

<b>ATELIER DE SUIVI NIGER JANVIER 2007</b>
--

## **Programme**

### **Jour 1 : réflexion en petit équipe (Songes)**

- sur l'atelier au mois de Mai ou Juin – Novembre
- sur les aspects financiers
- sur le nouveau programme de ATOL : 2008-2013

### **Jour 2 :**

- Suivi du programme de Songes : documenter les expériences de Songes
- Etablissement d'un canevas (exemple pour les autres partenaires : SNV et CARE)-
- Commentaires sur le reporte de Songes

### **Jour 3 :**

- ATOL : développement d'une méthodologie pour l'accompagnement des organisations apprenantes ADA-MO
- Présentation de l'exercice « Perception collégiale »
- Evaluation

## I. CANEVAS POUR DOCUMENTER LES EXPERIENCES

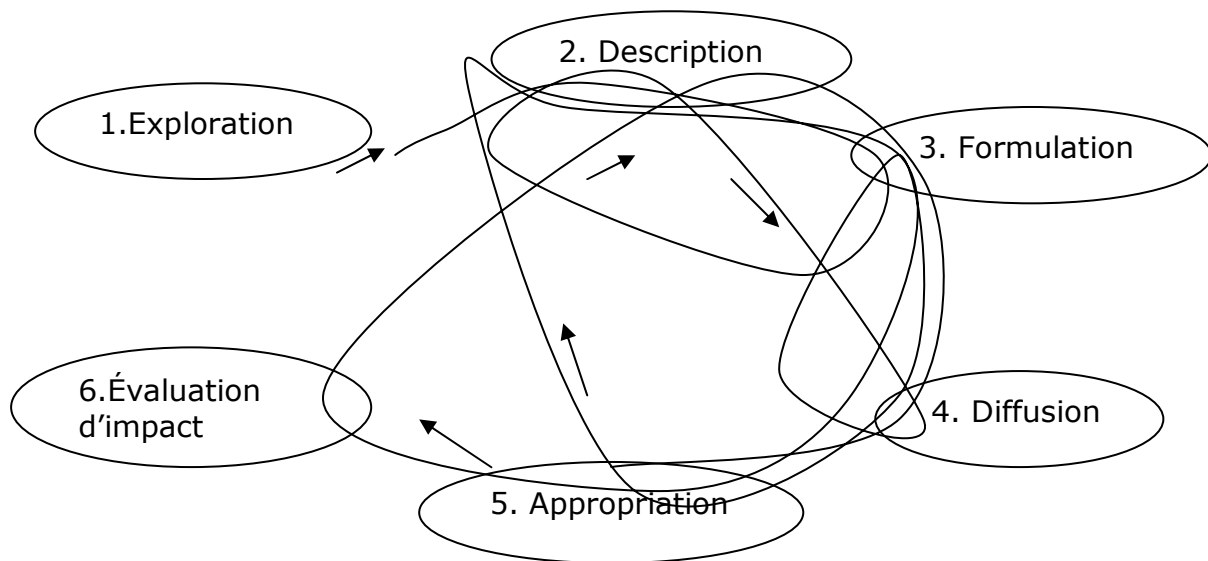
Pour l'analyse des expériences (de Songes et autres) dans le cadre de notre recherche-action nous avons utilisé l'outil « Boîte de Boisot » avec les six étapes :

- 1. l'exploration**
- 2. la description**
- 3. la formulation**

4. la diffusion
5. l'appropriation
6. l'évaluation de l'impact

} **3 étapes actuellement en cours**

} 3 étapes également déjà touchées car il s'agit d'un va et vient comme visualisé :



Suite aux analyses du document présenté par Songes (voir point II) nous avons élaboré le schéma suivant. Il s'agit d'un schéma qui est valable pour la description des autres expériences également :

### 1. EXPLORATION

#### 1.1. Présentation des partenaires

Qui  
Pourquoi ?  
Historique

Songes Niger (nationalisation)  
SNV – CARE – FUNIAP – GAMMA

#### 1.2. Motivation

Pourquoi la recherche-action sur ce thème.

### 1.3. Groupes cibles

Club des jeunes filles – Femmes (Sida) – Groupe d'intervision

### 1.4. Résultats envisagés

- au niveau du groupe cible
- au niveau de l'ONG d'accompagnement : Songes

### 1.4. Méthodologie proposée

Mettre les outils en annexe

Outils mentionnés dans le document de Songes : le DVDE – Ecole Ami des filles – Echelle « attitude »

## 2. DESCRIPTION

### 2.1. Démarche des partenaires

Démarche et processus entre partenaires

Description des activités (durée):

- les ateliers – les formations (avec ATOL)
- les réflexions
- le comité formé
- échange sous-régional

### 2.2. Adaptation de la méthodologie

1. Découvrir
2. Valoriser
3. Développer
4. Evaluer

Proposition d'un schéma pour présenter les éléments autour du DVDE

<b>Démarche</b>	<b>Centre d'intérêt</b>	<b>Outils (voir en annexe)</b>
Découvrir	A décrire : quoi – pourquoi	Diagnostic AURA , sociogramme ACCES, MARP Diagram de Venn, institutiogramme
Valoriser	A décrire : quoi – pourquoi	Sociogramme ACCES (capacités, compétences, expériences)
Développer	A décrire : quoi – pourquoi Plan d'action pour développer les capacités	AURA
Evaluer	Le renforcement des capacités La démarche DVD	Fiche de suivi Indicateurs

## **!!! OUTILS à décrire en annexe :**

- MOI ou MOI ? : Aï SNV
- Ecole Ami des filles – Echelle « attitude »- Style de communication : Diop
- TRIMA : Aî SNV

## **2.3. Démarche avec le groupe cible**

### **2.3.1. Activités**

- Nombre de rencontres
- Personnes présentes
- Déroulement de l'activité
  - o Par exemple : l'outil utilisé pour la présentations : « le portrait qui se tait » : voir la boîte à outils en annexe
  - o Par exemple : le diagnostic : AURA
  - o Ect.

### **2.3.2. Difficultés rencontrées**

Les contraintes sont mentionnées sous point 2.4.1. et 2.4.2. les analyses des résultats

### **2.3.3. Résultats obtenus – Changements**

#### **a. Au niveau du groupe cible**

- Rappeler les résultats attendus
- Résultats obtenus
- L'analyse : pourquoi et comment ?
  - o Par exemple : les contraintes : le groupe suscité, le lien avec la marraine, la mobilité des membres du groupe, groupe pas durable
- Conclusions – solutions

#### **b. Au niveau de Songes**

- Meilleure fonctionnement des associations informelles de jeunes et la nécessité d'adapter les stratégies et outils pour les accompagner
- La maîtrise des outils (G&C, etc.)
- La façon de mener l'animation : rythme, mise à l'aise, l'endroit, les techniques de visualisation et autres ... (avec exemples)
- La compréhension des conséquences de travailler avec un groupe suscité :
  - o Groupe spontané : suscité par quelques membres
  - o Groupe suscité :
    - Avec un intérêt commun
    - Sans intérêt commun

### **2.3.4. Conclusions**

- Conclusions + introduction ADA

## **2.4. Démarche avec le Groupe d'Intervision**

Introduction : présentation

### **2.4.1. Activités**

### **2.4.2. Difficultés**

### **2.4.3. Résultats – Changements**

- a. au niveau du groupe cible**
- b. au niveau de Songes**

### **2.4.4. Conclusions**

## **2.5. Démarche avec les Femmes VIH/SIDA**

Introduction : présentation

### **2.5.1. Activités**

### **2.5.2. Difficultés**

### **2.5.3. Résultats – Changements**

- a. au niveau du groupe cible** (voir échelle de participation en annexe « outils »)
- b. au niveau de Songes**

### **2.5.4. Conclusions**

### **3. GENERALISATION – FORMULATION**

Il s'agit dans ce chapitre de quitter les cas concrets et de formuler les leçons tirées de façon générale. Ces leçons tirées peuvent être formulées ou traduits sous forme d'une approche d'accompagnement.

#### **3.1. Le choix du groupe cible :**

- Connaissances par rapport aux différents types (suscité, spontané)
- Niveau d'intervention
- Domaine d'intervention

#### **3.2. La façon d'accompagner**

- stratégie et outils : l'importance de ACCES et DVDE
- la mise en évidence de l'aspect « connaissances »

#### **3.3. Le processus de « construction des connaissances »**

- la formation de base : concepts – outils
- le partage avec d'autres partenaires
- les moments d'arrêts et d'analyse – la remise en question : les outils et stratégies – le choix du groupe cible
- l'importance de la capitalisation
- la démarche « Recherche Action » versus « l'Apprentissage Dans Action »
- Conclusions : toute organisation doit se positionner comme une organisation apprenante : les groupes cibles – les ONG accompagnatrices pour :
  - o Améliorer la qualité du travail
  - o Pour répondre à un environnement changeant

### **4. DIFFUSION**

### **5. APPROPRIATION**

## II. DOCUMENT PRESENTE PAR SONGES AVEC COMMENTAIRES

### 1. EXPLORATION

#### 1.1. Présentation de Songes Niger

Rapport : OK

A ajouter : l'historique de Songes Niger :  
Devenue une structure nationale

#### 1.2. Motivation de la RA

Dans le cadre de son programme DGCD 2003-2006, SongES Niger a initié une recherche action sur l'accompagnement d'organisations non formelles.

Pourquoi ?  
- recommandation dans évaluation de ATOL  
- pourquoi Songes a suivi la recommandation ?

#### 1.3. Avec qui ?

Cette recherche action a ciblé un club de jeunes filles scolarisées, créé par une Association des éducatrices au Développement. Pour cette association, il s'agit de mener des actions dans certains établissements scolaires afin de maintenir les filles à l'école.

Le club des jeunes filles de l'école Banifandou, est créé en janvier 2004 et il est composé de 25 membres au départ dont 15 sont dans le bureau exécutif. Tous les membres sont les filles de l'établissement. A travers le club, les filles apprennent à s'associer, à se responsabiliser et à initier des activités d'intérêt général.

L'objectif assigné à ce club est de créer un cadre d'échanges, de responsabilisation et d'encouragement des jeunes filles par rapport à leur cursus scolaire et également pour leur avenir après l'école.

Une marraine est placée au niveau de ce club et elle a pour mandat de suivre l'évolution scolaire des filles, elle les accompagne dans leurs activités au sein du club. Un rôle primordial, c'est également la médiation familiale entre la fille et ses parents.

#### 1.4. Résultats envisagés

**Au niveau du Club de jeune filles scolarisées :**

Résultats au niveau du Club jeunes filles

## Au niveau de Songes :

Pour SongES, il s'agit de comprendre le fonctionnement de ces types d'organisation et d'élaborer des modules d'accompagnement à leur intention. Ces modules leur seront dispensés et une évaluation permettra de constater si de telles organisations pourront faire partie de la plate forme d'associations accompagnées par SongES. C'est ainsi que des séances d'animation sur le concept associatif qui ressortent les besoins en renforcement des capacités de ce club, seront faites. Les besoins seront traduits dans l'élaboration de modules de formation qui seront testés au fur et à mesure de l'évolution du fonctionnement du club. Toutes les autres formes de regroupements similaires au club pourront faire l'objet d'un accompagnement de SongES. Bien entendu que si la recherche action ne s'avère pas positive, SongES décidera ne pas accompagner ces types d'organisations.

### 1.5. Méthodologies proposées

Rapport	Questions – Observations – suggestions
<p>La méthodologie que nous <b>utilisons</b> pour cette recherche action est la suivante :</p> <p>1. Compréhension du fonctionnement du Club des Jeunes filles</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Utilisation de l'ACCES</li><li>▪ Outil AURA</li><li>▪ Echelle « Attitude »</li><li>▪ Attention à l'environnement des jeunes filles (parents, enseignants, garçons)</li></ul> <p>Voir la démarche « Ecole amie des filles » : UNICEF</p>	<p>La méthodologie que nous <b>proposons...</b></p> <p>Présenter les outils en annexe : ACCES : OK AURA : OK Echelle : « attitude » : ? Attention à l'environnement : ? Démarche « Ecole amie ... » : ?</p>
<p>2. Elaboration d'un module d'accompagnement</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ A partir des informations recueillies</li><li>▪ Attention à l'accompagnement de l'entourage des filles</li></ul>	
<p>3. Accompagnement</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Coaching</li><li>▪ Formation</li></ul>	
<p>4. Evaluation</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Quelles nouvelles connaissances : au niveau de groupe cible – au niveau de SONGES ?</li><li>▪ Quelles applications (groupe cible – Songes)</li><li>▪ Quels sont les facteurs favorisants ?</li><li>▪ Genre spécifique ?</li><li>▪ Qui a joué un rôle</li><li>▪ Pourquoi ?</li></ul>	<p>Quels sont les indicateurs qui montrent que les filles et leur association sont devenues plus fortes ?</p>

## 2. DESCRIPTION

### 2.1. Adaptation – Révision de la méthodologie

<b>Rapport</b>	<b>Questions - Observations – Suggestions</b>
<p>Nous avons revu avec la SNV, les différents outils qui nous ont été donnés au cours de l'atelier Genre et Gestion des Connaissances en mars 2005.</p> <p>Nous avons retenu de suivre de manière harmonisée cette démarche</p>	<p>Donner une explication sur le pourquoi de cette nouvelle démarche « DVDE » et présenter brièvement les 4 éléments :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Découvrir</li> <li>2. Valoriser</li> <li>3. Développer</li> <li>4. Evaluer</li> </ol>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Découverte des capacités (internes et externes des personnes), avec comme stratégie :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- l'analyse situationnelle</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>1. Découvrir</b> Et du groupe ? voir les outils proposés pour l'analyse situationnelle de groupe Et de l'entourage des filles : voir la méthodologie initiale ?</p> <p>Comment faire dans la pratique pour apporter une attention à l'entourage des filles ?</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valorisation des capacités (compétences) avec comme stratégies :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- le transfert d'expertise (accompagnement)</li> <li>- expérimentation (faire faire)</li> <li>- spécialisation</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>2. Valoriser</b></p> <p>Les stratégies proposées concernent plutôt de la phase « développement » des capacités ? Qu'est-ce qu'on peut proposer comme stratégie pour la valorisation ?</p>
	<p><b>3. Développer des capacités</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluation</li> </ul>	<p><b>4. Evaluer</b> Reprendre les éléments de la méthodologie initiale ?</p>

<p>Les outils que nous avons utilisés en fonction des stratégies sont les suivantes :</p>	<p>Présenter les outils à côté des stratégies dans un tableau à deux colonnes ?</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour l'analyse situationnelle de groupe               <ul style="list-style-type: none"> <li>- l'outil Auto Renforcement Accompagnée AURA</li> <li>- Schéma de changement institutionnel (schéma d'intervention)</li> </ul> </li> </ul>	<p>Présenter les outils en annexe : AURA : OK Schéma de changement institutionnel : ?</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- l'institutiogramme</li> <li>- MOI</li> <li>- MARP</li> </ul>	Institutiogramme ? MOI ? MARP : quels outils ?
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour l'analyse situationnelle individuelle</li> <li>- les styles de communication</li> <li>- le TRIMA (styles sociaux, styles de compétences et les styles de leadership)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- styles de communication : ?</li> <li>- TRIMA : ?</li> </ul> Ajouter : Echelle : « attitude » : ? ACCES ?
	Ajouter l'analyse de l'entourage ?
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour le transfert d'expertise, l'expérimentation et la spécialisation</li> <li>- les modules de formations</li> <li>- tout autre document de construction et de <b>production</b> de connaissances</li> </ul>	En annexe : reprendre quelques outils de construction et de <b>partage</b> de connaissances

## 2.2. Activités avec le Club de Jeunes filles

Rapport	Questions – Observations – Suggestions
Voir données des rapports 2005-2006 (*)	Reprendre la description des activités dans le rapport final : Quel degré de description ? En détail ? En annexe ?

### (\*) Rapports 2005-2006 :

Pour les premières rencontres : l'outil questions- réponses.  
 Un diagnostic approfondi (2 jours) :

#### Présentation des participantes

- Exercice sur le miroir
- Nom et prénom
- Age
- Niveau scolaire
- Ce que je voudrai faire plus tard
- Ce que j'aime et ce que je n'aime pas

#### Historique du club

#### Axe réflexion :

- Les mots clés de la réflexion
- Explication du triangle et travaux de groupes

#### Axe appartenance au groupe:

- Les mots clés de l'axe

- Quels sont les différents postes qui existent dans le club et le rôle et la tâche de chacun d'eux ?
- Choisir 2 photos qui représentent votre la vie associative dans votre club et comment vous vous sentez dans ce club ? pourquoi ?
- Qu'est -ce que j'apporte au club et ce que j'attends du club

#### **Axe communication:**

- Les mots clés de la communication
- Jeu de rôle sur comment sur la circulation de l'information dans le club
- Qui les informe ?
- Quels sont les types d'information qu'on vous donne ?
- Votre club est-il connu ?
- Avec qui voulez vous collaborer ?
- Quel genre de collaboration voulez vous avoir ?

#### **Axe négociation:**

- Les mots clés de la négociation
- Comment prenez vous les décisions ?
- Y a-t-il eu des crises au sein de votre club ? comment les avez-vous réglé ?
- Simulation d'une réunion de prise de décision

#### **Axe action:**

- Les mots clés de l'axe
- Quelles sont les activités de votre club depuis sa création ?
- Que comptez vous faire dans l'avenir ?
- Elaboration d'un plan d'action en fonction de leurs besoins et préoccupation
- Evaluation de la séance.

Après cet atelier, nous avons eu d'autres entretiens avec tous les membres du club pour essayer de comprendre encore plus leur fonctionnement, leur motivation et leurs forces et faiblesses.

## **2.3. Changements - Résultats obtenus**

### **2.3.1. Au niveau du groupe cible**

<b>Rapport</b>	<b>Questions – observations – suggestions</b>
Les résultats que nous avons obtenus au niveau du groupe cible ne sont pas encore perceptibles car nous sommes pour le moment à la phase de diagnostic et nous n'avons pas encore entamé celle d'élaboration des modules d'accompagnement. Mais un résultat non moins important qu'on peut déjà donner est la capacité de présenter l'organisation que nous avons suscité au niveau de ce club avec les outils et techniques utilisés. Nous avons remarqué que plus on avançait dans les rencontres, plus cette capacité de se présenter devenait grande.	Rappeler les résultats recherchés Description adaptée des résultats obtenus - même les petits changements

### 2.3.2. Changements au niveau de Songes

**Notre façon d'accompagner : sensible au « genre et connaissances »**

Rapports 2005-2006	Questions – observations – suggestions
<p>Cette démarche nous a permis de bien comprendre le type de fonctionnement de ce genre d'organisation et surtout de bien maîtriser les outils sur l'ACCES.</p>	<p>Qu'est-ce que cela veut dire en termes de changement dans la façon d'accompagner ?</p>
<p>Notre analyse des résultats de cette première partie de la recherche action, nous amène à penser qu'il serait énormément difficile pour SongES d'accompagner ce type d'association. En effet, le <b>caractère suscité</b> de l'association fait en sorte que les filles, membres du club ne présentent pas du tout un intérêt à évoluer. Elles n'ont pas une ambition pour l'évolution de leurs activités du club car pour elles, une fois qu'elles quittent l'école, elles quittent également le club.</p>	<p>Enrichir avec la réflexion de novembre 2006</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Groupe suscité : activité de l'école : groupe ne va pas exister après l'école</li> <li>▪ Suscité par la marraine : c'est plutôt elle qui poursuit un objectif</li> <li>▪ La mobilité des membres : dépassent un niveau – quitter l'association</li> </ul>
<p>Nous avons tiré des leçons dans la démarche utilisée au cours de cette première étape :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- les outils AURA doivent être retravaillés afin de les rendre beaucoup plus compréhensibles pour cette catégorie de groupe cible ;</li> <li>- les techniques d'animation également doivent être retravaillées pour des membres assez jeunes qui ont beaucoup besoin de visualisation que de questions réponses ;</li> <li>- le lieu des séances d'animation doivent être réfléchies afin de mettre les filles assez à l'aise pour qu'elles puissent mieux participer aux activités ;</li> <li>- <b>Nous devons aller au rythme ...</b></li> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> </ul>	<p>Qu'est-ce que cela veut dire en termes de changement dans la façon d'accompagner ?</p> <p>Comment ? Exemples ?</p> <p>Ajouter : les recommandations de l'atelier sous-régional (*)</p> <p>La présence de la marraine ?</p> <p>Renverser l'ordre</p> <p>Ajouter : rapport 2005-2006 :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- les modules doivent aussi comporter beaucoup plus</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> <li>- <b>Nous devons d'abord à notre niveau nous approprier des outils</b></li> </ul>	d'exercices pratiques afin de faciliter la compréhension des jeunes filles.
---	---

(\*) Leçons à partir de l'atelier sous-régional Juin 2006

Amélioration au niveau du travail avec le groupe cible :

- Possibilité de continuer la recherche-action avec le Club de Jeunes filles
- Séparer l'accompagnement du club et celui de l'ANED
- Approche de ANED : assez directif – approche SONGES : vie en groupe entre filles : dès bas âge solidarité et certain civisme : actions de salubrité – couture – solidarité (baptême - etc.)
- Attention tirée sur la mission de ANED qui est au coeur de l'approche "Genre" à savoir garder les filles à l'école au niveau de l'éducation secondaire et sur l'importance que l'école s'ouvre à la société civile
- Tenir compte de la spécificité du club pour l'appui – **plutôt un appui ponctuel** par exemple sur la gestion des cotisations – attention aux problèmes liés à ce type d'activités)
- Attention tirée sur les effets induits – nécessité d'avoir des indicateurs
- Approcher les structures qui travaillent avec les jeunes (scouts, ...) pour trouver des outils conçus pour ce genre de groupes
- Se départir de l'idée de vouloir accompagner le club comme on fait avec les autres associations

### 3. GENERALISER – CONCEPTUALISER

#### 3.1. La façon d'accompagner

##### 3.1.1. Les groupes ou associations suscitées

- Associations spontanée : autour d'une ambition, un objectif
- Associations suscitées :
  - o Avec un intérêt commun (mais parfois implicite – caché)
  - o Sans intérêt commun

##### Association suscitée avec intérêt commun

S'il a un intérêt commun : il y a une chance que ça marche : il faut le découvrir  
Mais cela demande un autre type d'accompagnement : susciter l'intérêt et expliciter l'intérêt

Exemple : les gens qui se regroupent autour de la problématique du SIDA :

- o il faut s'associer pour avoir accès aux médicaments
- o leur statut leur a poussé de se regrouper
- o petit à petit : prendre conscience : à travers l'association
- o aspects psychologique : oublier la maladie

- exemples des autres
- PAM qui donne des vivres – projets et petits financements
- Positionnement stratégique : chaque acteur doit passer à travers eux : veulent un partenariat officiel

### **3.1.2. L'accompagnement des associations en général**

Intégration de la démarche « genre et gestion des connaissances » dans l'accompagnement des ONG et associations

La démarche : DVDE

## **3.2. Notre façon de fonctionner : comme une organisation apprenante**

### **3.2.1. Quelle démarche pour développer des nouvelles connaissances**

<b>Rapport</b>	<b>Questions – observations – suggestions</b>
La recherche action est toujours une activité intéressante pour une organisation mais il faut que cette organisation arrive au bout du processus et qu'elle puisse tirer les conclusions concluantes ou non de la recherche action	Pourquoi ou à quel moment opter pour une RA  ?????
Ce qui nous a amené à réorienter notre travail sur non pas une recherche action mais plutôt vers un apprentissage dans l'action	Pourquoi ce changement ?  Avantages – désavantages de l'apprentissage dans l'action
	Autres constats – conclusions ?
Nous devons d'abord à notre niveau nous approprier des outils et méthodiques de la gestion des connaissances afin de les maîtriser au maximum	

**3.2.2. Quelle démarche pour mieux capitaliser les connaissances existantes ?**

**3.2.3. Quelle démarche pour mieux partager les connaissances au sein de l'équipe ?**

**3.2.4. Quelle démarche pour mieux gérer l'information et la documentation ?**

**3.2.5. Quelle démarche pour mieux appliquer les nouvelles connaissances par l'équipe de Songes ?**

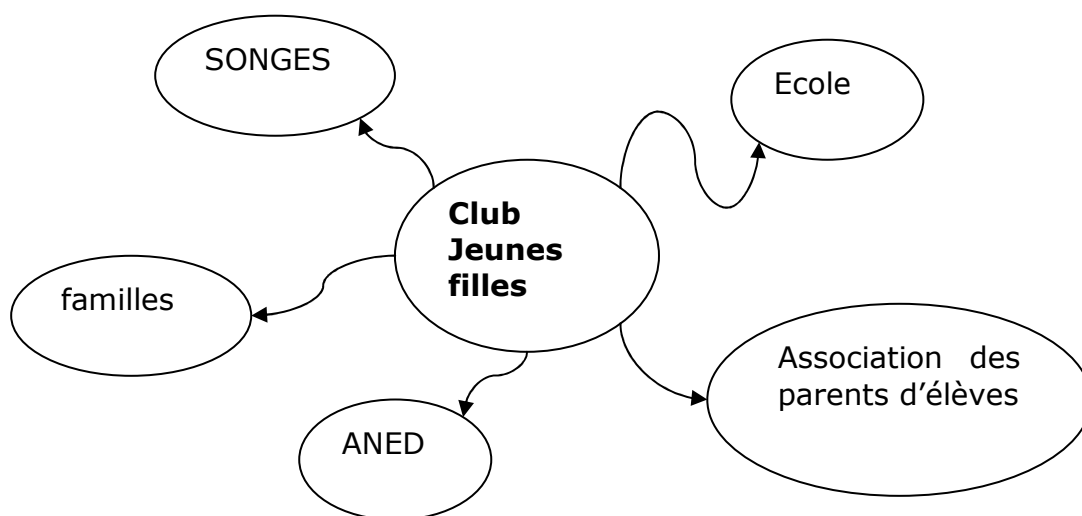
**3.2.6. quelle démarche pour mieux évaluer l'application des connaissances par nous en tant qu'équipe ?**

### **III. EVALUATION**

- un atelier intéressant avec le développement du canevas à suivre pour la description des expériences dans le cadre de la recherche-action
- il est important de capitaliser ce que nous faisons – pour capitaliser il faut décrire, d'où l'importance d'avoir un schéma ou un canevas
- La boîte de Boisot permet de voir la cohérence entre les différentes étapes et le travail que nous sommes en train de faire
- le travail sur le canevas a été comme une formation sur le tas, cela nous a permis de rappeler plusieurs aspects de la démarche « Genre et connaissances »
- la démarche nous a permis de s'exprimer aussi sur les attentes et les inquiétudes des différents partenaires : la volonté de continuer ensemble – la difficulté de travailler à plusieurs organisations
- l'importance de prendre contact avec la hiérarchie des différents partenaires : comme le directeur de la SNV et de CARE : pour signer un protocole – pour justifier le temps investi dans la recherche-action
- l'atelier a été une valorisation du travail que les différentes équipes sont en train de faire

## ANNEXE I OUTILS

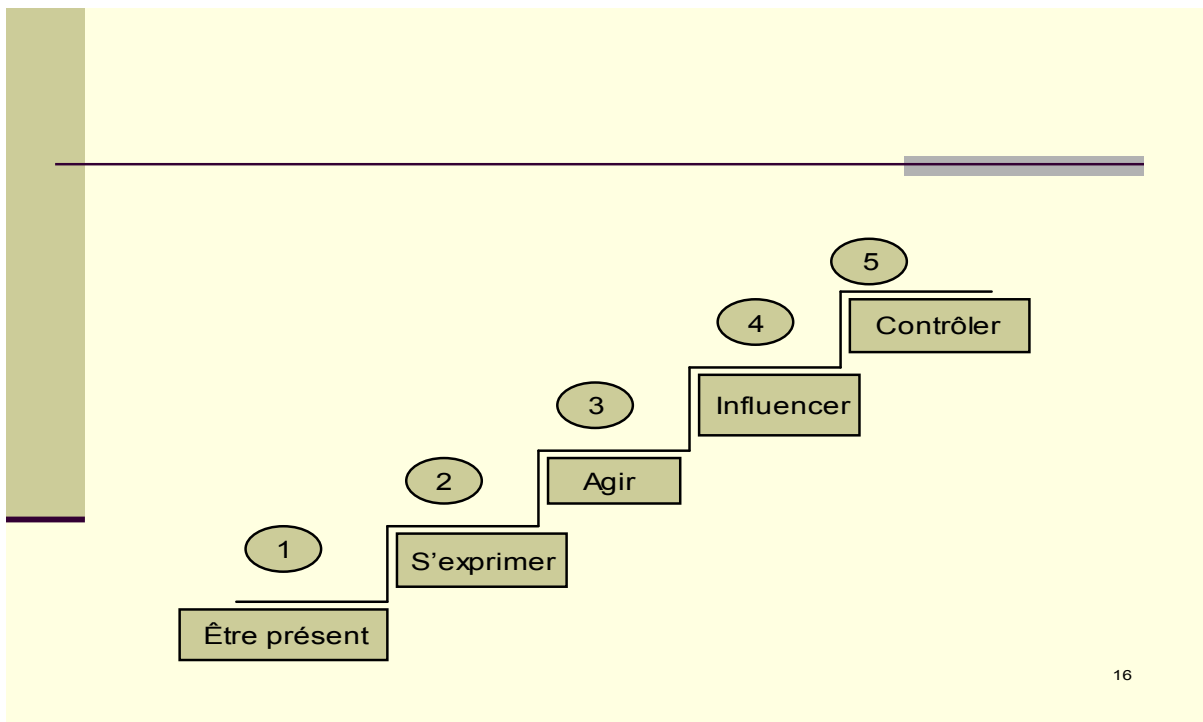
**1. Institutiogramme** : les différents acteurs/éléments – les relations – les interrelations



## 2. Le portrait qui se tait

- Un outil de présentation
- Intéressant pour la présentation de deux groupes ou deux équipes qui ne se connaissent pas
- Première étape :
  - o le premier groupe présente ses membres un par un : description de la personne, ses qualités, sa fonction et son ancienneté dans l'organisation, hobby, etc.
  - o la personne en question se met dans un cadre (carton – comme un portrait encadrée) et se tait
  - o le deuxième groupe fait un dessin de la personne et écrit autour du dessin les mots clés qui reprennent la présentation de la personne : qualités, fonction, ancienneté, etc.
- Deuxième étape :
  - o Le deuxième groupe fait la présentation
  - o Le premier groupe : fait le dessin et note les mots clés autour

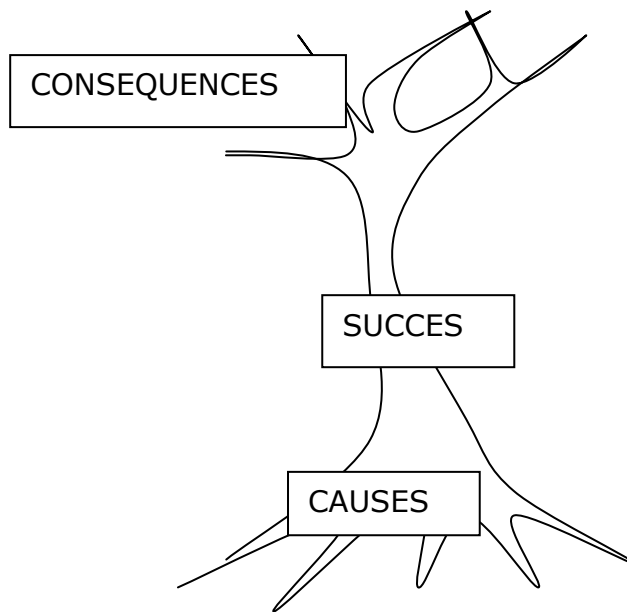
### 3. Echelle de participation



1. Être présent : important mais pas suffisant
2. S'exprimer : oser prendre la parole – être capable d'exprimer ses points de vue de façon synthétique et convaincante
3. Agir : important d'agir mais il faut faire la distinction entre :
  - agir parce qu'on est utilisé
  - agir sur sa propre initiative
4. Influencer : avoir les capacités de négocier et obtenir des résultats
5. Contrôler : participer réellement à la prise de décisions

### 4. L'arbre à succès

Un outil pour appuyer le processus d'analyse : L'arbre à problèmes ou l'arbre à succès



L'arbre à problèmes ou l'arbre à succès :

- au niveau du tronc le problème ou le succès,
- au niveau des racines : les causes et
- au niveau des branches : les conséquences.