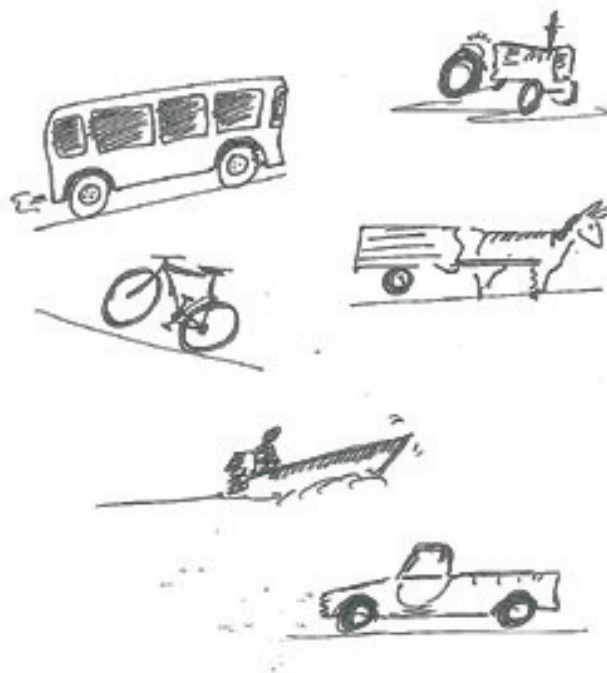
### a) Concevoir vos réunions comme un moyen de transport

Penser à vos réunions en termes de moyen de transport. Quel serait-il ?

Le dessiner et en parler avec le reste du groupe.

Quels sont les thèmes communs ?

Y a-t-il quelque chose à modifier ?



## b) Liste de contrôle pour avoir une réunion efficace

### Avant la réunion

- Tout le monde sait-il clairement pourquoi nous nous réunissons ?
- Tout le monde a-t-il été prévenu suffisamment tôt de l'horaire de la réunion ?
- Les personnes ont-elles besoin de connaître l'ordre du jour à l'avance ou d'avoir d'autres documents ?
- S'il doit y avoir des présentations, les personnes qui les feront ont-elles eu assez de temps pour se préparer ?
- Avons-nous besoin de nourriture et de boissons, une pause a-t-elle été prévue ?
- Le lieu de la réunion doit-il être agencé avant l'arrivée des participants ?



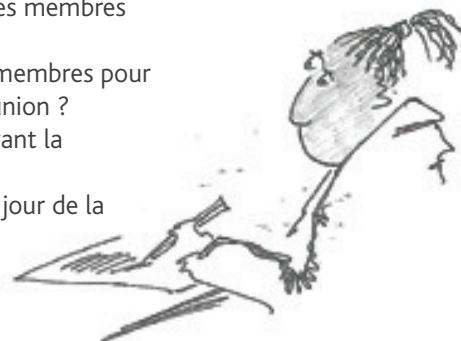
### Pendant la réunion

- Les nouveaux membres ou visiteurs sont-ils accueillis et présentés ?
- Écoute-t-on les gens ?
- Les discussions sont-elles constructives ?
- Des décisions sont-elles prises ?
- Est-ce que tout le monde participe ?
- Est-ce que la personne qui préside fait en sorte que l'ordre du jour soit suivi ?
- Est-ce que la réunion respecte un horaire acceptable ?
- Est-ce que la personne qui préside résume les points principaux avant la prise de décision ?
- Est-ce que le (la) secrétaire note les décisions prises et le nom de la personne chargée d'exécuter les actions ?



### Après la réunion

- Est-ce que le compte-rendu est revu par les membres clés de la réunion avant d'être distribué ?
- Est-ce qu'un rappel est envoyé à tous les membres pour les informer de la date de la prochaine réunion ?
- Est-ce que le compte-rendu est envoyé avant la réunion suivante ?
- Du temps est-il consacré à fixer l'ordre du jour de la prochaine réunion ?



### c) Guide simple pour la prise de décision

Quand on dirige un petit groupe de projet, l'un des défis rencontré consiste à prendre les bonnes décisions. Une bonne prise de décision est en partie liée à une bonne préparation préalable et à la mise à disposition des participants d'une quantité suffisante d'informations pour étayer leur décision. Les questions suivantes sont conçues pour aider la personne coordinatrice à faciliter un processus de bonne prise de décision.

- a) Que cherchons-nous à décider ? S'assurer que ce soit clair pour tout le monde.
- b) Quelles sont les différentes options possibles ? En étudier un aussi grand nombre que possible. L'expression libre d'idées peut être utile.
- c) Comment chaque option pourrait-elle fonctionner ? Étudier les aspects positifs et négatifs.
- d) Quelle option, ou association d'options, choisissons-nous ?
- e) Qu'avons-nous besoin de faire pour mettre la décision en œuvre ?
- f) Qui va faire quoi, quand, où et comment ?



*« Un groupe ne deviendra jamais une collectivité s'il ne développe pas l'habitude d'une écoute attentive et respectueuse les uns des autres. »*

Ivan Poborvski



#### d) Ce qu'il faut observer dans un groupe

L'une des tâches incombant à celui qui facilite ou préside une réunion de groupe consiste à observer ce qui se passe dans le groupe de manière à pouvoir apporter la réponse la plus appropriée permettant à la discussion de groupe de parvenir à une conclusion heureuse.

L'observation doit se faire à trois niveaux différents :

- a) **Contenu.** De quoi parle le groupe ? Que dit chacune des personnes ?
- b) **Expressions non verbales.** Hormis ce qu'elles disent, quelles sont les indications données par les personnes concernant leurs sentiments et leurs réactions. Par exemple : gestes, ton de voix, langage corporel, expressions du visage ou ordre de prise de parole.
- c) **Sentiments, attitudes, préoccupations et intentions cachées.** Ces facteurs ont un effet important sur la vie et le travail d'un groupe et doivent être pris en compte. Une observation attentive des paroles et des expressions non verbales peut nous donner des indications sur ce que les gens ressentent, mais il est possible de mal les interpréter. Par conséquent, si ces expressions semblent importantes, il convient de les vérifier avec la personne concernée.



## 9. Comment garder les autres au courant de ce qui se passe



Au fur et à mesure du développement du projet, il est parfois utile de parler de sa progression avec les groupes ou individus clés. Ils peuvent être :

- les responsables communautaires ou ecclésiastiques
- l'administration locale
- d'autres églises de la région
- des ministères gouvernementaux spécialisés comme les départements des forêts, de l'eau et de l'assainissement, ou de l'agriculture
- des membres de la collectivité ou des groupes d'intérêt.

Ceci peut se faire de bien des manières :

- présentation formelle à l'aide d'un tableau comportant les points importants que vous voulez transmettre
- point à l'ordre du jour d'une réunion d'un organisme gouvernemental ou d'une administration locale
- envoi d'articles et d'informations aux journaux et radio de la région
- le cas échéant, des saynètes et des chants dans une réunion communautaire.



## 10. Tenir les registres du projet



Au fur et à mesure du développement du projet, il est important de tenir des registres sur les divers aspects du projet, qui peuvent comprendre :

- un bilan de base (rapportant les besoins identifiés par la collectivité)
- le plan du projet (notant, à partir de l'exercice du minibus, toutes les étapes à franchir)
- le budget et les dépenses
- la liste de qui fait quoi (rôles et responsabilités)
- les rapports sur la progression (informations recueillies lors du suivi du projet)
- l'organigramme du projet (c'est en général un tableau fixé au mur qui montre ce qui doit se passer et son échéance).

Les registres du projet doivent être tenus par une personne qui a des dons pour l'administration et qui peut les tenir à jour.

## 11. Prendre l'avis de spécialistes

Il est important de rechercher l'avis de spécialistes dans des domaines que la collectivité a identifiés et pour lesquels on ne dispose pas dans l'immédiat de savoir-faire ou d'expérience. Dans la plupart des cas, il devrait y avoir des organismes gouvernementaux ou des organisations spécialisées capables de fournir l'assistance requise.

Faire une liste des organismes gouvernementaux et des autres organisations qui peuvent apporter un avis spécialisé et qui pourraient vous aider dans votre projet.



## 12. Apprentissage et réflexion

En utilisant les outils et les activités de l'étape 4, il est important de garder un œil sur les questions ci-dessous pour vous aider à continuer à apprendre et à améliorer votre collectivité.

1. Quelles sont, pour vous, les principales leçons tirées des outils et activités que vous avez utilisés ?
2. Comment auriez-vous pu en faire meilleur usage ?
3. Avez-vous besoin d'adapter ces outils et activités pour les rendre plus appropriés aux personnes avec qui vous travaillez ? Si oui, comment ?
4. Quels sont les activités et outils que vous n'avez pas essayés ? Y a-t-il des obstacles à leur utilisation ? Si oui, comment peut-on lever ces obstacles ?



