



Laboratoire
de leadership
citoyen

POUR S'ENGAGER DANS SON MILIEU

Une idée originale du Centre St-Pierre
et du Carrefour populaire de Saint-Michel

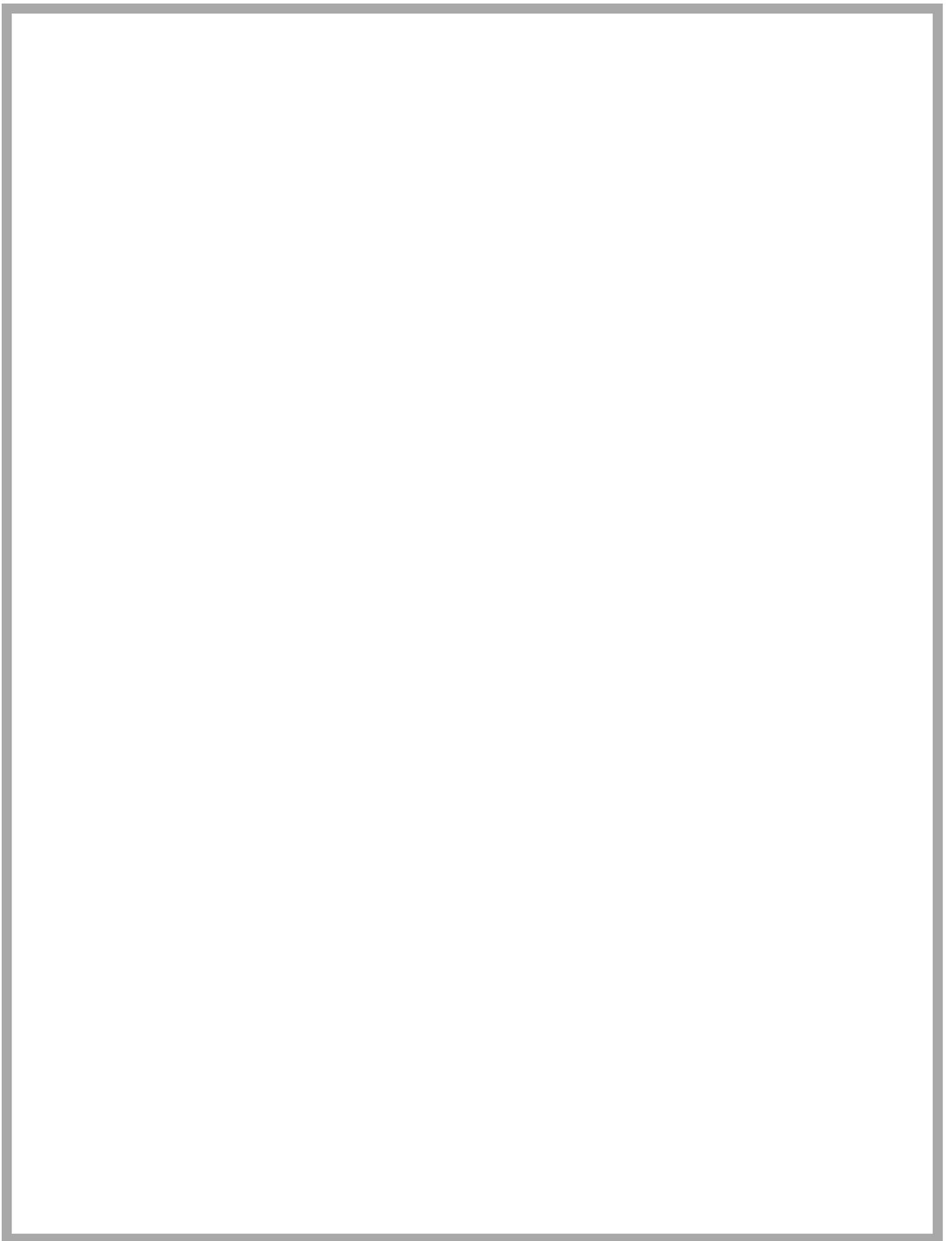


Carrefour
Populaire de St-Michel inc.

Ce projet est rendu possible grâce à la contribution financière du SACAIS.

Secrétariat à l'action
communautaire
autonome
et aux initiatives
sociales

Québec 





Centre St-Pierre
1212, rue Panet
Montréal (Québec) H2L
2Y7
Téléphone 514 524-3561
Télécopieur 514 524-5663
www.centrestpierre.org

Production

Porté par le Centre St-Pierre et le Carrefour populaire de St-Michel de Montréal, le projet Pour s'engager dans son milieu est rendu possible grâce à la contribution financière du Secrétariat à l'action communautaire autonome et aux initiatives sociales (SACAIS)

Supervision et coordination du projet : Suzanne Leroux

Chargée de projet : Marielle Raïche

Conception du Laboratoire de leadership citoyen : Renée-Claude Bergeron et Josée Kenny pour le Carrefour populaire de St-Michel

Bonification du manuel du citoyen : Marielle Raïche

Conception et rédaction du guide de l'animateur : Marielle Raïche

Graphisme : Alain ThéroUX DESIGN

Mise en page : Josée Turgeon

Merci à ...

Leslie Bagg du Conseil communautaire Notre-Dame-De-Grâce pour la traduction du Manuel du citoyen/version anglaise.

Jean-Philippe Émond de Vivre St-Michel en santé pour l'adaptation de la rencontre 1 du laboratoire à un public «jeunesse».

France Cormier et Hélène Plante de Revitalisation des quartiers Saint-Marc et Christ-Roi de Shawinigan pour l'outil d'animation Les pictogrammes/rencontre 1.

Isabelle Comtois et Josée Kenny du Carrefour populaire de St-Michel pour l'historique du laboratoire et la recherche des sources.

Claude Champagne du Centre St-Pierre pour la recherche des textes, des outils et des liens Internet sur la participation citoyenne.

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec
© Une production du Centre St-Pierre ISBN 978-2-9800636-6-4 - Publication juin 2011

Table des matières

Introduction	4
La petite histoire du projet Pour s’engager dans son milieu	5
La participation citoyenne au Carrefour populaire de St-Michel	7
Le laboratoire de leadership citoyen	8
Conditions gagnantes pour un Laboratoire réussi	13
Les conditions à mettre en place	13
Consignes pour l’animateur	14
Trousse de promotion.....	16
Le Guide de l’animateur	25
Le Manuel du citoyen : deux volets, six rencontres.....	139
Outils d’animation.....	140
Partenaires du projet.....	180
Petit lexique	183
La participation citoyenne : outils, textes et liens Internet utiles.....	184
ANNEXE 1 - Le Manuel du citoyen : deux volets, six rencontres	189
ANNEXE 2 - Version PowerPoint pour la rencontre d’information	191
ANNEXE 3 - Fruits de l’expérimentation :.....	193
Version anglaise du Manuel du citoyen et outils d’animation	195
Présentation PowerPoint pour l’atelier 1	247
Outil d’animation – les pictogrammes – atelier 1	248

Introduction

De plus en plus, les citoyens sont appelés à s'impliquer et à participer à l'amélioration de la vie de leur école, de leur organisme, de leur quartier ou de leur communauté. Les lieux d'implication et les façons de le faire sont diversifiés. La participation citoyenne peut prendre plusieurs visages. Celui que nous vous proposons avec cette boîte à outils est celui d'un citoyen ou d'une citoyenne qui, fort d'un apprentissage acquis dans le cadre d'un *Laboratoire de Leadership citoyen*, se sent maintenant prêt à s'engager avec d'autres pour faire changer les choses dans son milieu.

La boîte à outils ***Pour s'engager dans son milieu*** est le fruit d'un projet porté par le Centre St-Pierre et le Carrefour populaire de St-Michel de Montréal, rendu possible grâce à la contribution financière du Secrétariat à l'action communautaire autonome et aux initiatives sociales (SACAIS). Via le *Laboratoire de leadership citoyen*, des personnes qui souhaitent s'engager dans leur milieu sont accompagnées pour vivre un parcours de participation citoyenne. Formule élaborée par le Carrefour populaire de St-Michel et éprouvée avec plus d'une cohorte de citoyennes et de citoyens, le Laboratoire a donné tantôt le coup de pouce, tantôt l'élan ou tantôt des ailes à ceux et celles qui ont vécu l'expérience et qui se sont engagés, depuis, dans différents lieux d'intervention. De plus, grâce au projet, la formule a été expérimentée dans six régions du Québec.

Dans cette boîte à outils, vous trouverez le *Manuel du citoyen* et le *Guide de l'animateur* qui vous permettront de vivre et de faire vivre cette aventure unique à des personnes de votre milieu. Les documents *Trousse de promotion*, *Outils d'animation* et *Fruits de l'expérimentation* vous aideront dans la mise en place et dans la réalisation d'un tel programme de formation chez vous.

En effet, le document *Trousse de promotion* fournit quelques conseils pour un recrutement efficace et vous guide dans l'animation d'une rencontre d'information avant la tenue du laboratoire dans votre milieu. Dans le document *Outils d'animation*, vous trouverez tous les aide-mémoire dont vous avez besoin pour animer les rencontres de ce programme de formation.

Enfin, rappelons que le document *Fruits de l'expérimentation* est le résultat de l'expérience vécue dans les régions. Il contient la version anglaise du *Manuel du citoyen* et propose des outils d'animation supplémentaires qui ont été éprouvés auprès de différentes clientèles.

Mais avant d'aller plus loin, un brin d'histoire s'impose.

La petite histoire du projet Pour s'engager dans son milieu

Le projet naît en avril 2009. Ayant entendu parler du succès d'une pratique novatrice et originale imaginée et élaborée par le Carrefour populaire de St-Michel, le Centre St-Pierre propose de systématiser, de documenter et de rendre le programme de formation *Laboratoire de leadership citoyen* accessible aux organismes communautaires ou bénévoles et aux organismes de concertation et de mobilisation des milieux de différentes régions du Québec.

Soulignons que pour prendre leur place et décider d'investir des lieux d'intervention ou de concertation, les gens doivent être appuyés pour développer de la confiance en eux-mêmes et en leurs capacités. Ils doivent aussi apprendre et acquérir un certain nombre de compétences et d'habiletés sous-jacentes à la prise de parole en public et à la participation à des réunions. Le projet *Pour s'engager dans son milieu* vise à favoriser cette participation des citoyennes et des citoyens dans leur milieu, notamment dans les lieux de consultation, d'information ou de décision où ils sont invités à participer ou à prendre la parole (conseils d'administration d'organismes communautaires ou d'organismes publics, assemblées de quartiers, conseils municipaux, consultations publiques, comité de parents, etc.).

Les buts du projet sont les suivants :

- Habilitier et outiller les personnes travaillant en animation communautaire et en mobilisation des milieux afin qu'elles soient en mesure d'offrir le programme *Laboratoire de leadership citoyen*;
- Permettre à ces personnes d'apprendre, d'améliorer ou de consolider leurs habiletés et savoir-faire pour agir en tant qu'agent multiplicateur / formateur quant à la prise de parole publique et la participation citoyenne;
- Soutenir le partage et le transfert des savoirs et des expériences en constituant un réseau d'échange au sein d'une communauté de pratiques réunissant les agents multiplicateurs offrant le programme dans les différents territoires;
- Habilitier, outiller et former des citoyens pour qu'ils puissent s'impliquer dans leur milieu.

Le projet a permis de systématiser et d'adapter le programme de formation à la participation citoyenne *Laboratoire de leadership citoyen* et d'opérer le transfert de cette pratique dans d'autres milieux. Pour ce faire, il a pu compter sur la précieuse collaboration de six partenaires.

L'expérience s'est en effet déroulée dans six territoires de quatre régions :

- À Montréal, dans les quartiers Saint-Michel avec **Vivre Saint-Michel en santé** (VSMS) et Notre-Dame-de-Grâce avec le **Conseil communautaire de Notre-Dame-de-Grâce**;
- En Mauricie, avec la **Démarche de revitalisation des premiers quartiers de Trois-Rivières** et avec **Revitalisation des quartiers Saint-Marc et Christ-Roi de Shawinigan**;
- À Québec avec la **CDÉC de Québec** et en Montérégie avec **Partenaires pour la revitalisation des anciens quartiers (PRAQ) de Valleyfield**.

De ce fait, rappelons que le projet a permis de former 12 agents multiplicateurs provenant de ces milieux et que les suites de cette expérimentation ont permis de bonifier la boîte à outils que nous vous proposons. En effet, soulignons que tous les outils ont été expérimentés par nos partenaires qui ont accepté de les mettre en pratique dans leur milieu respectif.

La participation citoyenne au Carrefour populaire de St-Michel : le Laboratoire de leadership citoyen

Croire en la capacité d'agir des citoyens

La participation citoyenne, autrefois appelée action communautaire, a toujours été l'un des moteurs des activités du Carrefour populaire de St-Michel. Les citoyens-membres se sont toujours impliqués activement dans la vie démocratique et associative de l'organisme (conseil d'administration et assemblée générale annuelle). De plus, l'activité bénévole des membres a toujours été importante.

Par ailleurs, l'implication des membres ne se limite pas uniquement à l'organisme. Au cours des années, de nombreux membres se sont impliqués dans la communauté de Saint-Michel.

En janvier 2006, le Carrefour est devenu un des porteurs du projet « Parcours participation citoyenne », issu du Chantier de revitalisation urbaine et sociale de Vivre St-Michel en Santé. L'objectif principal est de soutenir la participation de résidents de St-Michel issus des différentes communautés culturelles en plus de favoriser l'émergence d'un leadership local. Ce projet a permis de donner un second souffle à l'implication citoyenne tout en arrimant la participation citoyenne avec les activités de l'organisme.

Soutenus par une agente de participation citoyenne, plusieurs grands dossiers initiés par les citoyens ont vu le jour et sont encore actifs tels que le déménagement de la fourrière municipale Météor et l'enfouissement des fils électriques de la rue Jarry. Au moment d'écrire ces lignes, l'on sait que la fourrière municipale sera déménagée vers un lieu sécuritaire. De plus, un comité s'est créé dans le quartier pour veiller au réaménagement de l'ancien site. L'enfouissement des fils devrait se faire au cours de l'année 2011.

L'approche du Carrefour

Le Carrefour populaire de St-Michel s'est toujours distingué par sa capacité à s'adapter aux nouvelles réalités du quartier et des personnes qui le composent. Depuis une quinzaine d'années, l'organisme a vu apparaître la diversité culturelle de la population micheloise. De par son approche de participation citoyenne, le Carrefour souhaite mobiliser, habiliter et soutenir la participation des résidents de St-Michel issus des différentes communautés culturelles, et ce, à toutes les étapes de leur intégration sociale (de l'isolement social au leadership communautaire). L'objectif est de développer un sentiment d'appartenance et de favoriser un début d'appropriation du développement du quartier.

Grâce au projet « parcours participation citoyenne », le Carrefour a créé un espace citoyen, permettant aux gens d'échanger sur les enjeux de la communauté et d'exprimer leurs préoccupations. Ainsi, l'organisme a comme principe de partir des besoins et demandes individuelles des citoyens et de les accompagner pour qu'ils puissent aussi les collectiviser et les rendre vivants par la réalisation de projets. Ils sont accompagnés dans la planification, l'organisation et la mise en oeuvre de leurs projets, l'objectif étant de les rendre autonomes et de faire en sorte qu'ils améliorent les conditions de vie de leur communauté.

Le laboratoire de leadership citoyen

Le projet « parcours participation citoyenne » a permis l'émergence de citoyens prêts à s'engager plus activement dans le quartier. Afin de poursuivre l'objectif de soutien au leadership citoyen, il s'est révélé fondamental de développer des outils concrets qui permettent un empowerment social. En effet, les citoyens sont rarement habilités à interagir avec les instances publiques et privées.

C'est dans cette optique que le Carrefour populaire de St-Michel a mis sur pied un laboratoire de leadership citoyen ayant comme objectif d'augmenter la capacité des citoyens à intervenir et agir efficacement. Rappelons que le laboratoire veut encourager et développer la pratique citoyenne par l'acquisition de connaissances spécifiques et leurs applications concrètes grâce au renforcement de l'engagement citoyen.

Un premier laboratoire « pilote » de formation a eu lieu à l'hiver 2009 avec huit citoyens issus de différents organismes et associations. Le succès de la formule a été tel que d'autres cohortes ont rapidement vu le jour, toujours animées par le Carrefour populaire de St-Michel.

Et l'histoire se poursuit de belle façon avec l'expérimentation du laboratoire dans différentes régions du Québec grâce au projet Pour s'engager dans son milieu.

Le laboratoire de leadership citoyen, c'est...

Le *laboratoire de leadership citoyen* est une aventure unique pour qui veut s'impliquer dans sa communauté et accroître sa capacité collective d'agir. Il permet l'acquisition et le renforcement de compétences citoyennes. Il vise à encourager et développer la participation et l'implication citoyenne par l'acquisition de connaissances et leur mise en pratique. Le laboratoire de leadership citoyen a ceci de particulier qu'il permet aux citoyennes et aux citoyens d'apprendre à mieux communiquer, de découvrir le pouvoir d'une vraie collaboration et d'exploiter leur potentiel de leadership. En ce sens, il répond au désir de ceux et celles qui souhaitent acquérir de la crédibilité, se faire entendre et être écouté pour ainsi contribuer à l'amélioration de leur quartier, de leur ville, de leur milieu de vie.

Soulignons qu'à l'issue de la démarche, pour les participants qui le souhaitent, cette implication peut prendre la forme d'un projet à mettre en place pour améliorer la qualité de vie de leur milieu.

Ses grands objectifs sont :

- Développer, renforcer et encourager le partage des compétences
- Favoriser l'acquisition de connaissances susceptibles d'augmenter le potentiel de leadership des participants
- Soutenir et encourager l'adhésion et la participation des citoyens et citoyennes dans leur milieu et leur quartier
- Augmenter la capacité d'agir.

Le Laboratoire se présente en deux volets, celui de la communication et celui de la collaboration, dans l'optique que des citoyens qui veulent développer leur leadership, qui désirent s'impliquer dans leur quartier ou qui souhaitent mettre sur pied ou s'associer à un projet, quel qu'il soit, doivent apprendre à entrer en relation avec les autres et à travailler ensemble.

Sous le volet communication (fascicules 1, 2 et 3), les thèmes abordés sont :

- Principes de base en communication - sortir de sa tour d'ivoire, provoquer la réciprocité, apprendre à interagir à l'aide de différents modes de rétroaction, dépasser les obstacles à la communication ;
- La communication constructive - comment communiquer dans un contexte de multiplicités culturelles et générationnelles? Décoder le langage non verbal ;
- Prise de parole citoyenne - comment prendre la parole en public? Apprivoiser le trac, comment structurer un message clair ?

Sous le volet collaboration (fascicules 4, 5 et 6), les thèmes abordés sont :

- La réunion - les règles de fonctionnement pour une réunion efficace, les rôles et les tâches de l'animateur et des participants, comment créer un bon climat ?
- La prise de décision en groupe - les caractéristiques d'un groupe, sa dynamique interne, les stratégies face au conflit, les étapes d'une prise de décision en groupe ;
- Les clés de la mobilisation - le leadership dans une équipe de travail, avoir un discours inspirant, inspirés par un objectif commun, bâtir un réseau citoyen.

Sa durée : 18 heures

Ces 18 heures peuvent être réparties en trois rencontres de six heures ou en six rencontres de trois heures.

Les objectifs des rencontres du Laboratoire sont les suivants:

- Permettre aux citoyennes et aux citoyens d'acquérir des connaissances spécifiques liées aux principes de base de la communication
- Développer des habiletés de communication
- Favoriser une communication constructive
- Développer des habiletés de prise de parole

- Permettre aux citoyennes et aux citoyens d'acquérir des connaissances spécifiques liées à la réalisation de réunion, à la prise de décision et à la résolution de problème
- Développer des habiletés d'organisation et de mobilisation.

Une évaluation est prévue à la toute fin du Laboratoire et une période de coaching individuel peut être allouée aux personnes qui en font la demande et qui veulent s'impliquer via un projet dans un organisme et un lieu de leur choix.

De plus, une dernière rencontre est à prévoir. Il s'agit d'une activité Reconnaissance qui peut prendre la forme d'un 5 à 7. Son but : remettre aux personnes participantes un certificat témoignant de leur participation au Laboratoire de leadership citoyen et leur proposer de se joindre à un Réseau citoyen.

Conditions gagnantes pour un Laboratoire réussi

Les conditions à mettre en place

- Consultez la trousse de promotion avant de vous lancer afin de procéder à un recrutement efficace.
- Huit personnes seulement peuvent participer à une cohorte du Laboratoire. Si un participant abandonne en cours de route, il n'est pas conseillé de recruter une nouvelle personne pour le remplacer. Tenez-vous-en à ce nombre : il permet des échanges plus fructueux et favorise la cohésion du groupe.
- Vous pouvez proposer l'aventure du laboratoire à des gens qui fréquentent votre organisation. Cependant, sachez qu'une des conditions gagnantes pour un laboratoire réussi consiste à recruter des citoyennes et des citoyens à l'extérieur de l'organisme, initiateur du laboratoire, afin que ces derniers puissent retourner dans leur milieu et s'y impliquer.
- La mixité dans la sélection des candidats est une autre condition au succès du laboratoire. En effet, n'hésitez pas à réunir des personnes que vous connaissez déjà chez qui vous soupçonnez un potentiel de leadership qui ne demande qu'à être développé et d'autres citoyennes et citoyens qui sont déjà engagés dans leur milieu et qui souhaitent aller plus loin. Les échanges, au fil des rencontres, n'en seront que plus riches.
- Procédez à l'inscription des participants comme proposé dans la trousse de promotion. Cela vous permet d'avoir un 1^{er} contact avec eux et de créer un lien de confiance. Vous pourrez leur parler de l'importance de l'assiduité aux rencontres pour un apprentissage maximal et réussi.
- Visez la diversité dans le type d'implication privilégié par les futurs participants de manière à ce que votre quartier ou votre ville profite des retombées positives du laboratoire.

Consignes pour l'animateur

Le rôle de l'animateur

Pour réaliser ce processus d'*empowerment* citoyen, le rôle de l'animateur ne se limite pas seulement à celui de transmetteur d'information, mais plutôt à celui de « coach ». Donc, l'animation doit être orientée vers l'accompagnement et l'épanouissement des participants.

Voici les principaux points à respecter pour bien jouer votre rôle d'animateur:

- ❖ Favoriser un esprit d'apprentissage en groupe
- ❖ Faciliter la circulation de l'information
- ❖ Encourager le partage d'expérience
- ❖ Reconnaître les forces des participants
- ❖ Aider au développement des compétences
- ❖ Soutenir le transfert d'action vers la collectivité

Ne perdez pas de vue les objectifs généraux du laboratoire qui sont de...

- ❖ Développer, renforcer et partager des compétences
- ❖ Soutenir et encourager l'adhésion et la participation des citoyens dans leur milieu et leur quartier
- ❖ Augmenter la capacité collective d'agir

Consignes pour l'animation

- ❖ Choisissez de niveler par le haut. Osez dire les vrais mots, même compliqués.
- ❖ Assurez-vous que ceux et celles qui connaissent bien un des thèmes abordés fassent partie de la transmission des connaissances. Invitez-les à partager leurs expériences, les difficultés qu'ils ont rencontrées comme leurs bons coups.
- ❖ Les liens que vous faites à même les échanges doivent être nourris par des exemples concrets.
- ❖ N'hésitez pas à ramener les interventions des gens au cadre de la participation citoyenne. Attendez-vous à devoir le faire régulièrement au fil des rencontres.

- ❖ N'oubliez pas qu'un des buts que vous poursuivez est d'amener les citoyens participants à passer du Je au Nous. Servez-vous de l'exemple suivant : un trou géant se retrouve au milieu de la rue, rue qu'ils habitent tous. Que font-ils?
- ❖ Rappelez aux participants qu'ils doivent construire leur crédibilité comme interlocuteur et que les deux volets du laboratoire (collaboration et communication) les y aideront sûrement.
- ❖ Rappelez-leur aussi que pour mobiliser, il faut être informé. Il faut se placer en situation de force, mais toujours pour les bonnes raisons.

Trousse de promotion

Voici tout ce que vous devez savoir pour procéder à un recrutement efficace avant la tenue du Laboratoire de leadership citoyen dans votre milieu. Nous vous proposons d'organiser une rencontre d'information pour présenter clairement les objectifs du laboratoire aux citoyennes et citoyens susceptibles d'être intéressés par cette grande aventure. Vous pouvez utiliser la présentation PowerPoint ci-jointe et procéder à l'inscription des participantes et des participants.

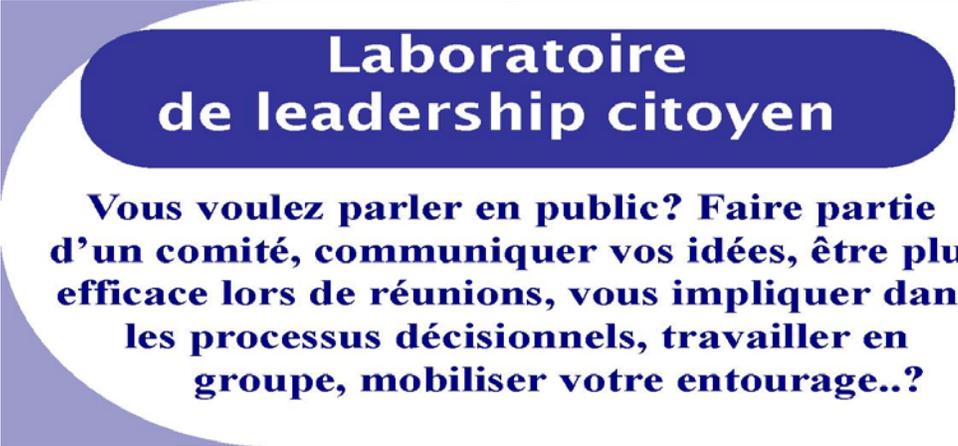
Pour un recrutement efficace...

- ✓ Rappelez-vous qu'une des clés importantes si l'on veut mobiliser les autres, c'est d'être soi-même mobilisé
- ✓ Vous devez inspirer confiance aux gens si vous souhaitez qu'ils vous fassent suffisamment confiance pour vous suivre dans cette aventure
- ✓ Faites valoir aux futurs participants que seulement huit citoyennes et citoyens peuvent prendre part au Laboratoire de leadership citoyen et qu'il leur est offert gratuitement. S'ils décident d'y participer, ils apprendront à bâtir leur crédibilité et pourront prendre du pouvoir sur leur environnement. Rappelez-leur que le but du Laboratoire est celui d'une participation citoyenne qui dépasse la simple défense de ses droits, du genre «Collectivement, on va se plaindre sur notre sort». Bien au contraire, cette expérience veut les amener à se mettre en réseau avec d'autres citoyennes et citoyens pour trouver des solutions à des problèmes qui les concernent
- ✓ Visez la mixité dans la sélection des candidats parce que ces derniers contribuent à la transmission des connaissances, donc, au contenu du Laboratoire
- ✓ Vous pouvez cibler certaines personnes de votre organisation que vous connaissez déjà en sachant qu'elles ont ce potentiel de leadership qui ne demande qu'à être développé

- ✓ Vous pouvez aussi encourager la participation de personnes qui disent d'elles-mêmes n'avoir jamais osé
- ✓ Vous pouvez inviter le nouvel arrivant qui veut se créer un nouveau réseau à se joindre au groupe
- ✓ Et vous avez tout intérêt à retenir la candidature de personnes déjà engagées dans leur milieu et qui souhaitent aller plus loin
- ✓ Visez la diversité dans le type d'implication privilégié par les futurs participants pour l'après Laboratoire. Puisqu'un réseau citoyen en découlera, cette diversité ne pourra que le rendre plus fort
- ✓ Organisez une rencontre d'information qui vous permettra de répondre à toutes les questions de candidats potentiellement intéressés par le Laboratoire. Le texte *Pourquoi une rencontre d'information ?* vous propose des outils pour l'animer
- ✓ Adaptez et modifiez l'affichette ci-jointe annonçant la tenue d'une rencontre d'information. Faites-la circuler dans vos réseaux en demandant aux gens de diffuser largement le message. Procédez à son affichage quelques semaines avant la tenue de la première rencontre dans le cas où vous n'auriez pressenti ou approché que peu de candidats

Affichette rencontre d'information

Pour accéder à l'affichette, cliquez dans l'image. Pour l'adapter à votre réalité, double cliquez sur le fichier du même nom qui apparaît dans le bas de l'écran.

Insérer le logo de l'organisme		De la participation à l'implication!	
<div style="text-align: center;"><p>Laboratoire de leadership citoyen</p><p>Vous voulez parler en public? Faire partie d'un comité, communiquer vos idées, être plus efficace lors de réunions, vous impliquer dans les processus décisionnels, travailler en groupe, mobiliser votre entourage..?</p></div>			
Venez développer et acquérir de nouvelles aptitudes qui permettront de maximiser votre implication dans votre milieu. Nous vous proposons une approche stimulante par l'expérimentation concrète et les échanges en groupe.			
Nom de la cohorte			
Débutant le			
Automne <input type="checkbox"/>	Hiver <input type="checkbox"/>	Printemps <input type="checkbox"/>	Eté <input type="checkbox"/>
Nombre de rencontres			
Nombre d'heures - Durée			
Dates		Horaire : de	__h à __h
Nombre de participant-e-s			
Gratuit pour les membres			
Information et inscription auprès de			

Pourquoi une rencontre d'information ?

Pour donner des informations complètes sur le contenu du Laboratoire, ses tenants et ses aboutissants et pour donner le goût aux personnes que vous avez approchées de faire le saut et d'oser vivre cette expérience pour s'engager dans leur milieu. Bien qu'elle ne soit pas obligatoire, elle constitue une belle occasion de convaincre ceux et celles qui hésiteraient encore à se lancer dans cette aventure.

Règle générale, la rencontre d'information se déroule deux semaines avant le début du Laboratoire. Vous en aurez fait la promotion de diverses façons : via le bouche-à-oreille, à l'aide de la publicité affichette, dans le cadre de certaines de vos activités.

Durée de la rencontre : 1 heure

Son objectif : convaincre 8 personnes de s'inscrire au Laboratoire pour oser s'engager dans leur milieu.

Son déroulement

- Mot de bienvenue
- Présentation du Laboratoire à l'aide du document PowerPoint qui suit.
- Période de questions
- Rappel des dates des rencontres qui constituent le Laboratoire
- Séance d'inscription

Voici le texte d'information que nous vous suggérons pour accompagner la présentation du Laboratoire (document PowerPoint). Bien sûr, n'hésitez pas à y ajouter vos commentaires personnels. Mettez en valeur les retombées positives de cette expérience, retombées qui permettent, entre autres, d'améliorer sa propre qualité de vie et celle de sa communauté.

Un laboratoire de leadership citoyen, c'est quoi?

Le *laboratoire de leadership citoyen* est une aventure unique pour qui veut s'impliquer dans sa communauté et accroître sa capacité collective d'agir. Il permet l'acquisition et le renforcement de compétences citoyennes. Il vise à encourager et développer la participation et l'implication citoyenne par l'acquisition de connaissances et leur mise en pratique. À l'issue de la démarche, pour les participants qui le souhaitent, cette implication peut prendre la forme d'un projet à mettre en place pour améliorer la qualité de vie de leur milieu.

Ses grands objectifs

- ✚ Développer, renforcer et partager des compétences
- ✚ Favoriser l'acquisition de connaissances susceptibles d'augmenter le potentiel de leader des participants
- ✚ Soutenir et encourager l'adhésion et la participation des citoyens et citoyennes dans leur milieu et leur quartier
- ✚ Augmenter la capacité d'agir

Sa structure

- **En deux volets**

Communication/3 rencontres de 3 heures

Thèmes abordés

- Principes de base en communication
- La communication constructive
- Prise de parole citoyenne

Collaboration/3 rencontres de 3 heures

Thèmes abordés

- La réunion
- La prise de décision en groupe
- Les clés de la mobilisation

Durée : 18 heures

Nombre de participants : un maximum de 8 personnes

- Une évaluation est prévue à la toute fin du Laboratoire.
- Période de coaching individuel sur demande/environ 3 heures pour les personnes qui veulent s'impliquer via un projet et un lieu de leur choix à l'issue du Laboratoire.
- À prévoir : une 7^e rencontre pour une soirée Reconnaissance qui prend la forme d'un 5 à 7. Son but : proposer aux personnes participantes de se joindre au Réseau citoyen et leur remettre un certificat témoignant de leur participation au Laboratoire de leadership citoyen. Cette rencontre se tient généralement un mois après la fin du Laboratoire.

Objectifs des rencontres

- ✚ Permettre aux citoyennes et aux citoyens d'acquérir des connaissances spécifiques liées aux principes de base de la communication
- ✚ Développer des habiletés de communication
- ✚ Favoriser une communication constructive
- ✚ Développer des habiletés de prise de parole
- ✚ Permettre aux citoyennes et aux citoyens d'acquérir des connaissances spécifiques liées à la réalisation de réunion, à la prise de décision et à la résolution de problème
- ✚ Développer des habiletés d'organisation et de mobilisation

N'hésitez pas à rappeler aux personnes présentes que, dans le cadre du Laboratoire, la transmission d'informations et d'outils pédagogiques reliés au thème compte pour 25 % du temps seulement. La pratique concrète par des mises en situations, jeux de rôles et présence dans les réunions compte pour 75 %.

Un temps est consacré à la rétroaction à la fin de chaque rencontre pour suivre l'évolution du groupe et des individus.

Avant de mettre fin à la rencontre, vous pouvez procéder à une séance d'inscription. Vous n'avez qu'à inviter les personnes intéressées à remplir la *fiche d'inscription* qui suit. Elle permet, entre autres, de vérifier les raisons qui motivent les gens à vouloir vivre l'expérience du Laboratoire. Les personnes qui ne s'inscrivent pas sur place devront, elles aussi, remplir cette fiche avant le début des six rencontres. Invitez-les aussi à signer le document *Cession de droit d'un participant*.

Pour accéder à cette présentation PowerPoint, cliquez sur le signet ANNEXE 2.

*Laboratoire
de leadership citoyen
Pour s'engager dans son milieu*

Logo et nom de l'organisme

© Une idée originale du Centre St-Pierre et du Carrefour populaire de St-Michel

Cession de droit d'un participant

Nom de l'organisme

Ses coordonnées

Je soussigné(e) _____ (nom du participant) autorise le _____ (nom de l'organisme) à utiliser les photos, images et son, captés lors du *Laboratoire de leadership citoyen* auquel j'ai participé les _____ (dates/année) à _____ (lieu où l'activité s'est déroulée).

Le _____ (nom de l'organisme) pourra intégrer, en tout ou en partie, ces images dans ses documents d'information internes et externes. La (ou les) photo(s) ainsi que les images pourront être exploitée(s), sans limite de temps, par tous les moyens et sur tous les supports.

Le _____ s'engage à faire l'exploitation de ces photos et de ces images seulement à des fins d'information et de promotion de ses activités.

Je renonce à toute rémunération et à toute réclamation contre _____ du fait de cette autorisation.

TITRE DE L'ACTIVITÉ: _____

SIGNATURE DU PARTICIPANT

ADRESSE DOMICILIAIRE: _____
No et Rue Ville

TÉLÉPHONE: _____

FAIT ET SIGNÉ À _____

LE _____ 2011

Fiche d'inscription

Logo et nom de l'organisme

Coordonnées de l'organisme

Laboratoire de leadership citoyen

NOM :

ADRESSE :

CODE POSTAL :

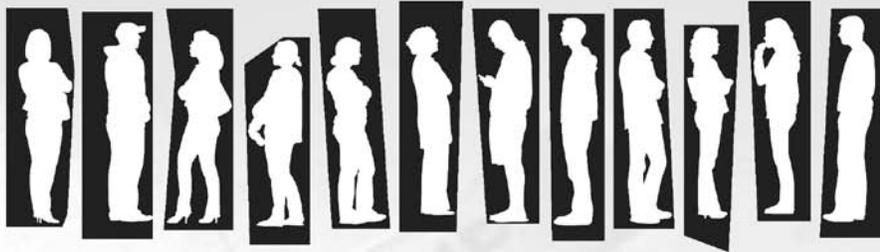
TÉLÉPHONE : () :

Pourquoi êtes-vous intéressé à participer au Laboratoire ?

Quelles compétences souhaitez-vous renforcer ou acquérir durant ces rencontres?

Quelle est votre implication actuelle (dans un organisme ou dans le quartier)?

Le Guide de l'animateur



Laboratoire
de leadership
citoyen

POUR S'ENGAGER DANS SON MILIEU

**Un outil essentiel
à la participation citoyenne !**

Une idée originale du Centre St-Pierre
et du Carrefour populaire de Saint-Michel



Ce projet est rendu possible grâce à la contribution financière du SACAIS.

Secrétariat à l'action
communautaire
autonome
et aux initiatives
sociales

Québec

GUIDE DE L'ANIMATEUR

Ce guide a été créé à l'intention de ceux et celles qui veulent expérimenter le Laboratoire de leadership citoyen et animer eux-mêmes les rencontres dans leur milieu. Alors que le Manuel du citoyen s'adresse aux personnes participantes, le guide de l'animateur, comme son nom l'indique, a été conçu expressément pour vous. Il contient tous les textes des six fascicules qui constituent le Manuel du citoyen ainsi que des notes et des consignes pour vous aider dans votre animation. Ces notes et ces consignes sont présentées sur une trame de fond ombragée. Pour chacune des rencontres types du Laboratoire, vous trouverez un ordre du jour, les résultats attendus, le matériel requis et quelques conseils supplémentaires pour vous guider dans cette aventure.

Pour bien comprendre de quoi il en retourne, prenez le temps, préalablement, d'aller jeter un œil sur le contenu du Manuel du citoyen.

Volet Communication

- Rencontre 1 Principes de base en communication
- Rencontre 2 La communication constructive
- Rencontre 3 Prise de parole citoyenne

Volet Communication

Fascicule 1

- Rencontre 1 Principes de base en communication

Ordre du jour

Rencontre 1 Principes de base en communication

- Accueil et mot de bienvenue 15 minutes
- Introduction et objectifs 15 minutes
- JE me présente 30 minutes
- Pause 15 minutes
- Mieux communiquer! 1 h 30
- POP quizz 15 minutes

Type d'animation : exposé interactif

Résultats attendus :

- les participants savent reconnaître et appliquer des principes de communication;
- les participants sont plus en mesure d'utiliser la rétroaction de manière positive;
- les participants savent reconnaître des obstacles qui surviennent lors de communications;
- les participants reconnaissent quelques-unes de leurs barrières personnelles en communication et peuvent ainsi tenter de mieux les gérer;
- un climat de confiance s'installe.

Matériel requis :

Tableau, crayons, cocardes, papier de couleur, gommette et crayons de couleur, fascicule 1 du Manuel du citoyen, aide-mémoire *Rencontre 1 POP quizz 1* sous Outils d'animation.

Méthodologie :

- présentation par l'animateur des objectifs du Laboratoire, retranscrits sur un tableau;
- jeu pour inviter les citoyennes et les citoyens à se présenter les uns aux autres;
- lecture à voix haute par les personnes participantes des textes couvrant la théorie et échange.

Prenez note que ...

pour vous préparer à cette 1^{re} rencontre, vous devez prendre connaissance du document *Le leadership dans une équipe de travail* (Page 3 du fascicule 6 du Manuel du citoyen). Rappelez aux participants que, tout au long des rencontres du Laboratoire, ils seront appelés à s'exprimer comme citoyen, ce qui signifie que si une conversation converge vers une dimension plus personnelle, vous redirez cette conversation vers une dimension citoyenne. Ils seront aussi appelés à écouter et à recevoir la parole d'autres citoyens.

Prenez soin de bien installer les bases des discussions qui auront cours (tours de parole fréquents, échanges, lecture de textes théoriques) tout au long de la démarche.

Principes de base en communication

- Accueil et mot de bienvenue 15 minutes
- Introduction et objectifs 15 minutes

Accueillez les participants en leur souhaitant la bienvenue dans cette grande aventure du Laboratoire de leadership citoyen et présentez les objectifs de la rencontre.

Objectifs de la rencontre :

- permettre aux participants de se présenter les uns aux autres;
- initier les participants aux principes de base en communication;
- développer des réflexes de rétroaction.

Principes de base en communication

Pour rendre votre animation plus dynamique, nous vous proposons d'utiliser un **tableau** que vous divisez en trois parties.

Sur la partie gauche du tableau, sous le grand titre Laboratoire, présentez aux membres du groupe la **vision de participation citoyenne de votre organisme** en lien avec sa mission et ses objectifs.

Expliquez les raisons qui vous motivent à leur proposer ce laboratoire.

Profitez de cette occasion pour préciser votre rôle d'animateur :

- votre rôle ne se limite pas seulement à celui de transmetteur d'information, mais plutôt à celui de « coach »;
- votre rôle en est un d'accompagnement et vise l'épanouissement des participants;
- N'hésitez pas à vous présenter comme un non-expert, comme quelqu'un qui souhaite une coresponsabilisation, mais aussi comme un animateur qui va tout de même devoir les couper et ramener leurs interventions dans une optique de participation citoyenne.

Enfin, demandez-leur quels sont leurs objectifs comme citoyenne et citoyen : « Si vous êtes ici, c'est sans doute que vous souhaitez... » (voir l'exemple ci-dessous).

Principes de base en communication

<p style="text-align: center;">Laboratoire</p> <p>Organisme : Mission</p> <p>Objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none">▪ développer, renforcer et partager des compétences;▪ soutenir et encourager l'adhésion et la participation des citoyens dans leur milieu et leur quartier;▪ augmenter la capacité collective d'agir. <p>Rôle de l'animateur:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ « coach » qui accompagne et vise l'épanouissement des participants;▪ non-expert, qui souhaite une coresponsabilisation;▪ un animateur qui va tout de même devoir les couper et ramener leurs interventions dans une optique de participation citoyenne. <p>Participants :</p> <p>Objectifs : des objectifs qui devraient être en harmonie avec ceux de l'organisme, du genre...</p> <ul style="list-style-type: none">▪ développer, renforcer et partager des compétences;▪ augmenter la capacité d'agir.		
---	--	--

Principes de base en communication

À droite du tableau, sous le grand titre Leadership, inscrivez et présentez les grands **objectifs du Laboratoire** de leadership citoyen.

Rappelez aux participants que les buts du laboratoire sont de travailler à développer leur leadership et de leur permettre d'accumuler une expérience concrète. Il représente une occasion en or de vivre concrètement la théorie. À cette étape, vous pouvez leur expliquer les grandes étapes de la démarche par lesquelles ils vont passer pour acquérir et développer leur leadership (théorie, discussion et pratique). En effet, au fil des rencontres, ils seront invités à participer activement, à s'impliquer à fond dans le processus puisque le laboratoire s'appuie sur 25% de théorie et 75% d'expérimentation.

Cela se fait en deux volets, celui de la communication et celui de la collaboration, dans l'optique qu'un citoyen qui veut s'impliquer dans son quartier ou qui veut mettre sur pied ou s'associer à un projet, quel qu'il soit, doit apprendre à communiquer et à collaborer.

Volet communication :

- ✚ Permettre aux citoyennes et aux citoyens d'acquérir des connaissances spécifiques liées aux principes de base de la communication;
- ✚ Développer des habiletés de communication;
- ✚ Favoriser une communication constructive;
- ✚ Développer des habiletés de prise de parole.

Volet collaboration :

- ✚ Permettre aux citoyennes et aux citoyens d'acquérir des connaissances spécifiques liées à la réalisation de réunion, à la prise de décision et à la résolution de problème;
- ✚ Développer des habiletés d'organisation et de mobilisation. (voir l'exemple ci-dessous).

Principes de base en communication

Laboratoire		Leadership
<p>Organisme : Mission</p> <p>Objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none">▪ développer, renforcer et partager des compétences;▪ soutenir et encourager l'adhésion et la participation des citoyens dans leur milieu et leur quartier;▪ augmenter la capacité collective d'agir. <p>Rôle de l'animateur:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ « coach » qui accompagne et vise l'épanouissement des participants;▪ non-expert, qui souhaite une coresponsabilisation;▪ un animateur qui va tout de même devoir les couper et ramener leurs interventions dans une optique de participation citoyenne. <p>Participants :</p> <p>Objectifs : des objectifs qui devraient être en harmonie avec ceux de l'organisme, du genre...</p> <ul style="list-style-type: none">▪ développer, renforcer et partager des compétences;▪ augmenter la capacité d'agir.		<p>Le leadership citoyen se développe sur deux axes :</p> <p>Volet communication :</p> <ul style="list-style-type: none">▪ acquérir des connaissances spécifiques liées aux principes de base de la communication;▪ développer des habiletés de communication;▪ favoriser une communication constructive;▪ développer des habiletés de prise de parole. <p>Volet collaboration :</p> <ul style="list-style-type: none">▪ acquérir des connaissances spécifiques liées à la réalisation de réunion, à la prise de décision et à la résolution de problème;▪ développer des habiletés d'organisation et de mobilisation.

Après cette présentation, laissez un espace pour les commentaires, l'échange, les craintes et les questions des participants.

Principes de base en communication

○ JE me présente 30 minutes

La partie centrale du tableau, sous le grand titre Citoyen, est réservée à la **présentation des participants**. Peu importe le jeu de présentation que vous choisissez, vous devez vous assurer qu'il révèle un peu de la personnalité, des valeurs, de la culture et des centres d'intérêt des personnes engagées dans la démarche du Laboratoire. Pour commencer le jeu, vous pouvez tout à fait cibler une personne que vous croyez plus timide en vue d'encourager sa participation.

Nous vous proposons le jeu suivant : chaque participant réfléchit à ce qu'il aimerait laisser comme première impression et à ce qu'il ne veut surtout pas laisser comme première impression. Il inscrit son prénom et le fruit de sa réflexion sur une feuille de couleur. À tour de rôle, les participants sont ensuite invités à se présenter au reste du groupe à l'aide des mots retenus et à afficher leur présentation au centre du tableau (voir l'exemple ci-dessous).

N'hésitez pas à questionner le sens des mots retenus et à reformuler s'il le faut (Ex. : dans le cas d'une personne qui ne veut surtout pas donner l'impression qu'elle est snob, il peut être intéressant de lui demander ce qui se cache sous ce mot). Surtout, soyez à l'écoute, car les informations partagées dans le cadre de ce jeu sont généralement précieuses pour la suite des choses. En effet, elles vous parlent de l'image, bonne ou mauvaise, que les personnes ont d'elles-mêmes. Elles vous serviront à renforcer certaines qualités chez quelques-unes d'entre elles et vous permettront d'appréhender d'éventuels conflits que vous saurez mieux gérer le moment venu.

Une fois le jeu terminé, vous remettez une cocarde à chaque personne, identification qui sera portée durant les deux premières rencontres.

Principes de base en communication

Laboratoire	Citoyen	Leadership
<p>Organisme : Mission</p> <p>Objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ développer, renforcer et partager des compétences; ▪ soutenir et encourager l'adhésion et la participation des citoyens dans leur milieu et leur quartier; ▪ augmenter la capacité collective d'agir. <p>Rôle de l'animateur:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ « coach » qui accompagne et vise l'épanouissement des participants; ▪ non-expert, qui souhaite une coresponsabilisation; ▪ un animateur qui va tout de même devoir les couper et ramener leurs interventions dans une optique de participation citoyenne. <p>Participants :</p> <p>Objectifs : des objectifs qui devraient être en harmonie avec ceux de l'organisme, du genre...</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ développer, renforcer et partager des compétences; ▪ augmenter la capacité d'agir. 	<p>Exemple :</p> <p>Paul : veut laisser comme première impression : <u>respectueux</u>. Ne veut pas laisser comme première impression : <u>arrogance</u></p> <p>Claudia : veut laisser comme première impression : <u>gentillesse</u>. Ne veut pas laisser comme première impression : <u>snob</u></p> <p>...</p> <p>réflexion des participants</p>	<p>Le leadership citoyen se développe sur deux axes :</p> <p>Volet communication :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ acquérir des connaissances spécifiques liées aux principes de base de la communication; ▪ développer des habiletés de communication; ▪ favoriser une communication constructive; ▪ développer des habiletés de prise de parole. <p>Volet collaboration :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ acquérir des connaissances spécifiques liées à la réalisation de réunion, à la prise de décision et à la résolution de problème; ▪ développer des habiletés d'organisation et de mobilisation.

Le tableau que nous vous suggérons d'utiliser peut être construit tout au long des rencontres du laboratoire et devenir ainsi un support visuel de l'évolution du groupe. On peut y retrouver des photos, des définitions de certains thèmes élaborées par le groupe, etc.

Principes de base en communication

- Pause 15 minutes
- Mieux communiquer! 1 h 30

Les textes couvrant la théorie de cette 1^{re} rencontre, textes que vous trouvez dans le cahier 1 du Manuel du citoyen – *Les principes de base de toute communication, La rétroaction (les différents types de feed-back), Obstacles à la communication, Dépasser les obstacles, Ce qui nuit à l'écoute* – sont lus à voix haute, à tour de rôle, par les participants. Cette lecture est entrecoupée par les commentaires de toutes les personnes présentes, par leurs difficultés de compréhension des sujets abordés, leurs questions et leurs points de vue. Vous pouvez donner des exemples concrets afin d'éclaircir certains points, mais sachez que vous n'êtes pas là pour fournir l'explication «recette». Votre rôle d'animateur consiste plutôt à amener les participants à reformuler, dans leurs mots, certains énoncés pour en faire profiter tout le groupe. Vous pouvez aussi les inviter à partager leurs définitions et à apporter des exemples. Encouragez une participation ouverte et favorisez l'écoute en allant chercher la parole des silencieux. Assurez-vous de la compréhension que les participants peuvent avoir des textes en vérifiant régulièrement tout au long des lectures et questionnez-les sur les liens à faire avec leur quotidien.

Au moment de l'inscription, vérifiez si les personnes qui participent au Laboratoire ont des difficultés de lecture. Vous saurez alors s'il est nécessaire d'adapter ou d'adopter une autre façon de faire. Vous pourrez, par exemple, proposer l'exercice de lecture à deux ou utiliser des éléments visuels pour illustrer concrètement les textes couvrant la théorie. C'est là une belle occasion de créer l'espace pour que les différences, quelles qu'elles soient, puissent s'exprimer librement.

Principes de base en communication

Entrez maintenant dans le cœur du sujet de cette 1re rencontre en les invitant à communiquer autrement à l'aide des textes suivants.

Mieux communiquer!

Les principes de base de toute communication

○ Sortir de sa tour d'ivoire

- Chacun de nous a réfléchi. Nous avons tous une expérience vécue qui nous est particulière. Celui qui s'enferme dans sa tour d'ivoire en voulant conserver pour lui seul son monde intérieur ou le résultat de ses réflexions se condamne lui-même à la stagnation.
- Sortir de soi est l'élément de départ de toute communication

○ Avoir quelque chose à dire

- Combien de personnes parlent pour ne rien dire ou pour émettre des lieux communs connus de tous?
- Si la discussion de cette nature est utile pour entretenir la relation, elle n'est pas suffisante pour établir une communication profonde.
- Il est souhaitable que votre message soit porteur d'un certain contenu, d'une certaine densité :
 - porteur d'une information, car c'est livrer ce que l'on possède alors qu'une rétention d'information brise la communication;
 - porteur d'une pensée personnelle, résultat de notre réflexion solitaire ou collective;
 - porteur du résultat d'une expérience, car lorsqu'on parle de choses concrètes, on suscite toujours l'intérêt.

Principes de base en communication

- **La personne la plus importante, c'est le récepteur**

- C'est une affirmation qui est souvent mal comprise par manque d'analyse. Si la personne la plus importante était l'émetteur, pour qu'une communication passe, il y aurait peu de problèmes. Or, que constatons-nous? Que les émetteurs compétents sont nombreux dans nos universités, nos organisations, nos entreprises, nos familles et que pourtant, la communication ne passe pas.
- Il en est de même du message. Les beaux messages sont nombreux (sermons, discours, livres, etc.) Or, là aussi, nous constatons que plusieurs d'entre eux ne sont pas compris. C'est donc que le problème est ailleurs.
- Il réside dans le fait que nous ne donnons pas la primauté au récepteur. C'est lui qui doit déterminer le message, car on ne dit pas la même chose de la même façon à un enfant ou à un adulte, à un homme ou à une femme, à un officier supérieur ou à un cadre.
- C'est lui qui doit déterminer le travail de l'émetteur. La préparation de ce dernier doit se faire en fonction des personnes qu'il aura en face de lui. Il ne peut partir de son niveau à lui, de son langage à lui, de ses perceptions à lui. Il doit faire l'effort de se mettre au niveau du récepteur. Alors, la communication passera.
- Lorsque quelqu'un ne comprend pas, ce n'est jamais de sa faute, mais plutôt celle de l'émetteur qui n'a pas su tenir compte de lui.
- Lorsqu'un message est considéré comme difficile, ce n'est pas dû à la matière, mais au manque de préparation, car il est toujours possible d'expliquer de façon simple les choses compliquées sans les dévaloriser. Nous en avons des exemples dans toutes les disciplines sans exception.

Principes de base en communication

- **Chaque communication est unique**

- Nous savons tous, intellectuellement, que chaque personne est différente, que chaque classe sociale a son langage et sa culture. Il suffirait d'en tenir compte pour rendre la communication plus efficace.

- Nous savons aussi que les situations changent dans le temps. Ce qui était valable à une époque ne l'est plus à une autre, que toutes les matières s'enrichissent au cours de l'histoire et qu'il est aussi absurde aujourd'hui de donner le même cours qu'il y a 20 ans que d'accepter le même salaire qu'il y a 20 ans.

- Enfin, la perception des problèmes est différente. La sensibilité collective évolue. Ne pas en tenir compte dans nos communications serait se condamner à l'échec.

Principes de base en communication

○ ¹S'impliquer

- On a trop longtemps prêché la neutralité avant de découvrir qu'elle n'existait pas et que, derrière nos comportements, transparaissent nos pensées. Mieux vaut être conscient que chacun de nos actes, chacune de nos pensées, nous situent socialement. L'implication est signe, d'une part, de lucidité et, d'autre part, de vérité.

○ Tendre à l'objectivité

- L'objectivité absolue n'existe pas. Nous pouvons seulement tenter de nous en approcher. Lorsque plusieurs témoins ont assisté à une scène, ils la perçoivent et l'interprètent à travers leur personnalité, leur expérience, leur caractère, leurs antécédents, leur classe sociale, leur métier, etc. C'est pour cela qu'il est rare de trouver une unanimité des témoins.

○ Provoquer la réciprocité

- Communiquer ce que l'on est et ce que l'on pense serait insuffisant si nous n'acceptons pas la réaction en retour. Sans feed-back, une communication est bloquée, car on ne peut pas savoir comment a été reçu et perçu notre message.
- Aujourd'hui, ne pas accepter, ne pas faciliter, ne pas permettre les réactions en retour, c'est se condamner à l'inefficacité, c'est rester dans la tour d'ivoire de ses certitudes. Seul l'échange peut être facteur de progrès pour tous.

¹ Source : MACCIO, C. (1988), Animation de groupes, Éd. Chronique sociale, Lyon, 8^e édition.

Principes de base en communication

LA RÉTROACTION (FEED-BACK)

²LES TYPES DE FEED-BACK

Le feed-back évaluatif est une évaluation ou une appréciation de l'autre ou de son comportement. « Tu es imbécile », « tu es incompetent », « tu as tort de penser comme cela » sont des exemples de feed-back évaluatif négatif. Ce feed-back peut être très menaçant pour la personne qui le reçoit. « Tu es gentil », « tu parles bien », « tu es très bon » sont des exemples de feed-back évaluatif positif. Ils peuvent être plus faciles à recevoir et plus rassurants, mais ils risquent d'être perçus comme paternalistes. Qu'il soit positif ou négatif, le feed-back évaluatif place la personne qui le reçoit dans une situation « défensive », car même lorsqu'il est positif, la personne peut se demander pourquoi vous lui communiquez soudainement cette appréciation. De plus, ce type de feed-back incite à la compétition plutôt qu'à la coopération. Dans ce type de feed-back, l'attention est dirigée vers l'autre et non vers soi.

Le feed-back descriptif consiste à décrire le comportement observé. Il peut porter sur des comportements verbaux ou non verbaux et se limite à l'expression de ce qui est davantage observable dans les faits.

Exemples : « Tu as regardé ta montre trois fois dans les cinq dernières minutes » ; tu lui as dit : « Bernard je ne t'entends pas » ; « tu cognes violemment sur la table lorsque quelqu'un n'est pas d'accord avec toi ».

Il s'agit donc de décrire les faits ou le comportement avec le moins de distorsion possible, aussi « objectivement » qu'une cassette vidéo.

² Source : Les types de feed-back, Jean-François Tremblay, consultant.

Principes de base en communication

Le **feed-back expérientiel** est fait de la communication des sentiments éprouvés face au comportement de quelqu'un.

Je lui communique mon expérience, mon vécu. Ce feed-back peut-être positif : « J'aime ta façon d'intervenir », ou négatif : « Je suis contrarié quand tu ne me regardes pas alors que je te parle ».

C'est le vécu, la réaction stimulée par le comportement de quelqu'un qui est communiqué, c'est-à-dire, j'exprime que je suis en relation avec ce que l'autre a fait ou a dit, j'exprime le sentiment que la situation a fait naître en moi.

Celui qui livre un feed-back expérientiel réalise que c'est lui qui éprouve ces sentiments et que l'autre n'est pas responsable de ce vécu. Cependant, le fait de communiquer à l'autre ses sentiments peut amener cet autre à tenir compte plus spécifiquement de ce vécu. Cela permet d'ouvrir la relation plutôt que de la fermer. Ce type de feed-back s'exprime généralement en terme de « je ».

À la fin de ces lectures, proposez une période de réflexion et de discussion sur l'application de ces notions pour la suite des rencontres afin que les personnes participantes puissent s'approprier la compréhension des thèmes. Rappelez-leur, entre autres, que les feed-back seront nombreux. Après cette discussion, poursuivez avec la lecture des textes qui suivent.

Principes de base en communication

○ ³Obstacles à la communication

○ Les différences entre les personnes

- Chaque personne a son originalité et ses réactions propres. Elle est formée, marquée par des réalités différentes : milieu familial, milieu social, milieu de travail, ouverture d'esprit, culture, etc.
- Au cours de la discussion, chacun interviendra en fonction de son expérience, de ses connaissances, de ses perspectives : voulant faire prévaloir son point de vue, il argumentera pour convaincre le groupe ou celui qui lui tient tête.

○ Les jugements de valeur sur les personnes

- Nous ne nous satisfaisons pas d'un jugement se dégageant d'une analyse objective des comportements. Nous jouons trop souvent au moraliste et nous avons tendance à juger les actes et les paroles des autres participants en fonction de certains préjugés.

○ Le repli sur soi

- Il arrive aussi qu'ayant une idée ou une position à faire passer, on ne perçoive plus ce que disent les autres : on se préoccupe seulement de la façon dont on fera passer l'idée que l'on veut défendre.

○ Être réfractaire (résister) au changement

- Lorsqu'un participant nous fournit des éléments intéressants remettant en cause notre propre position, même si ces éléments nous paraissent devoir être retenus, nous arrivons difficilement à accepter le changement; nous avons peur que notre être se transforme, même si c'est en mieux; nous tenons à nos petites habitudes, même aux mauvaises.

³ Source : MACCIO, C. (1988), Animation de groupes, Éd. Chronique sociale, Lyon, 8^e édition.

Principes de base en communication

○ Ne pas être disponible aux autres participants

- Il arrive, lorsqu'une personne du groupe intervient, que nous ayons la réaction psychologique spontanée de réfuter son argumentation. Cela peut provenir de raisons très diverses :
- -nos caractères sont différents;
- -la façon d'aborder le problème est différente de la nôtre;
- -nous avons mal compris ou mal interprété l'intervention.
- Cette attitude de blocage provient du fait que nous ne sommes pas sur la même longueur d'onde que la personne qui vient d'intervenir.

○ Ne pas synchroniser son débit de parole

- Si notre débit est trop lent, la réceptivité de l'auditoire qui est plus rapide risque de provoquer chez beaucoup de participants une évasion.
- Inversement, si notre débit de parole est trop rapide, il n'y aura pas dispersion de l'auditoire au début, mais ce sera au prix d'une fatigue plus grande qui provoquera la dispersion par la suite.

○ Avoir un langage qui n'est pas adapté

- Notre manière de nous exprimer et notre langage peuvent aussi être des obstacles à la communication dans le groupe.
- Parler d'un ton monotone, sans conviction, n'incite pas les autres participants à écouter.
- Utiliser des mots considérés par certains comme compliqués peut être aussi un obstacle à la compréhension.
- Dans tous les cas, il faut savoir se mettre à la place de celui qui écoute. C'est la règle de base pour établir les communications dans le groupe.

Principes de base en communication

Dépasser les obstacles

Si nous ne parvenons pas à surmonter les obstacles qui gênent la communication entre les personnes, nous n'aurons jamais de groupes homogènes capables de progresser vers les objectifs qu'ils se sont assignés. Il nous faut donc trouver les moyens de surmonter ces difficultés.

○ Les points de vue

Nous vérifions ce phénomène tous les jours. Il y a notre point de vue personnel et il y en a d'autres, différents, qui sont tout aussi valables. C'est ce qui fait la richesse d'un groupe : être le creuset d'une multitude d'idées personnelles qui s'additionnent pour enrichir tous les membres du groupe.

○ L'objectivité

De l'échange avec d'autres participants doit pouvoir naître en nous une approche de la vérité. Cela va demander à chacun une remise en cause de ses propres idées. Il n'y a pas de dialogue possible si nous ne sommes pas prêts à accepter la part de vérité que possèdent les autres.

○ L'écoute

La lucidité est la qualité majeure du participant : pour cela, il est indispensable que chacun se juge objectivement s'il veut arriver à améliorer son comportement dans le groupe. Bien se connaître est difficile, car il est fréquent que même nos défauts nous soient chers et que nous ne tenions pas à nous remettre en cause. D'autres fois, nous trouvons des justifications valables pour expliquer notre comportement. Il faut être capable d'enlever nos masques pour voir notre propre réalité, sans illusion, avec vérité, pour permettre notre insertion dans le groupe.

○ Créer une atmosphère de compréhension

Si nous arrivons à savoir écouter les autres, si nous parvenons à nous remettre en cause, progressivement, une nouvelle atmosphère se créera dans le groupe. Chacun sera plus disponible à tous et une chaleur humaine se dégagera, faite de compréhension et de sympathie, favorisant le dialogue dans la vérité et dans la liberté.

Principes de base en communication

○ ⁴Ce qui nuit à l'écoute

Juger	Certains jugements entraînent des réactions qui nuisent à l'écoute: ex. : il est stupide...il est hypocrite.
Filtrer	Vous écoutez certains éléments seulement, vous filtrez les éléments que vous ne voulez pas entendre.
Rêver	Quelque chose que la personne a dit entraîne une suite d'associations privées qui peut vous amener loin de la conversation.
Répéter	Vous préparez votre réponse.
Dérailler	Vous changez le sujet, vous passez du coq à l'âne ou vous faites des blagues...!
Comparer	Vous vous comparez à la personne qui parle: ex.: qui est la plus brillante?...qui a le plus souffert?
S'opposer	Vous avez tendance à prendre le contre-pied, à sous-estimer la valeur des propos de l'autre: ex.: tu te fais des idées, tu exagères...
S'identifier	Ce que la personne dit vous rappelle quelque chose que vous avez vécu. Vous arrêtez d'écouter pour parler de vous.
Avoir raison	Vous feriez n'importe quoi (tordre les faits) pour avoir raison. Vous ne supportez pas la critique!
Bien sûr! Bien sûr!	Vous avez tellement besoin d'approbation que vous dites « oui » à tout sans vraiment écouter, car vous voulez plaire.
Donner des conseils	Après quelques phrases seulement, vous commencez à suggérer des solutions.
Lire dans les pensées	Vous n'écoutez pas ce que la personne dit réellement, vous croyez savoir mieux ce qu'elle pense et sent...!

Aussi : Ordonner, menacer, culpabiliser, conseiller, argumenter, blâmer, louer, ridiculiser, diagnostiquer, rassurer, enquêter, dévier, couper la parole, etc.

Après la lecture de ces textes, faites émerger une réflexion personnelle chez les personnes participantes en leur demandant d'identifier quelques-unes de leurs propres barrières à la communication.

⁴ Source : Jean-François Tremblay, UQAM, inspiré de MCKAY, M. DAVIS et P. FANNING. The communication skills book.

Principes de base en communication

○ POP quizz 15 minutes

Cette période de rétroaction vous permet de vérifier les notions que les gens ont retenues de la rencontre.

Présentez-leur l'aide-mémoire POP quizz de façon ludique : ils ne seront pas «notés» là-dessus, c'est plutôt une évaluation qui vous permet de voir si vous faites bien votre «job» d'animateur et de vérifier vers où le groupe s'en va et jusqu'où il peut aller. Vous pouvez demander aux participants de répondre aux questions individuellement comme vous pouvez leur proposer de vivre l'exercice en groupe.

Voici le corrigé du POP quizz. Vous le trouverez dans sa version originale sous Outils d'animation *Rencontre 1 POP quizz 1*.

POP QUIZZ 1 (corrigé)
Principes de base en communication

☐ Nommez 3 (ou +) des 7 principes de base en communication.

1 Sortir de sa tour d'ivoire	5 S'impliquer
2 Avoir quelque chose à dire	6 Tendre à l'objectivité
3 Accepter que le plus important, ce soit le récepteur	7 Provoquer la réciprocité
4 Chaque communication est unique	

☐ En quelques mots, décrivez les 3 types rétroaction (feed-back)

1 Évaluatif : évaluation ou appréciation de l'autre ou de son comportement
2 Descriptif : décrire le comportement observé
3 Expérientiel : communiquer des sentiments éprouvés face au comportement de quelqu'un

☐ Nommez 3 (ou +) des 7 obstacles en communication

1 Les différences entre les personnes	5 Ne pas être disponible aux autres participants
2 Les jugements de valeur sur les personnes	6 Ne pas synchroniser son débit de parole
3 Le repli sur soi	7 Avoir un langage qui n'est pas adapté
4 Être réfractaire au changement	

Prenez bonne note que tout au long des autres rencontres du Laboratoire, vous pouvez toujours vous référer aux documents de base de cette 1re rencontre. Profitez de toutes les occasions qui se présentent à vous pour en démontrer les applications concrètes

Sources fascicule 1 Principes de base en communication

Mieux communiquer

McKAY, Matthew, Martha DAVIS et Patrick FANNING. (2009), Messages: The Communication Skills Books, 2e édition, New Harbinger Publications, Oakland.

DeVITO, Joseph A.(1993), Les fondements de la communication humaine, Gaëtan Morin, Boucherville.

La personne la plus importante, c'est le récepteur

McKAY, Matthew, Martha DAVIS et Patrick FANNING. (2009), Messages: The Communication Skills Books, 2e édition, New Harbinger Publications, Oakland.

DeVITO, Joseph A.(1993), Les fondements de la communication humaine, Gaëtan Morin, Boucherville.

Chaque communication est unique

Sous la direction de GELIN et Khuê-Linh TRUONG. (2010), Parler en public avec succès, Livres Outils: Efficacité organisationnelle, A-BIS Formation, Eyrolles, Editions d'Organisation, Paris.

Le feedback

Jean-François Tremblay, consultant, basé sur McKAY, Matthew, Martha DAVIS et Patrick FANNING. (2009), Messages: The Communication Skills Books, 2e édition, New Harbinger Publications, Oakland.

CORMIER, Solange. (2006), La communication et la gestion, Presses de l'Université du Québec, Québec.

Obstacles à la communication

MACCIO, Charles. (1988), Animation de groupes, 8e édition, Éditions Chronique sociale de France.

Dépasser les obstacles

DeVITO, Joseph A.(1993), Les fondements de la communication humaine, Gaëtan Morin, Boucherville.

Ce qui nuit à l'écoute

Jean-François Tremblay, consultant, basé sur McKAY, Matthew, Martha DAVIS et Patrick FANNING. (2009), Messages: The Communication Skills Books, 2e édition, New Harbinger Publications, Oakland.

Volet Communication

Fascicule 2

- Rencontre 2 La communication constructive

Ordre du jour

Rencontre 2 La communication constructive

- Accueil, retour sur la rencontre précédente et objectifs 15 minutes
- Mise en situation 1re partie 45 minutes
- Pause 15 minutes
- Mise en situation 2e partie 30 minutes
- À la rencontre de l'autre 1 heure
- POP quizz 15 minutes

Type d'animation : exposé interactif et jeu exercice

Résultats attendus :

- les participants reconnaissent des codes non verbaux en contexte de communication;
- les participants reconnaissent l'influence culturelle en contexte décisionnel;
- les participants sont en mesure d'appliquer des stratégies de communication.

Matériel requis :

fascicule 2 du Manuel du citoyen, aide-mémoire *Rencontre 2 POP quizz 2* sous Outils d'animation.

Méthodologie :

- lecture à voix haute par les personnes participantes des textes couvrant la théorie et échange;
- mise en situation.

Prenez note que ...

la séquence du déroulement de cette rencontre peut être inversée. En effet, la lecture des textes peut précéder la mise en situation. Cependant, nous vous conseillons de débiter avec la mise en situation, car lorsqu'elle est vécue en début de rencontre, les constats qui en découlent nourrissent les discussions et facilitent la révision théorique.

La communication constructive

○ Accueil, retour sur la rencontre précédente et objectifs 15minutes

Pour faire un bon retour sur la rencontre précédente, partez des questions que les participants ont notées et utilisez différents types de feed-back. Faites un bref retour sur le résultat du POP quizz. Demandez-leur s'ils ont pris le temps de relire certains textes et de réfléchir sur certaines définitions. Laissez une place à la discussion.

Profitez de l'occasion pour rappeler aux participants que dans le cadre du Laboratoire, ils sont en situation d'apprentissage. Invitez-les à vivre l'expérience que vous leur proposez à 100 %.

- Ils peuvent se tromper en toute sécurité.
- Ils sont invités à jouer le jeu dans un environnement protégé.

Présentation du thème de la rencontre : La communication constructive.

Pour communiquer de façon constructive, il faut ouvrir son esprit. Il faut se positionner comme citoyenne et citoyen au-delà des différences culturelles, générationnelles et des valeurs religieuses des gens que l'on rencontre. Pour une communication constructive, il faut se positionner bien au-delà de ces considérations.

Présentez-leur maintenant les objectifs de la rencontre.

Objectifs de la rencontre :

- définir des caractéristiques culturelles;
- amener les participants à reconnaître des codes non verbaux;
- amener les participants à développer des stratégies de communication dans un contexte multiculturel.

La communication constructive

○ Mise en situation 1re partie

45 minutes

À la rencontre de l'autre

Mise en situation

Invitez les participants à plonger dans le jeu et à participer pleinement. Rappelez-leur le contexte de leur participation : celle d'une participation citoyenne qui dépasse le «Je».

Vous devez former deux sous-groupes de quatre personnes. Dans un monde idéal, les deux sous-groupes ne sont pas dans la même pièce. Pour vous assurer que les discussions soient encore plus animées, séparez les amis et ceux qui sont complices. Faites l'effort de mélanger les genres (hommes/femmes) et les âges.

N'oubliez pas qu'à travers les choix qu'ils auront à faire, les gens sont interpellés dans les valeurs qu'ils portent et leur perception des choses. Il est donc normal que certains échanges puissent être un peu plus vifs qu'à l'habitude.

Étape 1 : Avant de constituer les sous-groupes, invitez chaque participant à classer les 20 professions qui figurent dans la liste ci-jointe, selon le prestige qu'il accorde à chacune d'elles. Pour ce faire, il dispose de 10 minutes. Notez que cette liste figure dans le fascicule 2 du Manuel du citoyen.

La communication constructive

À la rencontre de l'autre

⁵Mise en situation

Liste des professions	Mon choix	Notre choix
1-Dentiste		
2-Ministre de l'Éducation		
3-Travailleur social		
4-Avocat		
5-Policier		
6-Conseiller municipal		
7-Commissaire scolaire		
8-Ingénieur		
9-Juge à la cour suprême		
10-Agriculteur		
11-Journaliste		
12-Gérant de banque		
13-Artiste		
14-Riche industriel		
15-Professeur d'université en psychologie		
16-Chirurgien		
17-Guide spirituel (ex.: prêtre, imam, guru...)		
18-Officier de l'armée		
19-Infirmière auxiliaire		
20-Enseignant à l'élémentaire		

⁵ Source: exercice inspiré de Ste-Marie P. PATRY GJ. Pour une pratique dynamique des relations humaines, C.S.R. Chambly, septembre 1977.

La communication constructive

Consignes à donner aux sous-groupes

Leur mission est la suivante : faire consensus sur les cinq professions les plus importantes à leurs yeux figurant dans la liste. Demandez-leur de faire un choix qui satisfait les quatre personnes de leur groupe.

Les étapes sont les suivantes :

- ils procèdent tout d'abord à une mise en commun pour ensuite faire le choix des cinq professions les plus importantes;
- ils doivent vraiment rechercher le consensus et éviter d'utiliser le vote ou la loi de la majorité.

Pour faciliter la discussion durant cet exercice, suggérez aux gens de se référer aux textes de base de la 1re rencontre, d'être à l'écoute et de se servir des outils de communication et de rétroaction (feedback). Faites-leur savoir que vous vous réservez le droit d'intervenir dans leurs discussions.

Pendant le jeu, durant les échanges qui permettront aux participants d'en arriver à un consensus, votre tâche consiste...

- à encourager les gens à vivre l'exercice même si certains trouvent difficile d'avoir à faire des choix;
- à vérifier si tout se passe bien;
- à être à l'écoute;
- à jeter un peu d'huile sur le feu s'il le faut;
- à intervenir pour faciliter ou recadrer la prise de décision;
- à ramener certaines personnes sur les principes de base en communication;
- à vous assurer que les personnes qui se rallient auront pu exprimer leurs opinions avec toutes les nuances qui s'imposent;
- à faire le décompte des minutes

La communication constructive

- Pause 15 minutes
- Mise en situation 2e partie 30 minutes

Retour sur la mise en situation

Ce retour en grand groupe porte sur l'influence individuelle et sur la perception des différences culturelles. N'hésitez pas à amener les participants à faire des prises de conscience individuelles et collectives.

Inscrivez tout d'abord au tableau les cinq professions retenues par les deux sous-groupes et questionnez les gens sur le pourquoi de ces choix. Notez que la liste des cinq professions n'est pas une finalité en soi, mais un prétexte pour faire vivre aux participants les barrières à la communication. Le but de l'exercice est aussi de leur faire prendre conscience que si l'on souhaite une communication constructive, il est préférable d'utiliser les bons outils et les bonnes stratégies afin de ne pas créer certains obstacles à la communication.

Questions pour alimenter la rétroaction

- Comment avez-vous vécu l'exercice?
- Quelles difficultés avez-vous rencontrées pour en arriver à un consensus?
- Avez-vous eu à négocier?
- Comment s'est vécue cette négociation?
- Avez-vous eu de la difficulté à faire valoir votre point de vue?
- Croyez-vous avoir été suffisamment à l'écoute?

Pour un retour de qualité, ne versez pas dans la complaisance. Encouragez plutôt les gens à être francs (sans être durs) et critiques.

Si le temps le permet, vous pouvez proposer à votre groupe de huit personnes de choisir les cinq professions les plus importantes et l'obliger, lui aussi, à en arriver à un consensus.

La communication constructive

○ À la rencontre de l'autre

1 heure

Tout comme pour la rencontre précédente, les textes couvrant la théorie sont lus à voix haute, à tour de rôle, par les participants. Cette lecture est entrecoupée par les commentaires de toutes les personnes présentes, par leurs difficultés de compréhension des sujets abordés, leurs questions et leurs points de vue. Vous pouvez donner des exemples concrets afin d'éclaircir certains points, mais sachez que vous n'êtes pas là pour fournir l'explication «recette». Votre rôle d'animateur consiste plutôt à amener les participants à reformuler, dans leurs mots, certains énoncés pour en faire profiter tout le groupe. Vous pouvez aussi les inviter à partager leurs définitions et à apporter des exemples. Encouragez une participation ouverte et favorisez l'écoute en allant chercher la parole des silencieux.

Enfin, assurez-vous de la compréhension que les gens peuvent avoir des textes en vérifiant régulièrement tout au long des lectures et questionnez-les sur les liens à faire avec leur quotidien.

La communication constructive

À la rencontre de l'autre

« La culture est la manière structurée de penser, de sentir et de réagir d'un groupe humain, surtout acquise et transmise par des symboles, et qui représente son identité spécifique; elle inclut les objets concrets produits par le groupe. Le cœur de la culture est constitué d'idées traditionnelles (dérivées de et sélectionnées par l'histoire) et de valeurs qui leur sont attachées. »

C.Kluckhohn, anthropologue

Avant de donner les définitions suivantes, invitez les participants à vous transmettre les leurs.

Les caractéristiques d'une culture sont:

- acquises :
construites avec l'influence de notre réalité /oppositions innées;
- collectives :
partagées par tous les membres d'un même groupe;
- évolutives :
évoluent avec les changements;
- inconscientes :
aspects observables versus aspects non observables;
- estimables :
gratifiées par le groupe, jugement des comportements.

La communication constructive

Comment mieux communiquer dans un contexte de multiplicités culturelles et générationnelles ?

Stratégies

1. Décentration
2. Décoder le non verbal

Décentration:

Identifier ses propres valeurs pour mieux contrôler l'influence de sa culture par rapport à une autre.

« Regarder les choses d'un autre œil »

Il faut éviter de se centrer sur ses propres références culturelles, car elles entraînent une dévalorisation de l'autre.

La communication constructive

Décoder le non verbal

« Le non verbal constitue un ensemble de signaux et d'indices pouvant réguler, renforcer, remplacer, compléter ou contredire le verbal, grâce à diverses modalités corporelles telles que la voix, le regard, le sourire, les vêtements, les gestes, les postures, les marques ou signes physiques, l'odeur, la distance de contact, la disposition des objets dans une pièce, d'un appartement, etc. Le non verbal subsiste encore lorsque nous avons terminé des échanges verbaux et il peut être archivé au même titre que la parole. »

Desmond Morris, zoologiste

Encore une fois, laissez de la place aux personnes participantes pour qu'elles puissent parler de leurs propres expériences avant de leur transmettre les définitions suivantes.

Catégories des codes non verbaux :

✓ comportements kinesthésiques :	gestes, mouvements du corps, hanches, mains, tête, pieds, jambes, expressions faciales, mouvements des yeux, posture, etc.;
✓ caractéristiques physiques :	grandeur, poids, cheveux, couleur de la peau, scarifications, etc.;
✓ comportements tactiles :	entrer en contact, salutation, accueil ou adieux, serrer la main, embrasser, etc.;
✓ proximité :	espace personnel et social;
✓ paralangage :	modulation de la voix, inflexions, vocalises, ton, rythme, articulation, bâillement, pleurs, rire, toux, murmure, pause et silence, etc.;
✓ vêtements, maquillage et objets :	parfums, perruques, voile, croix, or, argent, fleurs, dessins, couleur, etc.;
✓ facteurs environnementaux :	meuble, décoration, éclairage, architecture, odeurs, couleurs, musique, bruits, etc.;
✓ règles d'hygiène et bonnes manières :	associées à la pudeur ou au savoir-vivre, la nourriture est importante dans sa signification ou la façon de la consommer.

La communication constructive

⁶Par rapport aux codes non verbaux :

- ✓ prendre conscience des divers codes et de leurs différentes significations d'un groupe culturel à l'autre;
- ✓ vérifier le sens accordé à un code en particulier et expliquer le sens qu'il prend dans votre propre culture;
- ✓ reconnaître que plusieurs codes non verbaux possèdent une dimension identitaire qu'il faut respecter pour éviter des interventions qui conduisent à l'exclusion.

⁶ Source : BOURQUE, Renée, Communication interculturelle, PPL3040, Université de Montréal.

La communication constructive

Lors de la prochaine rencontre, les participants auront à vivre un exercice de prise de parole. Quelques consignes s'imposent.

À faire pour la prochaine rencontre

Exercice de prise de parole citoyenne.

Préparez une présentation en trois points

1 minute par point

Moi

Qu'est-ce qui m'inspire?!

Mon implication actuelle ou recherchée

La communication constructive

Voici les informations et les consignes que vous devez transmettre aux participants afin qu'ils puissent se préparer à vivre cet exercice de prise de parole.

Ils doivent préparer une présentation en trois points (1 minute par point) sur le thème de leur implication communautaire, actuelle ou recherchée. Toutes les présentations seront captées avec la caméra et au moment du visionnement, un temps de rétroaction sera consacré à chaque personne. Suggérez-leur d'appliquer les principes en communication qu'ils ont vus à ce jour et de rendre leur présentation le plus dynamique possible. Ils peuvent, s'ils le désirent, s'inspirer de la mission de l'organisme au sein duquel ils sont engagés.

Ils devront vous faire part du matériel requis (photocopies, tableau) pour leur présentation. Si vous avez décidé de faire appel aux services d'une personne-ressource invitée pour cette rencontre, avisez les participants de sa présence.

Rappel des trois points de la présentation:

- Moi
- Qu'est-ce qui m'inspire?!
- Mon implication actuelle ou recherchée

1^{er} point – Moi : rappelez aux personnes participantes qu'elles doivent parler d'elles comme citoyenne. Attention à ne pas verser dans les histoires trop personnelles. Elles peuvent, bien sûr, parler du nombre d'années passées dans le quartier, nous faire savoir qu'elles sont mère ou père de 3 enfants, etc.

2^e point – Qu'est-ce qui m'inspire? : Laissez ce thème largement ouvert pour que chacun puisse lui donner sa propre couleur. Et si l'on vous demande dans quel sens vous posez la question, retournez-la au participant : «vous, dans quel sens la comprenez-vous cette question, dans quel sens avez-vous le goût de la traiter?»

3^e point – Mon implication actuelle ou recherchée : Les participants peuvent avoir plus d'une implication et décider de parler de leurs deux ou trois lieux d'engagement, comme ils peuvent choisir de parler d'un projet dans lequel ils souhaiteraient s'impliquer.

La communication constructive

○ POP quizz

15 minutes

Présentez-leur l'aide-mémoire POP quizz. Cette période de rétroaction vous permet de vérifier les notions que les gens ont retenues de la rencontre. Voici le corrigé du POP quizz. Vous le trouverez dans sa version originale *Rencontre 2 POP quizz 2* sous Outils d'animation.

POP quizz 2 (Corrigé) La communication constructive

☐ Selon vous la « culture », c'est :

☐ Les deux stratégies utilisées pour mieux communiquer dans un contexte de multiplicités sont :

1- Décentration _____

2- Codes non verbaux _____

☐ Nommez 4 des 8 catégories des codes non verbaux :

1 Comportements kinesthésiques	5 Paralangage
2 Caractéristiques physiques	6 Vêtement, maquillage et objets
3 Comportements tactiles	7 Facteurs environnementaux
4 Proximité	8 Règles d'hygiène et de bonnes manières

Sources fascicule 2 La communication constructive

Mise en situation à la rencontre de l'autre

inspirée de STE-MARIE, Pierrette et Gilles Jean PATRY. (1978), Pour une pratique dynamique des relations humaines, Recueil d'activités, Ministère de l'Éducation, Direction générale de l'éducation des adultes, Québec.

Caractéristiques d'une culture

VRAEM, Paul Van et Martine JANSSENS-UMFLAT. (1994), Comportement du consommateur: Facteurs d'influence externe; Famille, groupes, culture, Collection Entreprise, De Boeck Université, Bruxelles.

Comment mieux communiquer

BATESON, G. et coll. (2000), La nouvelle communication, Éditions du Seuil, Paris.
KNAPP, Mark L. et Judith HALL. (2007), Nonverbal Communication in Human Interaction, 5e édition, Thomas Learning, Wadsworth.

Volet Communication

Fascicule 3

- Rencontre 3 Prise de parole citoyenne

Ordre du jour

Rencontre 3 Prise de parole citoyenne

- | | |
|--|------------|
| <input type="radio"/> Accueil, retour sur la rencontre précédente, objectifs et présentation de la personne-ressource invitée, s'il y a lieu | 15 minutes |
| <input type="radio"/> Les 4 P | 30 minutes |
| <input type="radio"/> Enregistrement des présentations | 45 minutes |
| <input type="radio"/> Pause | 15 minutes |
| <input type="radio"/> Visionnement et rétroaction en groupe | 45 minutes |
| <input type="radio"/> POP quizz | 30 minutes |

Type d'animation : exposé interactif, jeux exercices et simulation.

Résultats attendus :

- les participants acquièrent de la confiance en eux devant public;
- les participants peuvent faire une courte présentation sur leur implication communautaire.

Matériel requis :

équipement audiovisuel (caméra vidéo, microphone, matériel de projection, etc.), fascicule 3 du Manuel du citoyen, aide-mémoire *Rencontre 3 Grille d'observation de mon trac*, *Rencontre 3 Le trac des moyens pour l'appivoiser*, *rencontre 3 POP quizz 3* sous Outils d'animation.

Méthodologie :

- exercices de visualisation, de relaxation, de posture et de respiration;
- exercice permettant à chaque personne d'expérimenter une prise de parole devant public;
- enregistrement des présentations;
- visionnement et écoute des présentations en groupe avec un temps de rétroaction entre chacune.

Prenez note que...

le fascicule 3 du Manuel du citoyen n'est remis aux participants qu'à la toute fin de la rencontre. Si vous avez, dans votre milieu, une personne-ressource qui possède ces connaissances sur la prise de parole, nous vous conseillons fortement de faire appel à ses services pour l'animation de cette rencontre.

Vous y trouverez les avantages suivants :

- cela vous place dans une position plus confortable : celle d'accompagnateur;
- cela vous permet de ne pas être l'expert en tout;
- vous pourrez utiliser le feed-back donné par votre invité pour recadrer certains éléments;
- cela peut être énergisant d'avoir un invité qui a cette crédibilité aux yeux des personnes participantes.

Si vous faites appel à une personne-ressource invitée, vous pouvez avertir les participants de sa présence à la fin de la 2^e rencontre. Pour la rétroaction, deux documents peuvent vous aider : *Notes pour gérer le trac* et *Des pensées pour vous inspirer*. Vous les trouverez sous Outils d'animation.

Prise de parole citoyenne

- **Accueil, retour sur la rencontre précédente, objectifs et présentation de la personne-ressource invitée, s'il y a lieu 15 minutes**

Lorsque les participants entrent dans la salle pour cette 3^e rencontre, l'équipement audiovisuel (caméra, microphone, téléviseur ou canon, etc.) est déjà installé. Des chaises sont disposées en demi-cercle sur deux rangées, histoire de délimiter clairement une zone pour l'exercice de prise de parole et de donner à la rencontre un caractère plus officiel. Invitez les gens à prendre place en formant un cercle en dehors de cette zone.

Faites un retour avec les participants sur les difficultés qu'ils ont rencontrées au moment de préparer leur présentation. Est-ce que certains points ont été plus faciles que d'autres à développer? Est-ce que cette préparation s'est déroulée sans heurts?

Présentez les objectifs de la rencontre.

Objectifs de la rencontre :

- se familiariser avec la prise de parole comme moyen de communication;
- apprivoiser le trac;
- expérimenter la prise de parole en public;
- augmenter la confiance en soi.

S'il y a lieu, présentez la personne-ressource invitée au groupe.

Prise de parole citoyenne

○ Les 4 P 30 minutes

D'entrée de jeu, vous pouvez interpeller les participants en leur demandant : «Avez-vous peur du ridicule?». Vous pouvez de plus leur remettre l'aide-mémoire Grille d'observation de mon trac (voir sous Outils d'animation *Rencontre 3 Grille d'observation de mon trac*) et leur demander de répondre aux questions. Prévoyez un bref retour et un temps d'échange.

Pour cette 3^e rencontre, vous utiliserez le texte qui suit : *Aide-mémoire Les 4 P*. Rappelez-vous cependant que les participants ne l'ont pas en main puisque le fascicule 3 du Manuel du citoyen ne leur sera remis qu'à la toute fin des exercices. Les conseils contenus dans cet aide-mémoire sont précieux. Les participants pourront les utiliser comme citoyenne et citoyen dans différents lieux d'intervention.

Invitez-les à profiter de toutes les occasions de prise de parole pour plonger. C'est là une belle opportunité de mettre en pratique la théorie. Par exemple, si vous savez que certaines consultations auront lieu bientôt dans votre région ou votre quartier et que des débats touchant des enjeux importants pour la communauté auront cours lors de certains événements à venir, n'hésitez pas à partager ces informations avec eux et à les inviter à y participer.

Prise de parole citoyenne

⁷Aide-mémoire : les 4 P

1- Pensée

- ✓ Peur du ridicule : mes peurs et ce que je pense que les autres pensent;

Exercice : danse des prénoms

La peur du ridicule est une des barrières importantes lors d'une prise de parole en public. Cet exercice propose d'avoir l'air ridicule une fois pour toutes et de passer à autre chose.

- En utilisant une partie de son corps (main, bras ou jambe ou tête), il faut dessiner chaque syllabe de son prénom dans l'espace de manière exagérée et expressive tout en nommant à haute voix les syllabes. On peut sauter, tourner, crier...
- Invitez chaque participant à faire cet exercice avec les syllabes de son nom et les mimiques de son cru. Invitez les autres à reproduire les syllabes et les mimiques.
- Encouragez les gens à passer par-dessus la peur du ridicule.

- ✓ Parole = action : demeurer concentré sur ce qu'on va dire;

Exercice de visualisation : l'ours polaire

Cette visualisation nous fait voir à quel point il est facile de perdre sa concentration. Elle nous rappelle l'importance de rester concentré sur ce qu'on va dire .

- Tout au long de cet exercice de visualisation, parlez calmement, lentement et en continu.
- Demandez aux participants de fermer les yeux et de penser à un animal.
- Pendant une vingtaine de secondes, demandez-leur de bien se concentrer sur l'animal choisi, sa couleur, sa grosseur, son aspect général. Qu'est-ce qu'il fait? Demandez-leur de garder cette image en tête envers et contre tout.
- Soudainement, et pendant une vingtaines de secondes, vous commencez à parler d'un ours... polaire, très gros... qui porte un sombrero... qui danse le tango... fait des pirouettes... en jupette... il est si gros qu'il cache tout autour de lui...

⁷ Source : Olivier Fortier, comédien

Prise de parole citoyenne

Demandez aux participants s'ils ont été capables de ne pas voir l'ours. Questionnez-les pour savoir comment s'est passée la transition de leur animal à l'ours. Selon eux, pourquoi n'ont-ils pas réussi à garder l'image de leur animal en tête?

- Faites le lien sur la difficulté réelle et personnelle de rester concentré devant un public. Rappelez-leur que la concentration sur le discours à livrer peut être contaminée par tout et rien.
- Profitez de cet exercice pour souligner l'importance d'une bonne préparation lors d'une prise de parole en public.

✓ Préparation = ce que j'ai à dire et ce qu'on va en dire :

avoir des idées claires avec un plan, avec des notes qui jouent le rôle de filet de sûreté.

2- Posture

✓ Position d'aplomb :

avoir le dos droit pour favoriser un bon ancrage; être conscient que notre corps est un outil de communication important; crédibilité = écoute;

Exercice : bossu versus Superman

Cet exercice physique permet de réaliser qu'avant même d'avoir ouvert la bouche, notre corps a déjà parlé pour nous.

- Pendant une vingtaine de secondes, invitez les participants à marcher et à occuper tout l'espace disponible en adoptant la posture physique d'un bossu (penché, tout croché, qui boite, les bras ballants, la tête basse, grimaçant).
- Pendant vingt autres secondes, invitez les participants à marcher et à occuper tout l'espace disponible en adoptant la posture physique de superman ou de superwoman (droit, la tête haute, le torse bombé, les jambes solides, énergique, fier, prêt à défier les méchants).
- Faites passer les participants de bossu à super héros, 3 à 4 fois de suite, en insistant sur les postures qui les représentent.
- Prenez le temps de faire un retour en groupe sur les sensations ressenties. Faites le lien sur la posture, son importance, sur la confiance en soi et l'image qu'on projette.

Prise de parole citoyenne

✓ Respiration et relâchement :

colonne d'air, diaphragme libre, ouverture et contrôle;

Exercice des trois respirations

Cet exercice facilite l'ancrage grâce à une bonne position, diminue le mauvais stress et permet de se concentrer.

- Demandez aux participants d'adopter une bonne position : épaules vers l'arrière, jambes solides, cou détendu.
- Invitez-les à inspirer à partir du ventre - la respiration superficielle qui vient du torse engendre un stress supplémentaire et une hyperventilation – et à expirer longuement en vidant complètement les poumons.
- Faites cet exercice trois fois.
- Rappelez aux participants qu'ils peuvent utiliser cette respiration quand le stress les envahit, même à quelques secondes de leur prise de parole.

3- Présence

✓ Ici et maintenant :	prendre sa place ici et maintenant; nommer ce qui est là; une question d'attitude; installer le contexte, établir le contact, décontraction.
✓ Présence à soi :	je m'observe; comment je me sens (nerveux, tendu).
✓ Présence aux autres :	avoir des amis; feed-back (les réactions).
✓ Le PAD projection-articulation-débit :	les mots : graines d'image; la parole rivière (varier les rythmes); pauses, respirer, prendre son temps.

Exercice : le débit

Cet exercice permet de prendre conscience du ton à privilégier quand vient le temps de livrer un discours. La monotonie est à éviter si l'on veut passer notre message.

- Utilisez un texte connu de tous... Ex. : la cigale et la fourmi.

Prise de parole citoyenne

- Lisez le texte sur un ton monotone, sans ponctuation, d'un seul souffle, trop vite ou trop lent, mal articulé, etc.
- Demandez à chacun des participants de lire le texte en prenant soin de respecter la ponctuation, en y mettant du ton, en prenant le temps de respirer et de garder un bon rythme.

Il vaut mieux en dire moins et d'une bonne manière que d'étourdir le public et de perdre l'intérêt de tous.

4- Pratique

- ✓ Profiter de toutes les occasions.

L'auteur de ce texte est Olivier Fortier, comédien. Il a agi comme personne-ressource invitée auprès du premier groupe de citoyens ayant vécu le Laboratoire de leadership citoyen au Carrefour populaire de St-Michel, à Montréal en 2009.

Prise de parole citoyenne

Enregistrement des présentations

45 minutes

C'est maintenant le moment de passer à l'enregistrement des présentations que les participants ont préparées. Expliquez-leur qu'elles seront enregistrées les unes à la suite des autres et que vous gardez les commentaires pour plus tard.

⁸Exercice

Moi

Qu'est-ce qui m'inspire?!

Mon implication actuelle ou recherchée

⁸ Source: Exercice inspiré de l'atelier Prendre la parole en public: ça s'apprend! Centre St-Pierre de Montréal.

- Pause 15 minutes
- Visionnement et rétroaction en groupe 45 minutes

C'est maintenant le temps de passer au visionnement. Un temps de rétroaction est consacré à la présentation de chaque personne. Allez-y de vos commentaires et invitez les autres participants à faire de même. Profitez-en pour leur rappeler qu'ils peuvent utiliser différents types de rétroaction, surtout le feed-back évaluatif et expérientiel. Gardez cependant en tête que le retour le plus important est celui de la personne elle-même. Adressez-vous à elle, dans un premier temps, pour lui demander comment elle s'est senti, comment elle a vécu l'exercice et ce qu'elle pense du résultat.

Prise de parole citoyenne

POP quizz

30 minutes

Juste avant de présenter le POP quizz, il est bien de mentionner que le groupe en est arrivé à la fin du volet Communication, de rappeler les objectifs de départ et de vérifier si les résultats ont été atteints.

Les objectifs du volet Communication sont les suivants :

- acquérir des connaissances spécifiques liées aux principes de base en communication;
- favoriser une communication constructive;
- développer des habiletés de prise de parole.

Les résultats attendus à l'issue du volet sont :

- un climat de confiance est installé;
- les participants sont mobilisés autour d'un objectif commun : développer leurs compétences.

Présentez-leur l'aide-mémoire POP quizz. Cette période de rétroaction vous permet de vérifier les notions que les gens ont retenues de la rencontre. Voici le corrigé du POP quizz. Vous le trouverez dans sa version originale *Rencontre 3 POP quizz 3* sous Outils d'animation.

POP quizz 3 (corrigé) Prise de parole citoyenne

Les « 4P » sont :

1_Pensée_____2_Posture_____3_Présence_____4_Pratique_____

Comment peut-on faciliter la diminution de stress avant la prise de parole?

1_Préparation_____2_Position_____3_Respiration_____4_Pratique_____

Sources fascicule 3 Prise de parole citoyenne

Aide-mémoire Les 4 P

Auteur : Olivier Fortier, comédien.

Exercice de prise de parole

Exercice inspiré de l'atelier Prendre la parole en public: ça s'apprend! Centre St-Pierre de Montréal.

Volet Collaboration

- Rencontre 4 La réunion
- Rencontre 5 La prise de décision en groupe
- Rencontre 6 Les clés de la mobilisation

Volet Collaboration

Fascicule 4

- Rencontre 4 La réunion

Ordre du jour

Rencontre 4 La réunion

- | | |
|---|------------|
| <input type="radio"/> Accueil, retour sur la rencontre précédente et objectif | 10 minutes |
| <input type="radio"/> Jeu de rôle : préparation | 20 minutes |
| <input type="radio"/> Jeu de rôle : Le parc | 45 minutes |
| <input type="radio"/> Pause | 15 minutes |
| <input type="radio"/> Rétroaction et théorie | 1 heure |
| <input type="radio"/> POP quizz | 30 minutes |

Type d'animation : Exposé interactif et jeu de rôle

Résultats attendus:

- les participants connaissent les étapes et les tâches inhérentes à la réunion;
- les participants sont conscients de la nécessité de se donner des procédures et des objectifs clairs et communs pour la bonne marche d'une réunion;
- les participants ont expérimenté et vécu les difficultés que l'on peut rencontrer lors de réunions.

Matériel requis :

Fascicule 4 du Manuel du citoyen, aide-mémoire *Rencontre 4 Jeu de rôle personnages* (sous Outils d'animation) présentant la description de chaque personnage en une page, huit enveloppes pour y insérer la description du rôle de chaque participant et équipement audiovisuel (caméra vidéo, microphone, etc.), s'il y a lieu.

Méthodologie:

- lecture à voix haute par les personnes participantes des textes couvrant la théorie et échange;
- jeu de rôle : simulation d'une réunion;
- enregistrement de la simulation de la réunion, s'il y a lieu.

Prenez note que...

L'utilisation du matériel audiovisuel est facultative. Tout dépendant de l'objectif que vous poursuivez, vous pouvez décider d'utiliser l'équipement audiovisuel et enregistrer la simulation de la réunion. En effet, cela vous permet d'aller chercher des images qui peuvent servir dans la conception d'un outil visant la promotion du Laboratoire. Par ailleurs, rappelez-vous que la gestion de vidéos est lourde et que rien ne remplace le contact humain et les échanges entre les personnes.

La réunion

○ Accueil, retour sur la rencontre précédente et objectif 10 minutes

Pour commencer cette 4^e rencontre, faites un bref retour sur les apprentissages réalisés dans le cadre du volet Communication. Rappelez aux participants qu'ils ont appris, entre autres, à énoncer leurs idées clairement, à se mettre à l'écoute de la parole d'autres citoyennes et citoyens et à structurer leurs présentations. Bref, ils sont conscients que sans une bonne communication, il n'y a pas de collaboration possible.

Installez les objectifs du volet Collaboration en soulignant :

- que dans le cadre de ce volet, ils vont davantage prendre conscience du groupe;
- qu'ils seront invités à vivre pleinement le passage du « Je » au « Nous »;
- que pour entrer dans l'action, il faut apprendre à collaborer;
- que pour réaliser certaines choses, il faut se mettre ensemble.

Les objectifs du volet Collaboration sont les suivants :

- permettre aux citoyennes et aux citoyens d'acquérir des connaissances spécifiques liées à la réalisation de réunion, à la prise de décision et à la résolution de problème;
- amener les citoyennes et les citoyens à développer des habiletés d'organisation et de mobilisation.

Présentez l'objectif de cette 4^e rencontre.

Objectif de la rencontre :

- Définir les étapes, les rôles et les tâches pour une réunion efficace.

La réunion

○ Jeu de rôle : préparation

20 minutes

Invitez maintenant les participants à plonger à fond dans un jeu de rôle où ils auront à endosser un personnage. Rassurez-les en soulignant qu'à cette étape, ils se connaissent beaucoup mieux et que le jeu va se vivre sans danger. De plus, la gêne ayant été exorcisée (surtout avec l'exercice de prise de parole), ils y trouveront sans doute du plaisir. Enfin, faites-leur savoir que s'ils s'appliquent à suivre fidèlement les consignes qui leur sont données, les apprentissages n'en seront que plus réussis.

De votre côté, vous avez en main les huit enveloppes contenant chacune la description d'un rôle et les consignes s'y rattachant (voir sous Outils d'animation l'aide-mémoire *Rencontre 4 Jeu de rôle personnages*). On y explique qui est le personnage, le rôle qu'il doit jouer dans la réunion, ce qu'il doit absolument faire et sa position sur le sujet débattu lors de cette réunion. Vous devez choisir votre stratégie : maintenant que vous connaissez mieux les personnes qui composent le groupe, à vous de voir si vous distribuez sciemment certains rôles à des personnes en particulier ou si vous les faites piger au sort.

La réunion

Expliquez le contexte de la réunion et ses enjeux à l'aide du texte qui suit. Ce texte figure à la toute fin du fascicule 4 du Manuel du Citoyen

⁹Jeu de rôle

Le parc

Vous êtes résident du secteur de _____ en pleine effervescence. L'artère principale, la rue _____, est en chantier. Sur une rue secondaire du quartier, un terrain vague est inexploité depuis longtemps et seuls les pissenlits et les fleurs sauvages y tiennent place. Quelques voisins voudraient bien en faire un petit parc et l'aménager autrement... Cependant, un/une voisin/e très influent/e a un chien.... Eh oui, c'est le «repaire pipi» du chien et le/la voisin/e n'est pas du tout enchanté/e de perdre son coin de paradis. Il y a beaucoup de commérages dans le voisinage, mais les gens se connaissent, s'entendent relativement bien et vont parfois jusqu'à s'entraider dans les corvées de ruelles au printemps.

Le terrain appartient à la Ville de _____ et un certain fonctionnaire souhaiterait bien en faire un stationnement payant puisqu'un commerçant avoisinant de la rue _____ serait très intéressé à le louer.

Une réunion est alors organisée par les citoyens dans une salle communautaire du secteur afin de clarifier le tout et de pouvoir faire avancer le projet. Des affiches sont mises dans tout le voisinage pour annoncer la réunion et quelques citoyens ont même fait du porte-à-porte. Les élus municipaux n'ont pas été avisés de la tenue de la réunion. Un/une citoyen/ne plus dégourdi/e s'est proposé/e pour animer cette première rencontre.

Vous êtes un de ces citoyens et vous voulez assister à cette réunion. Vous y tenez un rôle important... À *vous de jouer !*

Vous pouvez garder votre propre nom.

Vous avez une dizaine de minutes pour lire votre texte.

Vous devez tenir sous silence les consignes concernant le rôle que vous avez à jouer.

⁹ Source : Conception : Karine Leducq, organisatrice communautaire au CSSS de Saint-Léonard et Saint-Michel, 2009.

La réunion

Consignes du jeu de rôle :

- une enveloppe contenant la description du rôle qu'il devra jouer est remise (ou pignée au sort) à chaque participant;
- un temps de préparation d'environ 15 minutes est alloué pour que chaque personne puisse se préparer individuellement en lisant la description de son rôle et en s'assurant de bien comprendre son personnage;
- seuls les voisins bavards (rôles joués par deux personnes du groupe) peuvent se préparer ensemble. Invitez-les à se placer un peu en retrait pour qu'ils puissent discuter, sans déranger les autres membres du groupe.;
- les participants gardent pour eux-mêmes les informations qui concernent leur personnage.

Pendant ce temps de préparation, vous circulez dans la salle et vous vous assurez que chacun comprend bien ce qu'on attend de lui. Vous clarifiez certaines choses, au besoin.

Notez qu'il est important de ne pas trop donner de directives techniques au groupe pour que le jeu se déroule librement, et ce, malgré, peut-être... quelques dérapages.

La réunion

○ Jeu de rôle : Le parc

45 minutes

Environ 45 minutes sont allouées au jeu. Le local où il se déroule a été préalablement aménagé comme il le serait pour une réunion. Lorsque l'exercice commence, tout le monde se trouve à l'extérieur de la salle.

Pour la circonstance, vous vous improvisez intervenant du Centre communautaire où se tient la réunion. Vous accompagnez le voisin leader positif. Dans les faits, vous vous collez à lui. Vérifiez si cette personne a décidé de se donner un nom fictif afin de pouvoir vous en servir dans votre mot de bienvenue. En effet, c'est vous, le premier, qui prendrez la parole dans le cadre de cette rencontre. Pour le moment, joignez-vous à lui pour accueillir les personnes qui participent à cette réunion.

Une fois toutes les personnes réunies dans la salle, allez-y d'un mot de bienvenue bien senti, accompagné des salutations d'usage. Vous vous présentez, vous êtes heureux de les accueillir au nom du Centre communautaire, vous présentez le voisin leader positif, responsable de la tenue de cette rencontre et vous leur souhaitez une bonne réunion.

Vous ne prenez pas place à la table. Vous restez debout et vous observez la façon dont se déroule la réunion et les comportements des participants : Désignent-ils une personne pour animer? Font-ils un ordre du jour? Prenez des notes. Elles vous seront utiles lors du retour sur le jeu.

Si certains participants vous sollicitent du regard pour obtenir votre assentiment, laissez aller. À l'occasion, vous aurez peut-être à vous adresser à eux avec une phrase clé pour relancer la discussion et rendre la rencontre plus animée. Mais attendez-vous surtout à ce que la réunion dégénère rapidement. Laissez les choses s'envenimer. De toute façon, règle générale, les gens passent assez rapidement en mode recherche de solutions «individuelles».

Lors de l'accueil, vous aurez peut-être choisi une des personnes du groupe pour jouer le rôle du Fonctionnaire Actif négatif. Par contre, si vous avez jugé que la chose n'était pas souhaitable, sachez que vous héritez automatiquement de ce rôle.

La réunion

Profitez alors d'un moment où le ton monte entre les participants pour dire au groupe que vous devez quitter. Deux à trois minutes plus tard, revenez avec un accessoire qui vous identifie comme fonctionnaire de la ville. Vous devez donner l'impression d'avoir une grande confiance en vous. Présentez-vous au groupe avec un titre pompeux. Votre objectif : éliminer les solutions faciles et individuelles, afin d'amener les gens à voir l'urgence de se mobiliser, de trouver une action commune, concrète et réalisable rapidement (visite à l'Hôtel de Ville, pétition, etc.), une action qui les fait passer du « Je » au « Nous ». Lisez attentivement la description du rôle Le fonctionnaire Actif négatif. Vous comprendrez mieux l'effet que vous devez avoir sur le groupe et sur le jeu.

Après avoir provoqué les gens, vous quittez la réunion pour revenir un peu plus tard avec votre chapeau d'intervenant du Centre communautaire. Notez que si vous coanimez la rencontre, l'animateur 1 peut jouer le rôle de l'intervenant du Centre communautaire alors que l'animateur 2 peut endosser le rôle du fonctionnaire actif négatif.

Le jeu se poursuit et vous continuez de prendre des notes : Comment les décisions se prennent-elles? Comment les gens s'y prennent-ils pour négocier? Les participants utilisent-ils les feed-back entre eux? Rappelez-vous que tous ces détails vous aideront à faire des liens et à transmettre la théorie.

Après 45 minutes, vous mettez fin au jeu, peu importe où on est rendue la réunion.

La réunion

- Pause 15 minutes
- Rétroaction et théorie 1 heure

Rétroaction

Immédiatement après le jeu, procédez à une rétroaction d'environ 10 minutes.

Comment les participants se sont-ils sentis dans leur rôle?

Qu'ont-ils à dire sur leur expérience?

Qu'est-ce qu'ils retiennent de cet exercice?

Comment auraient-ils pu être plus efficaces?

C'est là une belle occasion de faire passer bien des messages, sans stigmatiser et sans accusation.

La réunion

Tout comme pour les rencontres précédentes, les textes couvrant la théorie sont lus à voix haute, à tour de rôle, par les participants. Cette lecture est entrecoupée par les commentaires de toutes les personnes présentes, par leurs difficultés de compréhension des sujets abordés, leurs questions et leurs points de vue. Assurez-vous de la compréhension que les gens peuvent en avoir et questionnez-les sur les liens à faire avec leur quotidien.

Qu'est-ce qu'un groupe?

- ✓ L'interaction de trois personnes ou plus réunies en situation de face à face. L'objectif d'un groupe réside dans la recherche, la définition ou la poursuite d'une cible commune.

Les caractéristiques d'une cible commune :

- ✓ demande la contribution de plusieurs personnes;
- ✓ chaque personne se sent concernée de manière objective;
- ✓ elle est perçue de la même façon par tous;
- ✓ chaque personne possède des compétences qui peuvent contribuer à son atteinte.

Types de groupe :

- ✓ groupe de tâche : accomplir quelque chose ensemble;
- ✓ groupe de discussion : échanger des points de vue sur différentes questions;
- ✓ groupe de résolution de problèmes : résoudre des problèmes
- ✓ groupe de codéveloppement : s'aider mutuellement dans des situations professionnelles difficiles;
- ✓ groupe de thérapie : aider les participants à traverser des périodes de vie difficiles;
- ✓ groupe en formation : Faire des apprentissages individuels en utilisant le groupe comme source, lieu et moyen d'apprentissage.

La réunion

*Toute action de la part d'un groupe est la résultante de forces diverses qui, en un certain sens, doivent être dirigées.*¹⁰

La préparation d'une réunion

- ✓ Pourquoi se réunir?
- ✓ Qui va-t-on réunir?
- ✓ Combien de personnes réunir?
- ✓ Ordre du jour : Structure de base qui marque le temps et la chronologie des items à discuter. L'ordre du jour peut couvrir partiellement ou en entier les points suivants :
 - i. point d'information : analyse ou description d'une situation/condition/règlement/objectif;
 - ii. point de consultation : cueillette d'opinions à partir d'une question avec ou sans discussion;
 - iii. prise de décision : évaluation des options connues (décision minoritaire-majoritaire-unanime-consensus);
 - iv. résolution de problèmes : évaluation des options non connues (souvent reliées à des enjeux personnels ou professionnels).

Pour une réunion efficace, il faut :

- ✓ convoquer les participants requis;
- ✓ préparer un ordre du jour (peut être envoyé à l'avance);
- ✓ réserver la salle, l'équipement et le matériel nécessaires;
- ✓ formuler le ou les objectifs de la rencontre et s'assurer de la compréhension de tous les participants;
- ✓ démarrer et terminer aux heures prévues;
- ✓ attribuer les rôles et s'assurer de leur mise en application;
- ✓ gérer le temps, l'organisation, la participation, la communication et le climat (voir rôle de l'animateur);
- ✓ évaluer la réunion;
- ✓ rédiger un compte rendu et l'envoyer à tous; les mandats et responsabilités doivent être bien identifiés.

¹⁰ BEAL, BOHLEN et RAUDABAUGH: les secrets de la dynamique des groupes, Nouveaux Horizons, 1969.

Rôles et tâches lors d'une réunion

L'animateur

Définition du mot animateur : **l'animateur est un catalyseur.**

En chimie, on appelle catalyseur une substance qui augmente ou diminue la vitesse d'une réaction chimique. Un animateur conscient de son rôle a un effet catalyseur dans l'évolution du groupe.

L'animateur assure la discipline des échanges en permettant à chacun de s'exprimer. Il donne la parole, reformule, synthétise, relance, questionne, sans donner son point de vue. Ainsi, il est **régulateur**. Chaque fois que l'animateur donne son point de vue, approuve, désapprouve, suggère, impose, écrit quelque chose de son cru, il est **producteur**. Plus l'animateur produit, moins le groupe produit. Chaque fois que l'animateur apporte des méthodes, des outils pour progresser, il est **facilitateur**.

Pour des réunions efficaces, il faut trouver un animateur capable de :

- ✓ s'assurer que le matériel requis pour tenir la réunion est en place (local, chaise, café, crayon, papier....);
- ✓ manifester de l'intérêt aux participants;
- ✓ faire en sorte que chacun soit accepté dans le groupe, quel que soit son statut;
- ✓ motiver les participants :
 - a. en soulignant leur contribution et en les valorisant;
 - b. en faisant ressortir les résultats concrets;
 - c. en faisant ressortir les aspirations positives lors des rencontres.
- ✓ agir de façon démocratique en écoutant les personnes, en les consultant et en tenant compte de leur avis;
- ✓ soutenir les participants et les encourager dans leurs réussites comme dans les difficultés.

La réunion

Bref, l'animateur s'assure de la bonne marche de la réunion. Il facilite la **communication**. Il gère la **participation** et il veille à garder un bon **climat** relationnel entre les membres du groupe.

Comment créer un bon climat ?

- Être en sécurité : chacun a besoin d'être rassuré, mis en confiance, être informé.
- Être considéré : chacun a besoin d'être reconnu, compris dans ses opinions, ses valeurs, être accepté comme partenaire.
- Appartenir à un groupe : chacun a besoin de se situer dans un ensemble social.
- Progresser : chacun a besoin d'apprendre, de comprendre, d'agir sur son environnement et de prendre des responsabilités.
- Être bien dans sa peau : chacun a besoin d'épanouissement, de créer, de découvrir et d'explorer.

Le secrétaire

Le secrétaire s'assure de noter les événements, les décisions, les responsabilités, les mandats, etc. qui seront discutés pendant la réunion. Il rédige un compte rendu de la réunion de façon à ce que tous les participants identifient clairement leurs tâches et les suivis à faire.

Le secrétaire s'assure de lire l'ordre du jour et le compte rendu de la réunion précédente dans l'optique de se préparer adéquatement. Il arrive quelques minutes avant le début de la réunion. Il écoute attentivement et évite les discussions en aparté. Il exprime son point de vue et participe aux prises de décisions. Il réalise les tâches/mandats qui lui sont confiés.

D'autres rôles peuvent être attribués et sont facultatifs.

La réunion

Pourquoi des règles de fonctionnement?

- Pour s'assurer de la distribution des rôles requis;
- pour proposer une procédure lors des réunions;
- pour faire respecter la procédure (ex.: une personne parle à la fois);
- pour freiner ceux qui parlent trop souvent ou longtemps;
- pour faciliter l'expression de ceux qui parlent moins;
- pour surveiller l'émergence de conflits de tensions ou de difficultés entre les participants;
- pour aider les participants à prendre des décisions d'équipe;
- pour faciliter le partage des tâches et des responsabilités entre les participants;
- pour surveiller la dimension du temps alloué pour chaque item;
- pour rendre l'animation pertinente en lien avec les objectifs visés.

RÉFLEXION : Combien coûte une réunion de 10 citoyens d'une durée de deux heures?

Cette réflexion se fait en groupe.

Le but de cet exercice est simple :

- faire voir aux participants qu'au-delà de l'argent, les réunions coûtent des efforts et du temps aux personnes qui s'y impliquent bénévolement;
- personne n'a le goût de participer à des réunions inefficaces comme personne n'a intérêt à en organiser;

Pour faire avancer les choses, il faut instaurer une procédure, des règles de fonctionnement et clarifier les rôles.

La réunion

○ POP quizz

30 minutes

Avant de présenter le POP quizz, proposez aux participants de prendre part librement à une activité à saveur citoyenne dans leur milieu (assemblée générale d'un organisme ou d'une institution comme une caisse populaire, une séance du conseil de ville, etc.) en dehors des heures consacrées aux rencontres du Laboratoire. Invitez-les à aller vérifier par eux-mêmes si, règle générale, les gens assument bien leurs rôles, s'il y a des consignes claires, etc. Vous pouvez profiter de l'occasion pour leur présenter l'aide-mémoire *Rencontre 4 grille d'observation* que vous trouverez sous Outils d'animation. Cet outil leur permet de noter leurs observations sur les règles et les façons de faire utilisées lors de la réunion à laquelle ils participeront et sur leur degré d'implication dans cette rencontre.

Enfin, présentez-leur l'aide-mémoire POP quizz. Cette période de rétroaction vous permet de vérifier les notions que les gens ont retenues de la rencontre. Voici le corrigé du POP quizz. Vous le trouverez dans sa version originale *Rencontre 4 POP quizz 4* sous Outils d'animation.

POP quizz 4 (corrigé) La réunion

Pour une réunion efficace, il faut :
Avant la réunion :

Convoquer les participants requis
Préparer un ordre du jour (peut être envoyé à l'avance)
Réserver la salle, l'équipement et le matériel nécessaires
Les mandats et responsabilités doivent être bien identifiés

Pendant la réunion :

Démarrer et terminer aux heures prévues
Gérer le temps, l'organisation, la participation, la communication et le climat
Formuler les objectifs de la rencontre et s'assurer de la compréhension de tous
Attribuer les rôles et s'assurer de leur mise en application;

Après la réunion :

Évaluer la réunion
Rédiger un compte rendu et l'envoyer à tous

Compléter :

L'animateur s'assure de la bonne marche d'une réunion.

Il facilite la communication. Il gère la participation et il veille à garder un bon climat relationnel entre les membres du groupe.

Pourquoi des règles de fonctionnement sont-elles importantes lors de réunions?
Nommez trois raisons:

1. Pour s'assurer de la distribution des rôles requis; pour proposer une procédure; pour freiner ceux qui parlent trop souvent ou longtemps.
2. Pour faciliter l'expression de ceux qui parlent moins; pour surveiller l'émergence de conflits de tensions ou de difficultés entre les participants; pour aider les participants à prendre des décisions d'équipe.
3. Pour faciliter le partage des tâches et des responsabilités entre les participants; pour surveiller la dimension du temps alloué pour chaque item; pour rendre l'animation pertinente en lien avec les objectifs visés.

Sources fascicule 4 La réunion

Qu'est-ce qu'un groupe ?

inspiré de la définition d'Yves ST-ARNAUD (1974), le groupe est « un champ psychologique produit par l'interaction de trois personnes ou plus, réunies en situation de face à face dans la recherche, la définition ou la poursuite d'une cible commune. (p. 26) » Ces personnes sont en interaction avec la cible commune et entre elles.

Tiré de LANDRY, Simone. (2007), Travail, affection et pouvoir dans les groupes restreints, Presses de l'Université du Québec, Québec.

Caractéristiques d'une cible commune

Tiré des notes de cours, Animation et gestion du travail en équipe (30-422-95), Certification en supervision, HEC Montréal.

BEAL, George M.; RAUDABAUGH, Neil J. et Joe M. BOHLEN. (1969), Les secrets de la dynamique des groupes, Chotard, Paris.

Rôles et tâches lors d'une réunion, les règles de fonctionnement

Les informations sont le résultat d'une synthèse des sources suivantes :

MOULINIER, René. (2006), Mener une réunion efficace: le dessous des cartes d'une réunion réussie, Eyrolles, Éditions de l'Organisation, Paris.

Notes de cours, CHOQUETTE, Pierre, Le travail en équipe (COM 21573), Faculté des Sciences et de Génie, Université Laval.

COMTOIS, René-Louis. (2010), Gérer et animer ses réunions, Editions Québecor, Montréal.

A-BIS Formation sous la direction de GÉLIN, Sandrine et Khue-Linh TRUONG. (2009), Conduire une réunion avec efficacité, Eyrolles, Editions de l'Organisation, Paris.

BARJOU, Bruno. (1995), Communiquer avec aisance : Guide pratique pour l'encadrement, 2e édition, ESF éditeur, Paris.

Volet Collaboration

Fascicule 5

- Rencontre 5 La prise de décision en groupe

Ordre du jour

Rencontre 5 La prise de décision en groupe

- | | |
|--|------------|
| ○ Accueil et objectifs | 5 minutes |
| ○ Rétroaction et postobservation
d'un groupe (si participation à une assemblée) | 25 minutes |
| ○ Théorie/dynamique de groupe | 30 minutes |
| ○ Pause | 15 minutes |
| ○ Mise en situation : prise de décision
en groupe | 1 heure |
| ○ Rétroaction | 30 minutes |
| ○ POP quizz | 15 minutes |

Type d'animation : Exposé interactif et mise en situation

Résultat attendu :

- Les participants ont expérimenté le processus menant à la prise de décision en groupe avec tout ce que cela comporte d'obstacles et de difficultés.

Matériel requis :

Fascicule 5 du Manuel du citoyen, aide-mémoire *Rencontre 5 mise en situation organismes et tableau* sous Outils d'animation.

Méthodologie :

- lecture à voix haute par les personnes participantes des textes couvrant la théorie et échange;
- mise en situation;

Prenez note que...

la mise en situation proposée dans le cadre de cette 5^e rencontre peut facilement être adaptée à la réalité d'un projet que vous souhaitez mettre de l'avant ou d'une dynamique que vous voulez renforcer dans votre milieu. Cette adaptation à un milieu donné passe souvent par le choix des organismes qui se retrouvent dans la liste des groupes demandant une aide financière (mise en situation).

La prise de décision en groupe

- Accueil et objectifs 5 minutes
- Rétroaction et postobservation d'un groupe (si participation à une assemblée) 25 minutes

Après avoir accueilli les participants, présentez-leur les objectifs de la rencontre.

Objectifs de la rencontre :

- Se familiariser avec les caractéristiques d'un groupe;
- Se familiariser avec les étapes d'une prise de décision en groupe;
- Favoriser le passage du « Je » au « Nous ».

Demandez-leur si certains d'entre eux ont eu l'occasion de participer à une rencontre à saveur citoyenne. Si oui, ont-ils utilisé la grille d'observation proposée? Quels sont leurs constats concernant la rencontre? Quels sont leurs constats concernant leur participation? Invitez-les à partager leurs observations avec le groupe.

○ Théorie/dynamique de groupe

30 minutes

Comme pour les rencontres précédentes, les textes couvrant la théorie sont lus à voix haute, à tour de rôle, par les participants. Cette lecture est entrecoupée par les commentaires de toutes les personnes présentes, par leurs difficultés de compréhension des sujets abordés, leurs questions et leurs points de vue. Assurez-vous de la compréhension que les gens peuvent en avoir et questionnez-les sur les liens à faire avec leur quotidien.

¹¹Dynamique de groupe

- La classification du groupe
- L'individu à l'intérieur du groupe
- La dynamique interne du groupe
- La dynamique externe du groupe
- La productivité et la maturité du groupe
- Le conflit dans le groupe

Principales classifications du groupe

Macrogroupe (grand groupe 30 personnes et plus) :

- ✓ foule : grande quantité de gens réunis; manifestation, rassemblement populaire, événement sportif ou culturel;
- ✓ masse : terme publicitaire qui catégorise une partie de la population selon des critères commerciaux;
- ✓ assemblée : terme utilisé lorsque relié à une procédure politique ou officielle; conseil d'arrondissement, assemblée générale d'organisme;
- ✓ association : réunion théorique qui ne nécessite pas la présence de tous les membres.

¹¹ BEAL, BOHLEN et RAUDABAUGH, Les secrets de la dynamique des groupes, Nouveaux Horizons, 1969.

La prise de décision en groupe

Microgroupe (petit groupe réunissant 3 à 30 personnes) :

- ✓ groupe formel : rôle défini par rapport à une institution, créé intentionnellement, aspect officiel, structure formelle, durable dans le temps (Exemple : un conseil d'administration);
- ✓ groupe informel : créé naturellement, spontanément, autour d'affinités, d'intérêts communs; structure plus souple, moins rigide, sentiment d'appartenance;
- ✓ groupe primaire : les membres sont impliqués émotionnellement les uns vis-à-vis des autres, relation proche, unité d'esprit;
- ✓ groupe secondaire : les relations sont plus distantes, occasionnelles, on communique à l'aide de notes de service, d'Internet; relations impersonnelles, participation de gens spécialisés.

L'individu à l'intérieur du groupe

L'individu est la force qui contribue à la dynamique du groupe. Il adhère à un groupe selon ses motivations, ses aspirations, ses qualités, sa recherche de nouvelles expériences, son besoin de considération et de sympathie.

La dynamique interne et externe du groupe

Interne : Ambiance, participation, sentiment du nous, rôles...

La somme d'individus et de leur implication dans le groupe constitue la dynamique interne du groupe.

Externe : La communauté (valeur et principes), les principes des institutions, l'affiliation, la compétition intergroupe...

Les forces extérieures qui affectent les activités du groupe constituent la dynamique externe du groupe

La prise de décision en groupe

La productivité et la maturité du groupe

Un groupe est considéré comme productif lorsqu'il choisit des buts et qu'il les réalise effectivement et efficacement. On évalue la maturité du groupe à sa façon de fonctionner.

Un groupe mature est celui qui :

- ✓ crée un climat de liberté permettant à chacun de s'exprimer;
- ✓ entretient un niveau élevé d'intercommunications;
- ✓ possède une claire compréhension de ses projets et de ses buts;
- ✓ possède assez d'initiative pour apporter à ses problèmes une solution rationnelle et efficace qui se traduit par une action;
- ✓ reconnaît que les moyens doivent s'accorder aux fins;
- ✓ base son action sur des faits, non sur des points de vue;
- ✓ utilise intelligemment les aptitudes de ses membres;
- ✓ cultive la solidarité sans brimer l'individualité.

Le conflit dans le groupe

«Être dur avec le problème, tendre avec les personnes...»

Auteur inconnu

Un conflit est un désaccord entre parties en relations à propos de quelque chose qui se vit dans un climat de tension, de force ou de pouvoir.

L'accumulation d'insatisfactions, de divergences d'opinions, d'oppositions et d'incompréhensions chez un individu par rapport à un autre individu, à un groupe ou à une organisation peut créer un climat de tension, de colère ou de méfiance réciproque dans un groupe. L'objet d'un conflit peut découler d'enjeux, d'intérêts, de besoins ou d'objectifs, la plupart du temps, non connus par une des parties.

Face aux conflits, il faut trouver l'équilibre entre : obtenir ce que l'on veut et s'entendre avec l'autre, c'est-à-dire entre coopérer et s'affirmer.

La prise de décision en groupe

Stratégies possibles face aux conflits

Collaboration : tentative de satisfaire les besoins des deux parties.

Compromis : tentative d'arriver à une solution acceptable pour les deux parties; satisfaction partielle des besoins et des désirs des deux parties.

Accommodation : tentative de considérer et de satisfaire les demandes de l'autre avant la considération et la satisfaction de vos propres besoins.

Compétition : tentative de la personne de satisfaire ses propres besoins, d'atteindre les buts qu'elle s'est fixés sans se préoccuper de l'autre.

Évitement : aucune tentative de faire face au conflit, de connaître ou de confronter les demandes des autres.

Devant le conflit, restez positif !

Un conflit bien géré aide le groupe à devenir plus efficace et augmente la performance dans le travail d'équipe. Le conflit peut amener l'innovation, la créativité, le changement avec des conséquences positives pour l'individu, le groupe et la société.

La prise de décision en groupe

La prise de décision en groupe

- ✓ Minoritaire = une personne décide pour le groupe.
- ✓ Majoritaire = la majorité (50% +1) des membres décide.
- ✓ Unanimité = tous sont d'accord sans discussion.
- ✓ Consensus = vote majoritaire auquel la minorité se rallie en endossant la décision.

Les 4 étapes du consensus

1. Définir la décision à prendre : valider la compréhension de tous.
2. Cueillette d'opinions : éviter d'évaluer les opinions des autres.
3. Évaluation des options : Discuter des options, choisir des critères d'évaluation s'il le faut.
4. Prise de décision : valider la satisfaction de tous.

La prise de décision en groupe

- Pause 15 minutes
- Mise en situation : prise de décision en groupe 1 heure

Proposez maintenant aux participants une mise en situation sur la prise de décision en groupe. Pour en arriver à cette prise de décision, ils devront tenir une réunion efficace. Invitez-les à vivre l'exercice à plein et surtout, à aller puiser dans les notions apprises à ce jour. Le contenu et le jeu de rôle de la rencontre 4 sur la réunion ainsi que les principes de base en communication appris lors de la toute première rencontre devraient les inspirer.

Consigne numéro 1 : Ils doivent rechercher le consensus et en appliquer les règles.

Plongez-les immédiatement dans l'exercice en vous présentant à eux comme la Directrice générale de la Fondation X. Faites-leur savoir qu'ils siègent sur un comité qui doit partager une somme de 15,000\$ entre plusieurs organismes (voir sous Outils d'animation l'aide-mémoire *Rencontre 5 mise en situation organismes et tableau*).

Pendant tout le temps où se vit ce processus, si vous êtes témoin d'un dérapage ou si vous savez que la discussion qui a cours ne mènera nulle part, osez intervenir. Donnez-vous le droit d'exercer un peu de pression sur le groupe, s'il le faut. Par exemple, si les discussions tournent en rond et que les participants semblent incapables d'en arriver à une décision, dites-leur que s'ils se retrouvent dans une impasse, l'argent qui est en jeu deviendra le bonus remis au président de la fondation.

La prise de décision en groupe

¹²Mise en situation

Où va l'argent?

Vous êtes mandaté par une fondation pour allouer des fonds à diverses organisations de votre communauté. La somme totale que vous devez partager est de 15,000\$. Vous pouvez distribuer ce montant à plusieurs organismes ou l'attribuer à un seul d'entre eux.

Votre comité n'a que cette réunion (1 heure) pour décider de l'allocation de la somme totale.

Vous disposez d'information sur les services offerts par les différents organismes. Vous connaissez les montants qu'ils demandent.

Prenez note qu'ils demandent plusieurs milliers de dollars de plus que ce dont vous disposez.

Tentez d'obtenir consensus sur les montants qui seront alloués.

¹² Source: Exercice inspiré de Ste-Marie P., PATRY GJ. Pour une pratique dynamique des relations humaines, C.S.R. Chambly, Septembre 1977.

La prise de décision en groupe

Rétroaction

30 minutes

Prenez le temps de revenir sur cet exercice en demandant, entre autres, aux participants leurs premières impressions. Invitez-les à nommer les obstacles et les difficultés qu'ils ont rencontrés lors des discussions et à partager leurs observations sur les leçons qu'ils en tirent.

POP quizz

15 minutes

Pour terminer la rencontre, présentez-leur l'aide-mémoire POP quizz. Cette période de rétroaction vous permet de vérifier les notions que les gens ont retenues de la rencontre. Voici le corrigé du POP quizz. Vous le trouverez dans sa version originale *Rencontre 5 POP quizz 5* sous Outils d'animation.

La prise de décision en groupe

POP Quiz 5 (corrigé) La prise de décision en groupe

1-Macro-groupe ou micro-groupe?

Assemblée : macrogroupe

Conseil d'administration : microgroupe

Foule : macrogroupe

Ligue de quilles de St-Michel : microgroupe

2- Associez les stratégies possibles face aux conflits avec la bonne définition :

Compromis-Évitement- Accommodation -Collaboration -Compétition

Collaboration : tentative de satisfaire les besoins des deux parties.

Compromis : tentative d'arriver à une solution acceptable pour les deux parties ; satisfaction partielle des besoins et des désirs des deux parties.

Accommodation : tentative de considérer et de satisfaire les demandes de l'autre avant la considération et la satisfaction de ses propres besoins.

Compétition : tentative de la personne de satisfaire ses propres besoins, d'atteindre les buts qu'elle s'est fixés sans se préoccuper de l'autre.

Évitement : aucune tentative de faire face au conflit, de connaître ou de confronter les demandes des autres.

3- Expliquez les différents types de prise de décision:

- ✓ minoritaire = une personne décide pour le groupe.
- ✓ majoritaire = la majorité (50% + 1) des membres décide.
- ✓ unanimité = tous sont d'accord sans discussion.
- ✓ consensus = vote majoritaire auquel la minorité se rallie en endossant la décision.

Sources fascicule 5 La prise de décision en groupe

Dynamique de groupe

BEAL, George M.; RAUDABAUGH, Neil J. et Joe M. BOHLEN. (1969), *Les secrets de la dynamique des groupes*, Chotard, Paris.

Classification des groupes

SAINT-ARNAUD, Yves. (2008), *Les petits groupes: participation et animation*, Gaëtan Morin, Montréal.

La maturité et la productivité du groupe

PASTOR, Pierre et Richard BRÉARD. (2004), *Diriger une équipe: les clés du succès*, Entreprise & Carrière, Éditions Liaisons, Rueil- Malmaison.

Conflit dans le groupe

Gestion des ressources humaines: Gérer les problèmes et les conflits, Conseil des ressources humaines du secteur culturel, Ontario. www.culturalhrc.ca

Prise de décision en groupe

ASSOCIATION DES SCOUTS DU CANADA. (2000), *Formation des adultes: Animation des adultes (ANI 1041)*, 2e éditions.

Les 4 étapes du consensus

Pour consultation : MORIN, Estelle M. (1996), *Psychologie au travail*. Gaëtan Morin éditeur, Boucherville.

Mise en situation

inspiré de STE-MARIE, Pierrette et Gilles Jean PATRY. (1978), *Pour une pratique dynamique des relations humaines*, Recueil d'activités, Ministère de l'Éducation, Direction générale de l'éducation des adultes, Québec.

Volet Collaboration

Fascicule 6

- Rencontre 6 Les clés de la mobilisation

Ordre du jour

Rencontre 6 Les clés de la mobilisation

- | | |
|--|------------|
| <input type="radio"/> Accueil, objectif et coaching | 30 minutes |
| <input type="radio"/> Le leadership – réflexion et discussion | 45 minutes |
| <input type="radio"/> Pause | 15 minutes |
| <input type="radio"/> Les clés de la mobilisation | 1 heure |
| <input type="radio"/> Évaluation et un mot sur les suites du Laboratoire | 30 minutes |

Type d'animation : Exposé interactif et exercice de réflexion

Résultat attendu :

Les participants sont en mesure de prendre une décision éclairée quant à leur implication dans un projet issu de la communauté.

Matériel requis :

Fascicule 6 du Manuel du citoyen, aide-mémoire *Rencontre 6 Apprendre à parler* et *Rencontre 6 évaluation des participants* sous Outils d'animation.

Méthodologie :

- lecture à voix haute par les personnes participantes des textes couvrant la théorie et échange;
- période de questions à prévoir concernant le soutien (coaching) offert à chaque participant.

Prenez note que...

dans le cadre de cette rencontre, il est possible de mettre l'accent sur un projet déjà en marche ou en voie de se réaliser dans votre milieu. En effet, vous pouvez mettre en valeur un projet autour duquel vous souhaitez mobiliser les gens. Si tel n'est pas le cas, partez des projets que les participants vous proposeront.

Les clés de la mobilisation

○ Accueil, objectif et coaching

30 minutes

Présentez tout d'abord l'**objectif** de cette 6^e et dernière rencontre :

Objectif de la rencontre :

- Amener les participants à reconnaître leurs qualités de leadership et leur potentiel de mobilisation.

Faites-leur voir à quel point le fascicule qu'ils ont en main peut être un outil précieux à utiliser et auquel se référer lorsqu'ils veulent s'impliquer dans leur milieu. En effet, en faisant le tour des étapes qui y sont proposées, ils maximiseront l'efficacité de leur implication.

Expliquez maintenant aux participants en quoi consiste le suivi possible au Laboratoire de leadership citoyen. Il s'agit d'un coaching personnalisé offert aux participants qui souhaitent s'engager dans leur milieu en mobilisant des gens autour d'un projet existant ou en mettant sur pied un tout nouveau projet. Chaque participant qui en fait la demande peut bénéficier d'un soutien d'environ trois heures avec vous, si, bien sûr, votre organisme possède les ressources suffisantes pour vous permettre de le faire. Si vous poursuivez en ce sens, vous êtes investi d'un mandat particulier. Pour connaître la philosophie qui soutient ce soutien personnalisé, vous aurez pris soin de lire attentivement l'aide-mémoire *Rencontre 6 coaching citoyen* sous Outils d'animation.

La proposition de coaching repose sur les textes du fascicule 6 Les clés de la mobilisation. L'offre de service est un soutien qui tente de répondre à chaque item des clés de la mobilisation dans le but de mieux s'impliquer. Un participant peut avoir besoin d'être accompagné pour un point spécifique comme la préparation de son discours ou la prise de parole en public. L'intervention peut alors se faire en deux ou trois temps (conception de discours, pratique, présence lors de l'événement).

Déjà, à cette étape, vous pouvez vérifier si quelques-uns d'entre eux souhaitent obtenir cette aide.

Les clés de la mobilisation

○ Le leadership – réflexion et discussion

45 minutes

Poursuivez avec la lecture du texte qui suit *Le leadership dans une équipe de travail*. Présentez-le aux participants en le situant dans le contexte de la participation citoyenne.

Comme pour les rencontres précédentes, les textes couvrant la théorie sont lus à voix haute, à tour de rôle, par les participants.

Permettez-vous d'arrêter la lecture pour encourager les échanges et pour questionner les participants : « Vous reconnaissez-vous? » N'hésitez pas à faire des liens et à faire ressortir les talents et les forces de chacun, autant de qualités que vous êtes en mesure de leur reconnaître à cette étape du Laboratoire. Faites aussi en sorte qu'ils se reconnaissent du leadership entre eux.

Les clés de la mobilisation

¹³Le leadership dans une équipe de travail

Avoir du leadership dans une équipe, ce n'est pas nécessairement :

- être la personne qui parle le plus
- celle qui amène le plus d'idées
- une seule et unique personne
- toujours la même personne

Avoir du leadership dans une équipe, c'est :

- exercer une influence qui est acceptée par les autres
- rallier volontairement les membres de l'équipe autour d'une idée ou d'un projet
- savoir écouter et valoriser les idées des autres
- penser d'abord aux objectifs de l'équipe plutôt qu'à ses objectifs personnels

La personne qui a du leadership dans une équipe est souvent celle :

- qu'on écoute dès qu'elle prend la parole
- que les gens sont prêts à suivre
- qui attire l'attention (sans nécessairement parler fort ou souvent)
- en qui les membres ont confiance
- qui est désignée pour représenter le groupe et défendre ses intérêts
- qui propose des idées plutôt que de les imposer
- qui est ouverte aux autres, qui écoute et qui manifeste du respect
- qui vient en aide au groupe, soit au niveau :
 - du contenu (solutions aux problèmes)
 - des procédures (organisation du travail)
 - du climat (esprit d'équipe)

Note :

¹³ Source : Yves Guillot, psychologue & CRHA, animation des groupes restreints, Université de Montréal.

Les clés de la mobilisation

Après cet exercice, prenez le temps de revenir sur le leadership que les gens se reconnaissent et sur les projets qui les inspirent. Profitez de l'occasion pour souligner la diversité des projets et, s'il y a lieu, parlez du projet du quartier ou de la communauté que vous voulez mettre en valeur.

- Pause 15 minutes
- Les clés de la mobilisation 1 heure

Rappelez maintenant aux participants le parcours emprunté jusqu'ici : les trois premières rencontres ont porté sur la communication et les trois suivantes sur la collaboration. Pour mobiliser les gens autour d'un projet, ils doivent savoir utiliser ce qu'ils ont appris. En d'autres mots, ils doivent se servir de leurs apprentissages pour développer un discours inspirant et donner le goût aux gens d'adhérer à la cible commune qu'ils leur proposent.

Poursuivez avec la lecture du texte qui suit *La communication Avoir un discours inspirant*. Illustrez concrètement chacun des énoncés du document avec des exemples tirés des projets qui inspirent les participants. Ex. : en lien avec l'item *Informez-vous pour mieux connaître votre sujet*, osez interpeller les participants pour savoir s'ils connaissent bien les objectifs et les finalités du projet qui les intéresse; puisqu'ils auront éventuellement à en faire la promotion et à en parler, sont-ils bien au clair avec le message à transmettre? ; Pourquoi veulent-ils mobiliser les gens et pour faire quoi? En lien avec l'item *Pratiquez votre discours*, rappelez-leur qu'ils doivent se préparer avec soin et construire leur discours de façon à ce qu'il soit stimulant et intéressant s'ils souhaitent inspirer et mobiliser les gens et ce, que leur auditoire soit composé de trois ou de 10 personnes.

Les clés de la mobilisation



La communication

« Avoir un discours inspirant »

Développez votre style comme communicateur

- ✓ Informez-vous pour mieux connaître votre sujet :
 - recherchez les informations;
 - quel est le message à transmettre?
- ✓ Développez votre discours :
 - Ajoutez une pointe d'humour, des anecdotes, des expériences;
 - Soyez sincère, intègre.
- ✓ Préférez un langage d'action positif :
 - évitez les réflexions négatives.
- ✓ Recherchez l'équilibre entre ...
 - votre côté rationnel: faits, idées, chiffres, exemples;
 - votre côté non rationnel : émotions, passions, langage non verbal, valeurs.
- ✓ Adaptez votre discours :
 - Qui est votre auditoire?
- ✓ Pratiquez votre discours

Les clés de la mobilisation

Enchaînez en présentant et en expliquant au groupe le plan de discours : *Le projet qui m'inspire*.

Pour que votre propos soit clair, illustrez-le à l'aide d'exemples concrets. Pour ce faire, servez-vous d'un projet connu de tous.

Le projet qui m'inspire : _____

Mon discours



L'introduction : stimuler l'intérêt

- Moi
- Qu'est-ce qui m'inspire?!
- Mon implication actuelle ou recherchée

En ce qui concerne cet item, demandez-leur de se rappeler la rencontre 3 sur la prise de parole citoyenne. Revenez sur la façon dont ils s'étaient alors présentés au groupe pour leur faire voir que dans ce cas-ci, il s'agit de «déjà vu», de «déjà fait».

Le message : expliquer les objectifs

- Présentation
- Description
- Sensibilisation

En ce qui concerne ce 2^e item, il s'agit bel et bien de présenter la cible du projet. Ils doivent donc sensibiliser leur public aux retombées du projet dans la communauté et faire ressortir l'importance de se mobiliser si l'on désire une meilleure qualité de vie. C'est l'occasion de s'adresser à la tête et au cœur des gens pour les toucher et les inciter à passer à l'action (voir sous Outils d'animation l'aide-mémoire *Rencontre 6 Apprendre à parler*).

Les clés de la mobilisation

La conclusion : offrir des possibilités

- Participation
- Collaboration
- Implication

Sous cet item, faites-leur remarquer que ce n'est pas par hasard qu'on retrouve les mots *Participation*, *Collaboration* et *Implication*, l'idée étant, à cette étape du discours, d'offrir aux gens qui les écoutent des possibilités d'adhérer à la cible commune :

- on peut choisir de *participer* à un groupe de discussion et à certaines activités reliées au projet;
- on peut *collaborer* de façon ponctuelle et être en soutien à l'organisation ou à la réalisation du projet;
- on peut décider de *s'impliquer* dans tout le processus menant à l'atteinte de la cible, de la conception du projet à sa réalisation, en passant par l'organisation et la mobilisation.

Présentez ce modèle de structure et de présentation du discours aux participants comme un outil qui peut être très aidant pour les gens d'une équipe qui sont porteurs d'un même projet à vendre et qui doivent mobiliser des gens. Demandez-leur comment, à cette étape-ci, ils utiliseraient ce modèle : «À partir du projet qui vous intéresse, avez-vous une meilleure idée de la façon dont vous construiriez votre discours pour inspirer et mobiliser des gens ?»

Les clés de la mobilisation

Exemple d'un discours inspirant :

Ce discours a été prononcé par Mme Pierrette Gauthier le 15 mars 2010, lors de l'assemblée de quartier de Vivre St-Michel en Santé de Montréal. Thème : la participation citoyenne.

L'introduction : stimuler l'intérêt

- Moi
- Qu'est-ce qui m'inspire?!
- Mon implication actuelle ou recherchée

Mon nom est Pierrette Gauthier et je suis une résidante de St-Michel depuis maintenant 50 ans. Une bonne journée, on sonne chez moi et c'est Renée-Claude Bergeron, agente de participation citoyenne du Carrefour Populaire de St-Michel. Je l'ai invitée à entrer et nous avons discuté du quartier, nous avons parlé de s'impliquer pour améliorer notre quartier et elle m'a invitée à venir participer à des rencontres avec d'autres citoyens de mon voisinage. Renée-Claude m'a inspiré confiance et j'étais curieuse de rencontrer des gens de mon voisinage et de discuter avec eux. Ça fait maintenant 4 ans que je m'implique avec les citoyens de mon quartier et le Carrefour Populaire afin d'améliorer l'environnement et la sécurité de mon secteur. Je vais vous parler de mon implication au travers de mes 4 années de participation citoyenne

Le message : expliquer les objectifs

- Présentation
- Description
- Sensibilisation

Mon premier dossier fût celui de l'enfouissement des fils électriques sur la rue Jarry. Le comité formé d'une dizaine de citoyens a réanimé ce dossier qui dormait depuis plus de 15 ans. Je sens que notre comité citoyen a fait la différence. Les fils électriques seront enfouis en 2011. Ensuite, il y a eu le fameux Météor. Une compagnie de remorquage s'installe à deux pas de chez-moi, sous le Métropolitain. Une assemblée est vite organisée pour mobiliser les citoyens. Vous pouvez être certain que j'étais présente, nous avons très rapidement formé le Comité de suivi de la fourrière Météor.

Les clés de la mobilisation

Notre objectif était simple : le départ de cette fourrière. Nous nous sommes impliqués des centaines et des centaines d'heures avec persévérance. Aujourd'hui, 42 mois plus tard, je suis fière de vous dire que le dossier Météor est enfin réglé. La compagnie de remorquage quittera le dessous du Métropolitain dans les prochains mois. C'est donc vous dire qu'il ne faut jamais lâcher et qu'il est grandement temps que les citoyens s'impliquent si nous voulons faire avancer notre quartier et qu'avec de la patience et de la détermination, tout est possible.

La conclusion : offrir des possibilités

- Participation
- Collaboration
- Implication

Je voudrais conclure en vous disant ceci :

J'aimerais vous encourager à participer à des comités citoyens comme moi je le fais encore. J'aimerais vous encourager à collaborer avec les organismes, par exemple sur un Conseil d'Administration. Moi je suis sur le C.A. du Carrefour depuis 2 ans. J'aimerais surtout vous encourager à vous impliquer dans des dossiers importants qui permettront de faire de notre quartier un endroit où il fait bon vivre.

Les clés de la mobilisation

Prenez soin maintenant de présenter le texte qui suit *La collaboration «Inspirés par un objectif commun»* dans le contexte du passage du «Je» au «Nous» pouvant mener à une action collective. Vous pouvez utiliser l'exemple suivant : lorsque je veux m'impliquer dans un projet, il y a moi comme individu, comme citoyen avec mes forces et il y a eux, tous ces autres qui ont fait naître la cible et je dois aller vers eux. Un citoyen qui veut que son implication soit la plus enrichissante possible doit connaître le projet dans lequel il s'engage, doit connaître le genre de leadership qu'il peut apporter au projet et savoir avec qui il va avoir à s'associer.

Passez maintenant à la lecture du texte *La collaboration Inspirés par un objectif commun*.

Les clés de la mobilisation



La collaboration

« Inspirés par un objectif commun »

Moi + Eux : je collabore avec d'autres à une œuvre commune.

Responsabilités partagées

✓ Cible commune :	reconnue par toutes les parties
✓ Ressources humaines :	employés, bénévoles
✓ Ressources financières :	dépenses associées : transport, photocopies, collations, locaux...
✓ Ressources matérielles :	outils de communications : brochures, formulaires, annonces, publicités, liste téléphonique, adresses...
✓ Temps :	temps consacré à la réalisation, disponibilité des ressources
✓ Communication :	référer au volet communication

Les clés de la mobilisation

Pour présenter le texte qui suit, rappelez aux participants qu'il est important de faire un plan si l'on veut atteindre son objectif personnel et l'objectif du projet et si l'on veut que la collaboration soit viable et durable. Invitez-les à se questionner, à se demander qui sont les collaborateurs qui gravitent autour du projet qui les intéresse. L'introspection que vous leur proposez se fait à l'aide du texte *Les collaborateurs*. Expliquez le texte en mettant un accent sur la notion du temps qui doit être évalué de façon réaliste.

Les collaborateurs

Moi

✓ Intérêts :	qu'est-ce qui m'intéresse dans ce projet?
✓ Objectifs :	me dépasser?, vivre une nouvelle expérience, partager mes compétences, réaliser un projet de groupe? etc.
✓ Compétences :	mes talents de leader, faire une recherche exhaustive de ce que je sais faire, etc.
✓ Temps :	combien de temps dure le projet? Combien de temps puis-je y consacrer chaque semaine? Est-ce que j'évalue bien le temps qu'il faut y consacrer?

Les clés de la mobilisation

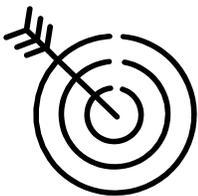
Eux :

le Carrefour populaire de St-Michel, le conseil d'établissement, etc.

✓ Mission :	quelles sont les valeurs de l'organisation? Rejoignent-elles les miennes?
✓ Objectifs :	quels objectifs poursuivent-ils avec ce projet?
✓ Ressources :	y'a-t-il des gens qui peuvent m'aider?
✓ Temps :	de combien de temps disposons-nous pour réaliser le projet? Quels sont les horaires?

Notre cible :

à définir avec les responsables du projet



Ex. faire des présentations pour recruter des participants

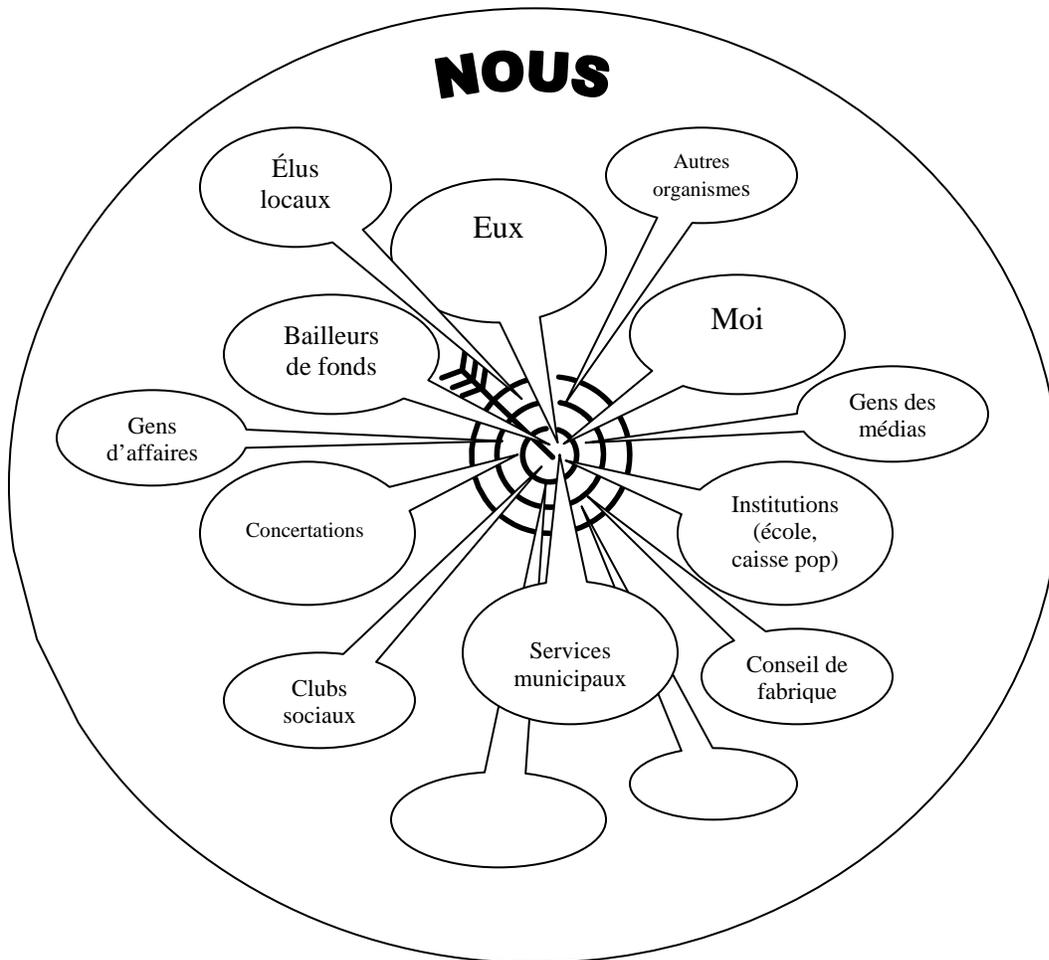
Les clés de la mobilisation

Faites remarquer aux participants que leur implication s'imbrique bien souvent dans l'implication de nombreux autres acteurs du milieu : élus locaux, gens des institutions (école, caisse populaire, etc.), concertations (locales, sectorielles, etc.), gens d'affaires, voisinage, autres organismes, bailleurs de fonds, gens des médias, autres citoyens, services municipaux, clubs sociaux, conseil de fabrique, etc. Il faut travailler à la mise en place d'un réseau citoyen qui poursuit une cible commune, composé de gens animés par le désir d'agir collectivement pour trouver des solutions durables à des problèmes qui les concernent.

Présentez la cartographie d'un réseau citoyen qui figure ci-dessous pour illustrer votre propos de façon concrète.

Les clés de la mobilisation

Bâtir un réseau citoyen
pour atteindre notre cible!



Description de la cible commune :

Avant de vous lancer dans la lecture du texte qui suit *Le leadership mobilisateur - L'art d'inspirer les autres à nous suivre!*, profitez-en pour faire un survol avec les participants de tout ce qu'ils ont vu jusqu'ici. À même la lecture de ce texte et les commentaires des participants, n'hésitez pas à souligner, à renforcer et à mettre en valeur ce que chacun sait faire. Dites-leur qu'il s'agit d'un document clé à utiliser chaque fois qu'ils souhaitent mobiliser, que ce soit lorsqu'ils décident d'aller prendre la parole au Conseil de ville ou lorsqu'ils veulent mettre sur pied un projet et inciter les autres à les suivre.



Le leadership mobilisateur

« L'art d'inspirer les autres à **nous** suivre! »

Être un leader mobilisateur, c'est...

- ✓ encourager la participation
 - en faisant circuler l'information
 - en soutenant les initiatives
 - en participant au réseautage

- ✓ développer des compétences
 - en favorisant la formation
 - en participant aux structures
 - en participant aux décisions collectives

- ✓ savoir reconnaître
 - les collaborateurs
 - les compétences chez les autres

- ✓ agir dans sa collectivité
 - en participant aux discussions, aux débats, aux décisions
 - en s'impliquant dans les concertations locales
 - en collaborant aux projets de votre voisinage, quartier, ville
 - ...

Les clés de la mobilisation

Comme animateur, vous avez la possibilité de faire naître un réseau citoyen dans votre milieu, un noyau dur de citoyennes et de citoyens qui ont déjà des liens entre eux. Comme agent de milieu, vous allez pouvoir compter sur des citoyens qui ont développé une vision claire de la participation citoyenne, qui sont ouverts à aller plus loin et qui vont probablement en inspirer d'autres. Le texte qui suit *Le réseau citoyen - Inspirez la collectivité, l'effet d'entraînement* peut vous aider à parler de ce réseau de façon encore plus concrète.



Le réseau citoyen

« Inspirez la collectivité, l'effet d'entraînement »

MOI + EUX = NOUS

Un réseau citoyen, c'est ...

- ✓ un ensemble de personnes qui sont en liaison;
- ✓ un moyen d'information multiple;
- ✓ un agent de pression sociale;
- ✓ un groupe qui inspire de nouvelles personnes à adhérer à la cible commune.

Un réseau citoyen inspirant pour sa communauté...

- ✓ est représentatif d'un quartier, d'une ville, d'une province;
- ✓ mixte, multiculturel, apolitique et laïc;
- ✓ est actif et en constante évolution;
- ✓ inclut les organisations communautaires, les institutions publiques, les instances politiques, les commerces, les groupes organisés;
- ✓ a pour objectif l'amélioration de la qualité de vie de la communauté;
- ✓ encourage les valeurs de réciprocité et de désintéressement.

Les clés de la mobilisation

○ Évaluation et un mot sur les suites du Laboratoire

30 minutes

Le Laboratoire de leadership citoyen est terminé... Mais pas tout à fait. Le processus d'évaluation étant souvent mal perçu, nous vous proposons de présenter l'évaluation du Laboratoire comme une suite continue au développement du leadership puisqu'elle nécessite de nommer, affirmer et communiquer de façon constructive dans le but d'inspirer et de faire grandir le réseau de la participation citoyenne et ses artisans. Vous pouvez utiliser le document prévu à cette fin (voir sous Outils d'animation l'aide-mémoire *Rencontre 6 évaluation des participants*).

Pour animer cette évaluation, nous vous conseillons de faire appel à la personne à la direction ou à la coordination de votre organisation. Cela sera une occasion pour vous de recevoir du feedback à votre tour et cela vous permettra de faire des apprentissages, d'autant que l'animation n'est peut-être pas votre métier. À vous de juger...

Après avoir terminé cette étape, précisez aux participants qu'ils seront invités à participer à une rencontre évaluative de groupe. Il s'agira d'évaluer le Laboratoire, mais cette fois-ci dans un cadre festif, celui d'une activité reconnaissance. Cette rencontre peut prendre la forme d'un 5 à 7. Nous vous suggérons de la proposer un mois après la fin du Laboratoire. Un certificat de participation sera alors remis à chacun d'entre eux et ils auront la possibilité d'adhérer à un Réseau citoyen.

Sources fascicule 6 Les clés de la mobilisation

Avoir un discours inspirant

PRESCOTT, Édith. (2005), Parlez en public, Éditions de la Fondation de l'entrepreneurship, Éditions Transcontinental, Montréal.

Réseau citoyen - diagramme

Inspiré des nombreux exemples de représentations de réseaux sociaux sur Internet

Leadership mobilisateur

inspiré de CARON, Guy. (2006), Leadership mobilisateur, Forum Qualité, automne, p. 36-39.

Réseau citoyen

On peut s'inspirer de la définition d'un « groupe d'intérêt », définition tirée de Sciences économiques et sociales: option Science politique, 1re ES, (2005) sous la direction de Gilles Renouard, par Frédéric Depétris et Gilles Renouard, Éditeur Bréal, paris

«...les groupes d'intérêt apparaissent comme des organisations politiques dont le but, la fonction ne sont pas orientés vers la prise et l'exercice du pouvoir politique (comme les partis politiques), mais vers la pression sur les autorités politiques aux fins de faire reconnaître et prendre en compte leurs revendications. Ces groupes sont eux-mêmes subdivisés en deux sous-groupes: les uns défendant des intérêts professionnels (marins, pêcheurs, notaires ou docteurs en colère) et les autres des causes (défenses des droits de l'homme ou défense de la nature ou des animaux). Dans ce dernier cas, les objectifs s'ils sont réalisés, ne bénéficieront pas aux seuls promoteurs, aux seuls entrepreneurs de leur défense. (p. 56)

Le Manuel du citoyen : deux volets, six rencontres

Le Manuel du citoyen (voir [ANNEXE 1](#)) se présente sous la forme de six fascicules couvrant des aspects théoriques de la communication et de la collaboration. Il contient des textes et des exercices se rattachant à chacun des thèmes abordés, visant à favoriser un apprentissage de qualité. Les citoyennes et les citoyens inscrits dans la démarche du Laboratoire reçoivent les fascicules un à un, au fil des rencontres.

Volet Communication

- Principes de base en communication
- La communication constructive
- Prise de parole citoyenne

Volet Collaboration

- La réunion
- La prise de décision en groupe
- Les clés de la mobilisation

Outils d'animation

Voici, regroupés, tous les outils nécessaires à l'animation et au bon déroulement de six rencontres types du laboratoire (aide-mémoire, outil d'évaluation, textes de réflexion, etc.). Pour les identifier clairement, ces aide-mémoire portent le numéro de la rencontre auxquels ils se rattachent. Ils ont été conçus dans le but de vous faciliter la tâche et de susciter l'interaction et la participation dans les groupes que vous mettez sur pied et que vous animerez. Libre à vous d'utiliser d'autres documents que vous jugez pertinents et inspirants pour inciter des citoyennes et des citoyens à s'engager dans leur milieu.

Rencontre 1

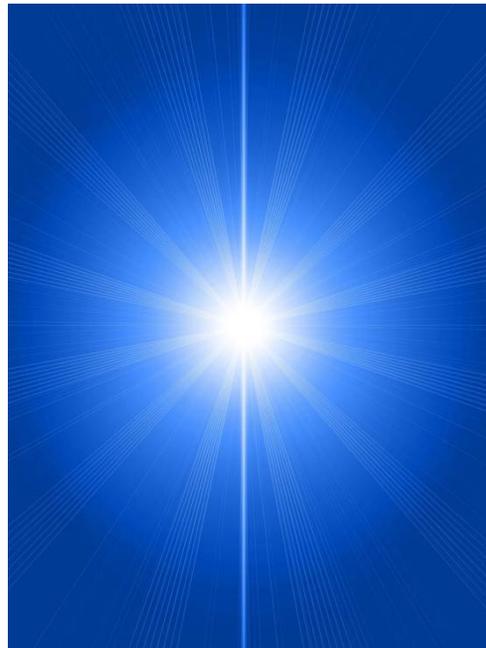
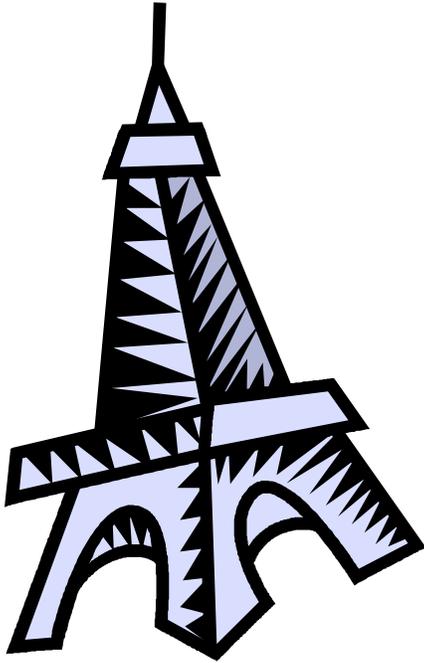
Outil d'animation – les pictogrammes

Théorie

- ⇒ **Les principes de base de toute communication** (inscrivez ce thème sur un grand carton et notez en dessous les 7 principes).
- ⇒ Après avoir lu et discuté le texte concernant le principe 1, présentez aux citoyens le pictogramme s'y rattachant et affichez-le sur le carton à côté du principe. Exemple : sortir de sa tour d'ivoire qui correspond à l'image d'une tour. Faites de même pour les six autres principes.
- ⇒ **La rétroaction (feed-back)** (inscrivez ce thème sur un grand carton et notez en dessous les trois types de feed-back). Procédez de la même manière que précédemment.
- ⇒ **Obstacles à la communication** (inscrivez ce thème sur un grand carton et notez en dessous les 7 obstacles). Procédez de la même manière que précédemment.
- ⇒ **Dépasser les obstacles** (inscrivez ce thème sur un grand carton et notez en dessous les 4 moyens de surmonter ces difficultés). Procédez de la même manière que précédemment.
- ⇒ **Ce qui nuit à l'écoute** (inscrivez ce thème sur un grand carton et notez en dessous plusieurs barrières à la communication).

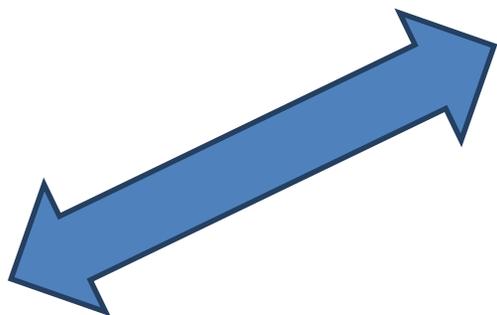
Ces pictogrammes ont été affichés sur les murs de la salle pendant la durée du Laboratoire de leadership citoyen. Ils sont une synthèse claire de la théorie de la rencontre 1 et un moyen rapide de référence pour les participants. Bonifiez-les au besoin !

Rencontre 1
Outil d'animation – les pictogrammes



Rencontre 1

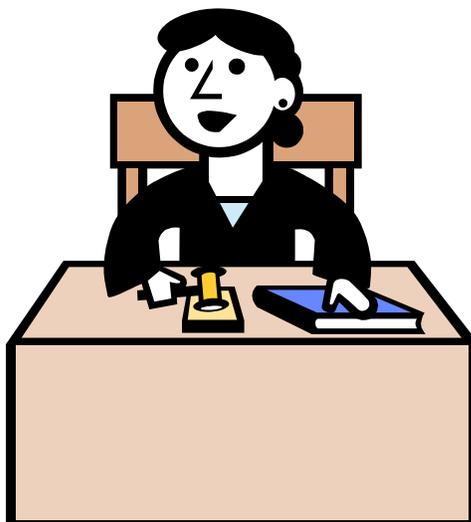
Outil d'animation – les pictogrammes



FB
POSITIF
NÉGATIF

FB
FAITS

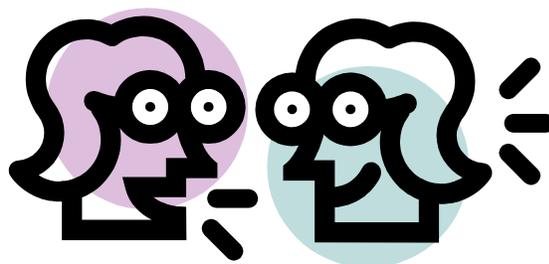
FB
SENTIMENTS



Rencontre 1
Outil d'animation – les pictogrammes



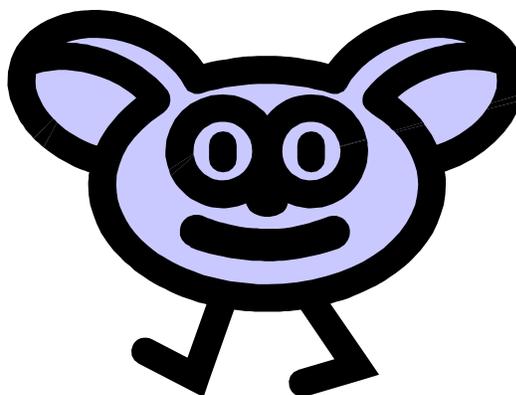
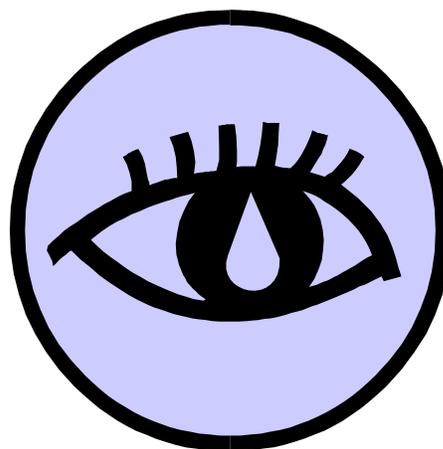
Changement



Rencontre 1

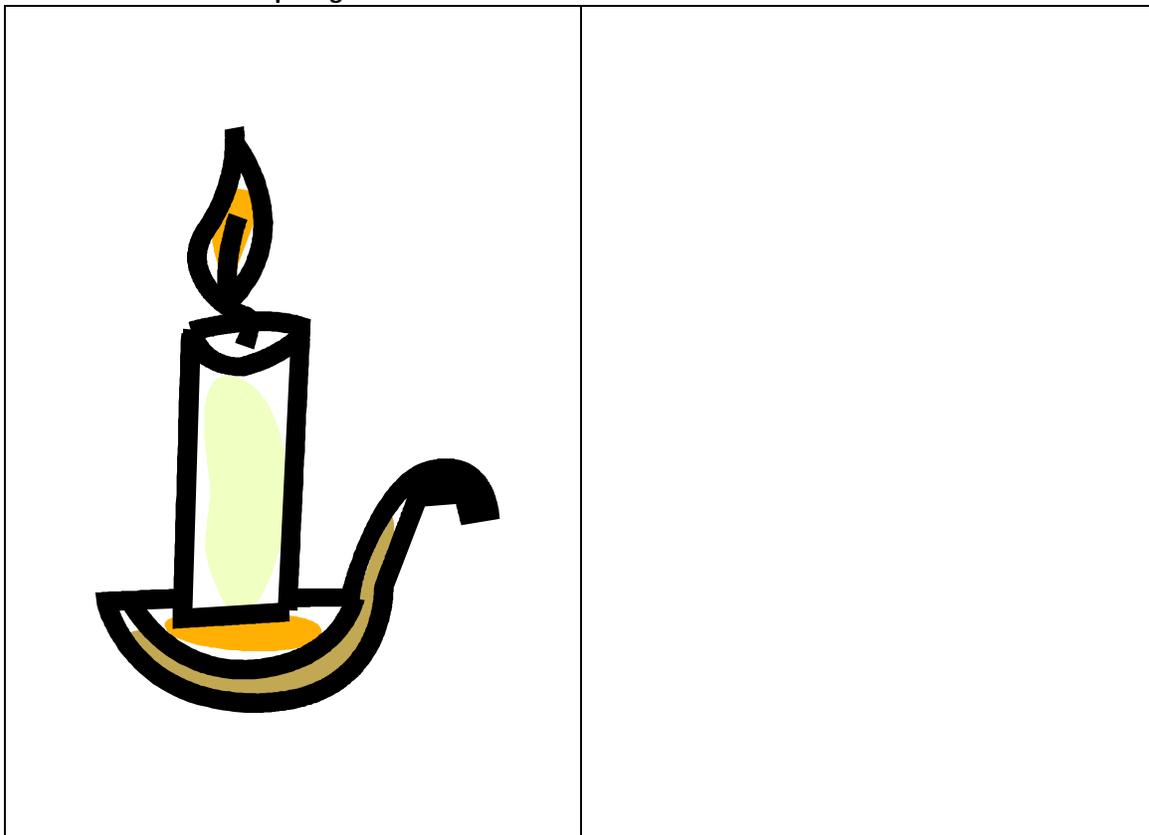
Outil d'animation – les pictogrammes

Adapté



Rencontre 1

Outil d'animation – les pictogrammes



Rencontre 1

POP quizz 1 Principes de base en communication

Nommez 3 (ou +) des 7 principes de base en communication.

1	5
2	6
3	7
4	

En quelques mots, décrivez les 3 types de rétroaction (feed-back).

1
2
3

Nommez 3 (ou +) des 7 obstacles en communication.

1	5
2	6
3	7
4	

POP QUIZZ 2
La communication constructive

Selon vous, la « culture » c'est :

Les deux stratégies utilisées pour mieux communiquer dans un contexte de multiplicités sont :

1- _____

2- _____

Nommez 4 des 8 catégories des codes non verbaux.

1	5
2	6
3	7
4	8

Grille d'observation de mon trac

<i>Est-ce que mon trac se manifeste de cette façon...</i>	Oui	Non	Rarement
1 - j'ai un comportement agressif (rigide)			
2 - je parle vite			
3 - je ne peux plus parler - j'en perds mes moyens			
4 - j'ai des rougeurs			
5 - j'ai des trous de mémoire des oublis			
6 - je perds le fil de mes idées (difficulté à me concentrer)			
7 - j'ai un trémolo dans la voix			
8 - j'évite carrément de me mettre dans cette situation			
9 - je suis sur la défensive je reste sur mes idées			
10 - mon cœur bat très vite et de façon irrégulière			
11 - j'ai mal à l'estomac au ventre			
12 - je vais constamment à la salle de bains			
13 - j'ai les mains moites			
14 - ma voix n'a plus de volume			
15 - j'ai la voix enrouée			
16 - je suis incapable de regarder le public			
17 - je transpire, j'ai chaud			
18 - je bute sur des mots			
19 - je suis à bout de souffle			
20 - mes mains tremblent mes jambes			
21 - je bâille énormément			
<i>En situation de trac plus excessif qu'à l'ordinaire...</i>	Oui	Non	Rarement
22 - je vivais une période de plus grande fatigue			
23 - je manquais de sommeil au cours de cette période			

Rencontre 3

<i>...En situation de trac plus excessif qu'à l'ordinaire...</i>	Oui	Non	Rarement
24 - j'étais dans une période de consommation abusive d'excitants (café, cigarettes...)			
25 - Est-ce que je me considère comme une personne timide ?			
26 - Est-ce que je suis à l'aise quand je prends la parole devant un groupe ?			
<i>Est-ce je suis à l'aise quand je prends la parole dans les circonstances suivantes...</i>	Oui	Non	Rarement
27 - devant des gens que je connais			
28 - devant des gens que je ne connais pas			
29 - devant un grand groupe (20 personnes et plus)			
30 - devant un petit groupe (moins de 20 personnes)			
31 - devant mes supérieur-es immédiat-es			
32 - devant des professionnel-les (experts, fonctionnaires...)			
33 - devant des enfants			
34 - devant des adolescents			
35 - devant des adultes			
36 - devant des parents			
37 - devant des hommes			
38 - devant des femmes			
39 - devant des personnes âgées			
40 - devant des personnes handicapées			

Sur une feuille supplémentaire, je réponds aux prochaines questions et je commente ou motive ma réponse.

- 41 - J'ai plus ou moins le trac qu'autrefois ?
- 42 - Est-ce que j'ai déjà ressenti de la fierté après une prise de parole?
- 43 - En situation de trac difficile à contrôler, de quoi aurais-je eu besoin?
- 44 - Est-ce que je me donne des moyens pour atténuer mon trac?

Le trac : des moyens pour l'apprivoiser

Lorsque le trac se manifeste...

- 1) Considérez votre état comme normal, inhabituel et temporaire.
- 2) Relaxez les parties tendues de votre corps.
- 3) Contrôlez votre respiration, ralentissez le rythme de votre respiration.
- 4) Bougez pour détendre les parties tendues de votre corps.
- 5) Prenez le temps de vous installer confortablement. Prenez une bonne position afin de permettre à l'air de vos poumons de bien circuler.
- 6) Gardez le dos droit, en position assise, les bras légèrement appuyés sur la table, la bouche vers l'avant de l'auditoire pour mieux projeter les sons vers l'avant.
- 7) Gardez la colonne droite, en position debout, les talons bien plantés au sol en faisant face au public.
- 8) Concentrez-vous davantage sur le message à livrer que sur vos peurs.
- 9) Pratiquez régulièrement la prise de parole en vous enregistrant et en vous écoutant. Cela vous aidera à développer de nouvelles habiletés en plus de vous permettre d'apprivoiser vos manifestations de trac. Souvent, le trac disparaît et s'en va en coulisse dès que l'on agit.
- 10) Ayez une bonne préparation. Cela vous permettra d'éviter d'être envahi par le trac et de garder le contrôle de la situation.
- 11) Cessez de vous imaginer que les autres dans la salle sont mieux que vous. Cherchez à être honnête envers vous-même et envers les autres. Il ne faut ni se surestimer ni se sous-estimer, mais «faire son possible». «La beauté de l'être réside dans sa vérité».
- 12) Regardez l'ensemble du groupe et référez-vous à des personnes qui vous semblent sympathiques.
- 13) Ayez des mots clés sur une fiche.
- 14) Ne vous gênez pas pour dire ce qui vous arrive dans le cas de trous de mémoire.

Pour mieux gérer le trac

Il faut démystifier le trac, ne pas tenter de s'en débarrasser, mais plutôt apprendre à vivre avec toutes les manifestations qu'il provoque chez soi. En ce sens, mieux connaître ses manifestations de trac et de nervosité aide à mieux les gérer.

(Voir le document Grille d'observation de mon trac)

Il faut se rappeler que prendre la parole est un exercice éminemment physique. On ne peut pas envoyer juste notre voix faire le travail pour nous. On doit être sur place en chair et en os, avec tout ce qu'on a vécu la veille et le matin même, avec notre fatigue, nos bonheurs et nos peines. Pour faire de bonnes présentations, il faut donc être en très bonne forme physique pour bien livrer le message. N'oubliez pas que d'avoir à donner une opinion et à défendre un point de vue lorsqu'on sait au départ que les autres dans la salle ne sont pas de notre avis est un des exercices parmi les plus difficiles en prise de parole. C'est un exercice qui exige une assurance et une confiance en soi, du moins en apparence.

Si vous souhaitez réellement devenir plus habile, profitez de toutes les occasions qui vous sont offertes pour plonger. De plus, après chacune de vos interventions, demandez-vous si vous aviez plus ou moins le trac que la dernière fois et pourquoi. Rappelez-vous qu'il n'y a que vous qui pouvez dire ce que vous allez dire, comme vous allez dire avec vos mots, vos exemples, votre couleur et votre intensité.

Pour mieux gérer le trac, il faut réussir à relativiser les occasions et les contextes de prise de parole. (Voir le document Le trac, des moyens pour l'appivoiser).

Pour vous aider, répétez-vous :

« Derrière chaque peur se cache un cadeau ».

« La cause que je défends est bien plus importante que mon égo ».

« C'est en forgeant qu'on devient forgeron ». (proverbe)

« Péchés avoués est à demi pardonné ». (proverbe)

« Que ferais-tu si tu n'avais pas peur ? » (Tiré de l'ouvrage Qui a piqué mon fromage ?)

« Si haut que l'on soit placé, on n'est jamais assis que sur son cul ». (Montaigne)

« Avoir le trac, c'est avoir le respect de son public ». (Henri Bergeron)

« Le trac, il faut réussir à s'en faire un compagnon supportable, mais un compagnon ». (Lyr Guyette)

Rencontre 3

Des conseils à suivre pour atténuer le trac :

-  Soyez honnête avec vous-même
-  Aimez sincèrement les autres
-  Soyez à la recherche du plaisir
-  Acceptez d'être imparfait
-  Ne cherchez pas à paraître mais à être
-  Lancez-vous des défis et n'ayez pas peur des échecs
-  Apprenez à respirer

(Carlos Vaquera, comédien)

Enfin, rappelez-vous que pour faire de bonnes prises de parole, il faut être bien préparé... et bien énervé.

Des pensées pour vous inspirer...

Que ce soit pour parler de la communication en général ou de la prise de parole en public...

- Que ferais-tu si tu n'avais pas peur ? (Tiré de l'ouvrage «Qui a piqué mon fromage ?»)
- Être dur avec le problème, tendre avec les personnes (auteur inconnu)
- Si haut que l'on soit placé, on n'est jamais assis que sur son cul. (Montaigne)
- À trop vouloir marcher dans les pas de quelqu'un d'autre, on finit par ne pas laisser de traces. (auteur inconnu)
- C'est en forgeant qu'on devient forgeron (proverbe)
- Pêché avoué est à demi pardonné (proverbe)
- Une bonne confession vaut mieux qu'une mauvaise excuse (Jean Hamon)
- Derrière chaque peur se cache un cadeau (une participante)
- Il y a des gens qui ne sont point persuasifs, mais contagieux. (Paul Claudel)
- Le secret d'ennuyer est celui de tout dire. (Voltaire)
- Avoir le trac, c'est avoir le respect de son public. (Henri Bergeron)
- Le trac, il faut réussir à s'en faire un compagnon supportable, mais un compagnon. (Lyr Guyette)
- Tremblez, mais osez ! (Titre d'un livre du Dr. Susan Jeffers)
- Imparfait, libres et heureux. (Titre d'un livre de Christophe André)
- Nos contemporains écoutent plus volontiers les témoins que les savants. Et s'ils écoutent les savants, c'est parce qu'ils sont des témoins. (Paul VI)
- Les possibilités sont multiples dans l'esprit du débutant. Dans l'esprit de l'expert, elles sont peu nombreuses. (Shunryu Suzuki)
- Juste assez de feu pour convaincre, pas trop de feu pour se brûler. (auteur inconnu)
- L'œil écoute. (Paul Claudel)
- S'il est vrai que les murs ont des oreilles, il faut savoir que les oreilles, elles, ont des murs. (Félix Leclerc)
- Entre ce que je pense, ce que je veux dire, ce que je crois dire, ce que je dis, ce que vous avez envie d'entendre, ce que vous entendez, ce que vous croyez comprendre, ce que vous voulez comprendre et ce que vous comprenez, il y a neuf possibilités qu'on ait des difficultés à communiquer. Mais essayons quand même... (Bernard Werber, extrait de l'Encyclopédie du savoir relatif et absolu)

Ce que cache mon langage, mon corps le dit. Mon corps est un enfant entêté, mon langage est un adulte très civilisé. (Fragments d'un discours amoureux 1977, Roland Barthes)

Rencontre 3

POP quizz 3
Prise de parole citoyenne

Les « 4P » sont :

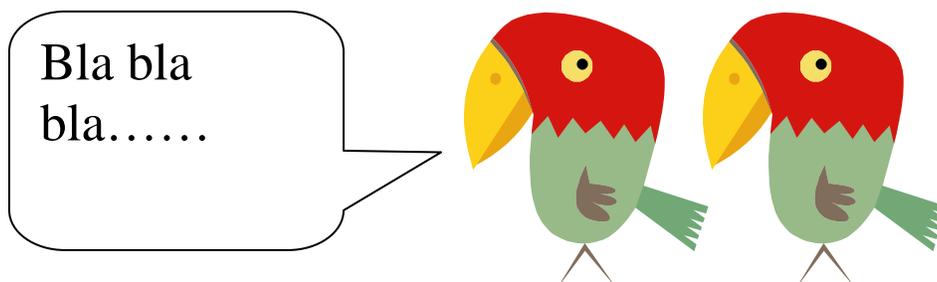
1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____

Comment peut-on faciliter la diminution de stress avant la prise de parole?

1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____

Jeu de rôle - personnages

Les voisins bavards



Description : 2 participants

Ils ont peur du silence.

Ils regardent toujours l'animateur.

Ils ne sont pas timides et le stress les pousse à parler.

Ils ne sont pas susceptibles, car depuis toujours, on leur dit qu'ils parlent trop, mais sur certains sujets, ils peuvent être très compétents.

- Vous connaissez beaucoup les plantes et la nature.
- Vous parlez avec beaucoup d'enthousiasme quand vous avez la parole, mais vous avez tendance à changer de sujet.
- Vous devez parler deux fois en rigolant.
- Vous devez interrompre une fois l'animateur pour redemander des explications.
- Vous êtes avec votre voisin et vous êtes très amis.

Votre position sur le terrain vague :

Vous voulez qu'il reste tel qu'il est actuellement, en espace naturel. Le terrain n'a pas besoin d'être aménagé. Il y a de belles fleurs sauvages et de beaux cardinaux à tête rouge y vont régulièrement. C'est tranquille comme ça !

Rencontre 4

Le voisin leader négatif



**Eh venez, y'a une
réunion ce soir, ça va
barder !**

Description :

Il voudrait être à la place de l'animateur.

Il impose autoritairement ses idées et ses façons de faire.

Il s'adresse à l'ensemble du groupe lorsqu'il parle.

Il se place en face de l'animateur, au milieu des participants afin de faire deux clans.

- Commencez toutes vos phrases par «oui, mais... »
- Vous n'aimez pas perdre votre temps donc vous avez hâte que la réunion se termine pour passer à autre chose.
- Vous devez interrompre l'animateur si le tour des présentations est trop long.
- Vous devez absolument argumenter avec le fonctionnaire. Il n'y a aucun point sur lequel vous êtes d'accord avec lui.
- Vous voulez prendre toutes les responsabilités.

Votre position sur le terrain vague :

Vous êtes d'accord sur le fait que le terrain doit être aménagé autrement, mais votre idée n'est pas encore faite. Vous pouvez vous laisser convaincre... surtout pour des questions économiques.

Rencontre 4

Le voisin passif

Silence !



Description :

Il ne dit pas son opinion.

Il est souvent timide.

Il peut être ailleurs (dans la lune).

Il regarde par terre lorsqu'il parle.

Il est très susceptible.

- Vous ne regardez personne dans les yeux.
- Vous avez un tic qui fait du bruit (taper du doigt ou du crayon).
- Vous ne parlez pas sauf si l'on vous adresse la parole ou si l'on vous pose une question sur l'aménagement du parc. Vous ne devez alors que répéter le message suivant: «Je garde mon bout de ruelle très propre et j'aime pas que les enfants et que les chiens viennent ... dans ma cour.»
- Vous ne voulez pas prendre de responsabilités.

Votre position sur le terrain vague :

Vous seriez d'accord pour aménager le petit parc avec des jeux pour enfants et en enclos à chien pour ainsi éviter que ceux-ci viennent dans votre ruelle.

Rencontre 4

Le voisin leader positif

**Si vous venez plutôt
donner un coup de
main**



C'est une bonne idée

Description :

Il aimerait être animateur et prendre le pouvoir sur le groupe, mais il est positif.

Il n'impose pas ses opinions, mais cherche plutôt à dynamiser le groupe.

Il regarde les participants et s'adresse à eux.

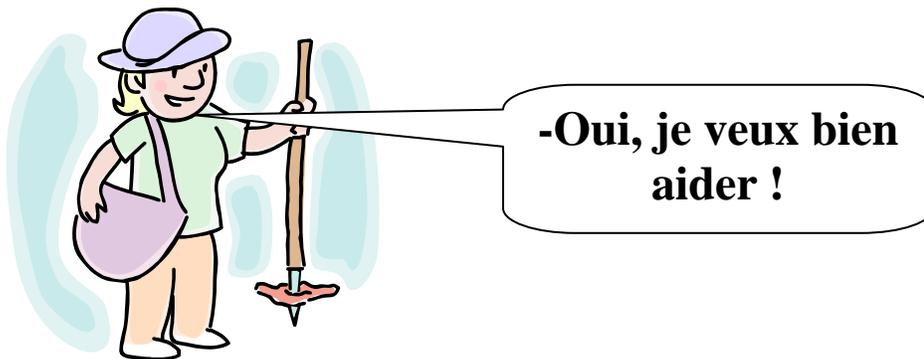
- Vous êtes l'initiateur de cette réunion. Vous avez réalisé les affiches et demandé à vos voisins de les distribuer.
- Vous connaissez bien le Centre communautaire où vous vous trouvez actuellement.
- Lorsque les gens proposent quelque chose, dites toujours : «C'est une bonne idée», même si vous n'êtes pas toujours d'accord.
- Vous êtes prêt à prendre une responsabilité.

Votre position sur le terrain vague :

Vous cherchez le compromis pour satisfaire le plus de participants possible.

Rencontre 4

Le voisin Actif positif (seul ou en couple)



Description :

Il est intéressé par le sujet.

Il est motivé, actif, prêt à agir, à innover.

Il est créatif.

Il est le ciment du groupe.

Il regarde l'animateur et les leaders positifs du groupe.

- Vous connaissez tous les voisins et vous vous entendez avec tous même avec le fonctionnaire de la Ville qui arrivera 15 minutes après tout le monde.
- Vous organisez la corvée annuelle de printemps et vous avez posé les affiches pour la réunion.
- Vous prônez une meilleure qualité de vie pour votre quartier, la qualité de l'air et de l'environnement ainsi que la diminution des gaz à effet de serre.

Votre position quant au terrain vague :

Vous êtes prêt à discuter, mais vous tenez à ce que l'aménagement du terrain respecte l'environnement.

Rencontre 4

Le fonctionnaire Actif négatif



**Je vous dis que c'est pas
comme ça qu'il faut s'y
prendre !**

Description :

Il cherche à entraîner le groupe hors sujet.

Il veut toujours avoir raison.

Sa tactique préférée : se taire puis, à la fin de la réunion, s'appuyer sur les opinions des autres pour dire «Non, parce que...»

Il regarde le groupe et non l'animateur.

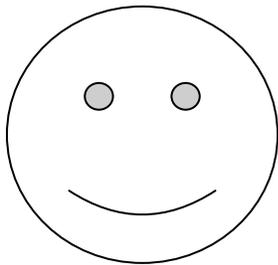
- Vous êtes le fonctionnaire de la Ville.
- Vous devez arriver 15 minutes en retard (rester dans l'entrée du local)
- Vous vous présentez : _____ Directeur de l'aménagement et des lotissements urbains de _____.
- Vous devez décourager les participants à s'impliquer et dire que leurs idées et leurs démarches ne sont pas bonnes et coûtent trop cher.
- Vous devez toujours répondre : «Non, parce que...»
- Les chiens n'ont pas le droit de « faire leurs besoins » sur ce terrain vague selon l'article 6666-bbc : amende de 500\$.
- Vous prétendez aussi que les fleurs sauvages attirent les mouffettes et les ratons laveurs.

Votre position sur le terrain vague :

Vous défendez l'idée d'un stationnement payant pour aider l'économie locale.

Rencontre 4

L'intervenant communautaire actif positif



**Je suis là pour vous
soutenir!**

Description :

Son mandat est d'observer la réunion.

Il est employé par le centre communautaire où se tient la réunion.

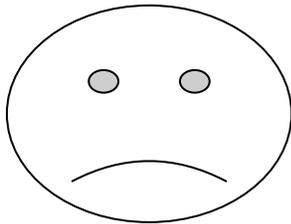
- Vous accueillez les citoyens qui entrent dans la salle en compagnie du leader positif.
- Vous ouvrez la séance en présentant l'organisme et en parlant de l'importance de la participation citoyenne.
- Si on vous questionne sur la marche à suivre pour commencer la rencontre, vous proposez qu'un citoyen soit nommé comme animateur de la rencontre.

Votre position sur le terrain vague :

Votre éthique professionnelle ne vous permet pas de donner votre opinion personnelle. Vous êtes là pour aider dans la mesure « du raisonnable ».

Rencontre 4

Le voisin actif négatif



On va encore se faire avoir!

Description :

Il émet toujours une réplique négative.

Il suggère qu'il y a des complots.

Il n'a confiance en personne.

Il n'est pas très bavard.

- Vous connaissez vos voisins.
- Vous avez toujours un petit reproche à faire lorsque quelqu'un parle.
- Vous faites souvent répéter les gens.
- Vous parlez brusquement à la limite de l'agressivité.
- Vous quittez la rencontre frustré, en même temps que le fonctionnaire.

Votre position sur le terrain vague :

BOF! Peu importe mon opinion, tout est arrangé d'avance!

Rencontre 4

Grille d'observation

Rencontre :

À observer : le niveau de langage, la clarté des explications, l'écoute, la rétroaction, les codes non verbaux.



Animation en grand groupe Commentaires			
Animation des ateliers en sous-groupe Commentaires			
L'objectif de la rencontre Commentaires			
Le temps de parole accordé Commentaires			
L'interaction entre les gens Commentaires			
Le niveau de participation Commentaires			

Autres observations :

Rencontre 4

Ma participation



Mon niveau de langage Commentaires			
Clarté des mes questions Commentaires			
Combien de questions avez-vous posées?			
Clarté de mes commentaires Commentaires			
Combien de commentaires avez-vous exprimés?			
Mes rétroactions Commentaires			
Mon niveau d'écoute Commentaires			
Mon niveau de participation Commentaires			

Autres observations :

Rencontre 4

POP quizz 4 La réunion

- Pour une réunion efficace, il faut :

Avant la réunion :

Pendant la réunion :

Après la réunion :

- Compléter :

L'animateur s'assure de la bonne marche d'une réunion.

Il facilite la _____. Il gère la _____ et il veille à garder un bon _____ relationnel entre les membres du groupe.

- Pourquoi des règles de fonctionnement sont-elles importantes lors de réunions?
 Nommez trois raisons:

1. _____
2. _____
3. _____

Rencontre 5

Mise en situation A - organismes et tableau

Liste des organismes

Protection des enfants abusés

Cet organisme fait du dépistage et de la prévention en matière d'abus faits aux enfants et travaille à l'éducation des parents abuseurs. Demande : 6000 \$

Société du cancer

Ce centre travaille à la détection du cancer en collaboration avec des centres de traitement, mais il ne fait pas de traitement lui-même. Demande : 3500 \$

Les scouts

Activité jeunesse. Toutes les sections actives de la communauté qui visent plus de 400 jeunes garçons et filles. Demande : 2000 \$

L'orchestre symphonique

Les campagnes de financement n'ont pas été suffisantes pour pouvoir garder les meilleurs musiciens. Demande : 3500 \$

Le centre des drogues

Centre de consultation et de référence pour les drogués et centre d'éducation pour les citoyens. Demande : 2000 \$

Télé-crise

Service téléphonique pour guider et conseiller les personnes dans le besoin ou qui ont des problèmes émotifs. Demande : 1500 \$

Aide aux personnes âgées

Cet organisme est un centre d'information et de références pour les aînés et veut étendre ses services au domaine des loisirs. Demande 3500 \$

Protection des animaux

Organisme dédié aux animaux. Recueille et soigne les animaux, service de vente et service d'euthanasie. Demande : 4000 \$

Rencontre 5

Critères choisis

1 :

2 :

3 :

Organismes	Montant demandé	Votre montant	Montant accordé
Protection des enfants abusés Arguments :	6000 \$		
Société du cancer Arguments :	3500 \$		
Les scouts Arguments :	2000 \$		
L'orchestre symphonique Arguments :	3500 \$		
Le centre des drogues Arguments :	2000 \$		
Télé-crise Arguments :	1500 \$		
Aide aux personnes âgées Arguments :	3500 \$		
Protection des animaux Arguments :	4000 \$		

Rencontre 5

Mise en situation B – organismes femmes et tableau

Liste des organismes

Lutte contre l’excision des fillettes au Sénégal

Cette association propose à la population plusieurs campagnes de sensibilisation et entreprend des activités de plaidoyer auprès du gouvernement. Demande : 3500 \$

Centre des femmes handicapées

Ce centre offre son soutien aux femmes handicapées du quartier de différentes façons : accompagnement durant les déplacements, aide à domicile, service d’écoute.
Demande : 2000 \$

Entreprise Première

Cette coopérative de commerce aide les femmes à démarrer une première entreprise. Demande : 4000 \$

Centre d’hébergement pour femmes battues

Ce centre accueille en tout temps les femmes en situation d’urgence ainsi que leurs enfants, pour une durée limitée. Demande : 6000 \$

Événement de reconnaissance de la femme

Événement destiné à reconnaître, promouvoir et récompenser l’implication des femmes au sein de leur quartier. Le projet, né à la suite d’une consultation publique, est porté par un groupe de citoyennes.
Demande : 3500 \$

Carte Accès-Culture

Vente d’une carte de 5 \$, destinée aux femmes du quartier, donnant droit à 60 % de réduction dans une centaine d’établissements culturels de Montréal. Demande : 2000 \$

Ensemble, alphabétisons!

Cet organisme offre des services d’alphabétisation aux nouvelles arrivantes du quartier. Demande 3500 \$

Conciliation travail-famille

Ce service de garde propose des horaires extensibles afin de permettre aux mamans une pratique professionnelle à horaires libres (de 7 h à 22 h). Demande : 1500 \$

Rencontre 5

Critères choisis

1 :

2 :

3 :

Organismes	Montant demandé	Votre montant	Montant accordé
Lutte contre l'excision des fillettes au Sénégal Argument :	3 500\$		
Centre des femmes handicapées Argument :	2 000\$		
Entreprise Première Argument :	4 000\$		
Centre d'hébergement pour femmes battues Argument :	6 000\$		
Évènement de reconnaissance de la femme Argument :	3 500\$		
Carte Accès-Culture Argument :	2 000\$		
Ensemble, alphabétisons! Argument :	3 500\$		
Conciliation Travail-Famille Argument :	1 500\$		

Rencontre 5

POP quizz 5 La prise de décision en groupe

1-Macro-groupe ou micro-groupe?

Assemblée : _____

Conseil d'administration : _____

Foule : _____

Ligue de quilles de St-Michel : _____

2- Associez les stratégies possibles face aux conflits avec la bonne définition :

Compromis – Évitement – Accommodation - Collaboration - Compétition

_____ : Tentative de satisfaire les besoins des deux parties.

_____ : Tentative d'arriver à une solution acceptable pour les deux parties, satisfaction partielle des besoins et des désirs des deux parties.

_____ : Tentative de considérer et de satisfaire les demandes de l'autre avant la considération et la satisfaction de ses propres besoins.

_____ : Tentative de la personne de satisfaire ses propres besoins, d'atteindre les buts qu'elle s'est fixés sans se préoccuper de l'autre.

_____ : Aucune tentative de faire face au conflit, de connaître ou de confronter les demandes des autres.

3- Expliquez les différents types de prise de décision:

✓ minoritaire = _____

✓ majoritaire = _____

✓ unanimité = _____

✓ consensus = _____

Apprendre à parler...

avec sa tête



rationnel

- faits
- idées, arguments
- données: chiffres, statistiques, exemples
- preuves
- justifications
- conclusion

avec son cœur



non-rationnel

- émotions/ passions / sentiments
- langage non verbal (voix, ton, attitude, gestes, ...)
- valeurs / croyances
- préoccupations du public
- éléments de similarité

Établir sa crédibilité

- compétence
- sincérité
- intégrité
- apparence

Aide-mémoire

Questions préalables

- Combien de temps ai-je à ma disposition?
- Quel est le but ou l'objectif visé par mon intervention (idée principale)?
- Qui est le public auquel je m'adresse (tenir compte de ses préoccupations)?
- Dans quel contexte se situe mon intervention?
- Quels sont les points de vue dissidents?

Rencontre 6

Évaluation

Le Laboratoire de leadership citoyen est terminé! Mais pas tout à fait. L'évaluation que nous vous proposons s'inscrit comme une suite continue au développement du leadership. En effet, elle nécessite de nommer, affirmer et communiquer de façon constructive dans le but d'inspirer et de faire grandir le projet et ses artisans. Votre rétroaction (feed-back) nous permettra de bonifier et d'améliorer nos actions et vous permettra de prendre un recul sur vos propres apprentissages favorisant ainsi leur intégration.

Comment avez-vous entendu parler du Laboratoire de leadership citoyen ?

Rencontre d'information					
Avez-vous assisté à la rencontre d'information?				Oui <input type="checkbox"/>	Non <input type="checkbox"/>
	Était très clairement énoncé	Était clairement énoncé	Était énoncé	Manquait de précision	Pas clair du tout
Les objectifs du laboratoire					
L'engagement de l'organisme envers les participants					
L'engagement demandé aux participants					
Le recrutement des participants					
Remarque :					

Rencontre 6

La structure					
	Excellent	Très bien	Satisfaisant	Passable	Faible
Le nombre de rencontres					
Le temps alloué pour chaque rencontre (3 heures)					
La plage horaire					
L'heure de la rencontre					
Le nombre de participants					
L'animation					
Remarque :					
Le matériel					
	Excellent	Très bien	Satisfaisant	Passable	Faible
Le manuel du participant					
Les références et sources					
La salle où se tenaient les rencontres					
Les documents se rattachant aux activités					
Remarque :					

Rencontre 6

<p>Classez les thèmes suivants par ordre d'importance en termes d'apprentissages pour vous, 1 représentant le plus enrichissant et ainsi de suite.</p>	
Initier les participants aux principes de base en communication	
Les échanges avec les autres membres du groupe	
Obstacles à la communication	
Le feed-back	
Mise en situation des professions	
Les 4P	
Activité de prise de parole filmée	
Rôles et tâches dans une réunion	
Jeux de rôle réunion	
Prise de décision en groupe	
Mise en situation « Où va l'argent? »	
Leadership mobilisateur	
Le coaching	
<p>Classez les thèmes des rencontres dans l'ordre de présentation qui, selon vous, permettrait une meilleure intégration des apprentissages, 1 représentant la première rencontre et ainsi de suite.</p>	
Principes de base en communication	
La communication constructive	
Prise de parole citoyenne	
La réunion	
La prise de décision en groupe	
Les clés de la mobilisation	

Rencontre 6

Y'a-t-il des thèmes qu'il serait intéressant d'ajouter ou d'approfondir?

Le coaching

Avez-vous fait la demande de coaching offert par l'animatrice? Oui Non

Si oui :	Excellent	Très bien	Satisfaisant	Passable	Faible
L'accueil reçu					
La disponibilité de l'animatrice					
Le temps accordé					

Expliquez si cette ou ces rencontres de coaching vous ont aidé dans vos démarches.

Est-ce que les objectifs initiaux du Laboratoire ont été atteints?

	Parfaitement atteint	Partiellement atteint	Non atteint
Développer, renforcer et partager des compétences			
Soutenir et encourager l'adhésion et la participation des citoyens dans leur milieu et leur quartier			
Augmenter la capacité collective d'agir			

Notes :

--

Réflexion

Nous conseillez-vous d'offrir à nouveau le Laboratoire de leadership citoyen. Et pourquoi?

À qui recommanderiez-vous ce type de Laboratoire ? Que suggérez-vous pour le prochain recrutement?

Rencontre 6

Est-ce que le fait d'identifier un projet personnel d'implication communautaire dès le début du Laboratoire permettrait de faire plus de liens avec la théorie et la pratique?

Cette démarche aura-t-elle des effets dans votre vie de tous les jours ?

Souhaitez-vous une phase II au Laboratoire? Si oui, quels seraient les thèmes et les activités qui le rendraient incontournable ?

Josée Kenny – Carrefour populaire de St-Michel

Rencontre 6

Le COACHING CITOYEN

...vers une responsabilisation et une autonomie citoyenne

Le « coaching citoyen » est une pratique de mobilisation citoyenne. Ce type de coaching s'inscrit dans une conception d'action communautaire pour et par les citoyens.

Le mandat du « coach » envers le citoyen :

I. Viser la participation des citoyens à la vie de quartier :

Encourager la participation aux événements de quartier, soirées d'informations, assemblées, etc.

Comment : en faisant circuler l'information, en stimulant l'intérêt, en proposant des modèles.

II. Viser la collaboration autour d'une action commune :

Faciliter l'intégration de citoyens dans des lieux d'implication.

Comment : en informant sur les possibilités d'implication, en reconnaissant les compétences individuelles, en donnant les outils nécessaires pour une collaboration efficace.

III. Viser l'implication concrète à l'amélioration de la qualité de vie de leur quartier :

Soutenir les innovations et la mise en œuvre des projets qui nécessitent une action collective.

Comment : en favorisant le développement des compétences par la formation, en soutenant l'action citoyenne tout au long du processus, en faisant reconnaître l'apport citoyen par les partenaires, les organismes, les institutions et la classe politique, en encourageant et en applaudissant publiquement les accomplissements.

Lors d'une intervention de groupe ou individuel, le « coach », doit s'appuyer sur ses qualités de communicateur, son sens de l'écoute et de l'analyse. Il fait preuve de positivisme et favorise une approche multiculturelle. Il a le sens de l'éthique et fait preuve de respect. Il met son leadership au service du développement de la conscience collective.

Renée-Claude Bergeron - 2010

Partenaires du projet

Le Centre St-Pierre (CSP) est un carrefour multiresources de formation, d'éducation populaire, en plus d'être un lieu de débat public. Depuis près de 35 ans, le CSP propose aux individus, aux groupes communautaires, aux organismes, aux mouvements et aux institutions, des démarches et des ressources en communication sociale, en organisation communautaire, en intervention psychosociale et en développement organisationnel. Ses activités se modulent sur une stratégie générale visant la prise en charge individuelle et collective, la conquête de la justice, l'approfondissement de la vie démocratique et la transformation sociale.

L'action de l'équipe du Soutien aux organisations du CSP se traduit par une vaste gamme d'activités de formation et d'accompagnement qui a rejoint près de 3700 personnes en 2007-2008. Ces formations et les services de ses formatrices sont principalement destinés aux organismes communautaires à travers tout le Québec ainsi qu'aux individus et aux groupes des milieux défavorisés et à ceux qui interviennent auprès d'eux.

Le **Carrefour populaire de St-Michel** est un centre communautaire de quartier qui, depuis 34 ans, intervient auprès des adultes de Saint-Michel et des environs et dont l'action vise l'amélioration de leur qualité de vie et de leur autonomie par la mise en place d'activités et de services axés sur l'information, l'éducation et l'entraide. Au fil des années, il a offert de nombreuses activités de soutien et d'éducation à la population adulte.

Le Carrefour populaire de St-Michel s'est toujours distingué par sa capacité à s'adapter aux nouvelles réalités du quartier et des personnes qui le composent. Incidemment, depuis une quinzaine d'années, l'apparition de la diversité culturelle au sein de la population micheloise s'est reflétée à travers les activités et services de l'organisme. Il rejoint annuellement près de 3000 personnes et compte plus de 400 membres actifs, dont plus de 100 bénévoles.

Issu du mouvement Villes et Villages en santé, **Vivre Saint-Michel en santé** (VSMS) est un organisme incorporé de concertation intersectorielle et multiréseaux qui réunit des citoyens, des organismes communautaires, des institutions et des gens d'affaires de tout le quartier Saint-Michel afin de définir et de promouvoir ensemble des priorités d'action visant l'amélioration de la qualité de vie du quartier et le développement social et économique de sa population. VSMS regroupe plusieurs tables d'action à travers lesquelles la communauté s'implique.

Le **Conseil communautaire de Notre-Dame-de-Grâce** est un organisme communautaire situé dans l'ouest de Montréal qui permet aux résidents du quartier de travailler ensemble pour améliorer la qualité de vie dans le quartier. Il travaille avec les citoyens et les organismes par le biais de l'organisation communautaire et de mesures d'encadrement visant à faire face aux préoccupations du milieu et à trouver des solutions. Le Conseil, comme table de quartier, met l'accent sur la qualité de vie, la justice sociale et la participation des résidents de NDG.

Depuis 1993, la **CDÉC de Québec** travaille avec et pour le milieu à l'amélioration de la qualité de vie des citoyens des quartiers dévitalisés en suscitant et en soutenant un développement économique communautaire et durable. Ce travail implique la mobilisation de tous les acteurs locaux. La CDÉC de Québec compte ainsi plus de 170 membres, répartis dans sept collèges électoraux. Les organisations qui siègent au conseil d'administration proviennent des secteurs communautaires et syndicaux, des entreprises d'économie sociale et libérale, des milieux institutionnels, de groupes de travail locaux. Des citoyens siègent aussi au CA.

La **Démarche de revitalisation des premiers quartiers** travaille depuis 2001 à la revitalisation des quartiers dévitalisés et appauvris de Trois-Rivières, par le biais, notamment, de la participation citoyenne. La Démarche rassemble plus de 70 organisations de tous ordres, dont plus d'une vingtaine d'organismes communautaires. L'action est axée sur l'aménagement du territoire, l'environnement, la sécurité, la participation citoyenne, le développement économique communautaire, l'emploi, la formation, l'insertion socioprofessionnelle, le logement, la vie de quartier, la mise en valeur du patrimoine bâti, culturel et social ainsi que sur les services de proximité.

Revitalisation des quartiers Saint-Marc et Christ Roi de Shawinigan vise à améliorer les conditions de vie sociales, économiques et environnementales des résidents et des résidentes de ces secteurs. On parle ici de 3900 foyers. Ses axes d'intervention consistent à : travailler avec les gens des quartiers (familles monoparentales, personnes à faible revenu, personnes ayant des problèmes de santé mentale ou toute autre clientèle ayant des besoins) afin d'instaurer, de protéger et d'améliorer les conditions et le milieu de vie des résidents et des résidentes, des travailleurs et des travailleuses, par la mise en place de projets identifiés et élaborés par eux.

Bien qu'incorporé depuis 2001, **Partenaires pour la revitalisation des anciens quartiers (PRAQ) de Valleyfield** a vu le jour bien avant, soit en 1996-1997. Sa mission vise la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale. L'organisme soutient la prise en charge individuelle et collective et favorise la participation citoyenne. L'amélioration des conditions de vie est au cœur de l'action de PRAQ. Ses axes de travail sont : l'habitation, la participation citoyenne, l'intégration sociale, l'embellissement ainsi que le soutien à la vie communautaire et scolaire. Avec l'axe participation citoyenne, on cherche à tisser des liens entre les organismes et les résidentes et résidents, à les outiller et à les accompagner dans la réalisation de leurs projets, permettant ainsi de construire des réseaux de solidarité et de créer des espaces de participation citoyenne.

Petit lexique

Mobiliser : Démarche pour faire un appel à la participation ou l'implication de quelqu'un ou d'un groupe.

Mobilisateur/ trice : Qui mobilise. Être d'un intérêt suffisant pour faire agir quelqu'un ou un groupe.

Démarchage : moyen de mobilisation qui consiste à solliciter un groupe, une personne à la fois, par exemple le porte-à-porte.

Collaborer : Travailler avec d'autres à une cible commune.

Participation : Action de prendre part à un événement.

Implication : action de s'engager, de s'investir pour la réalisation d'un événement.

POP quizz : façon ludique de vérifier ce que les gens ont retenu sur chacun des thèmes abordés au fil des rencontres. Cette période de rétroaction en groupe est proposée à la fin de chaque rencontre. Cependant, pour l'avoir expérimenté, certains partenaires nous ont dit l'avoir préféré en début de rencontre pour permettre un retour sur les apprentissages.

La participation citoyenne : outils, textes et liens Internet utiles

Assemblée nationale

Lancer une pétition : mode d'emploi.

Association canadienne pour l'avancement des femmes du sport et de l'activité physique / Canadian association for the Advancement of Women and Sport and Physical Activity

Guide de participation « Les femmes au sein des conseils d'administration ». Un document de 56 pages pour tous ceux et toutes celles qui souhaitent s'impliquer dans un conseil d'administration.

Bureau des audiences publiques (B.A.P.E.)

Code de déontologie des commissaires et dépliant sur le processus normal de participation à des audiences publiques (« Comment participer »).

Centre d'écologie urbaine de Montréal

Fiches documentant diverses pratiques : La déclaration citoyenne des femmes de Ste-Marie et article de Julie Raby du Centre d'Éducation et d'Action des Femmes (CÉAF) sur cette expérience (« Réaliser un quartier où il fait bon vivre »), le jury citoyen de Berlin, le Budget Participatif (BP) du Plateau-Mont-Royal, le Budget Participatif de Porto Alegre (texte et présentation de Luc Rabouin « Vers une démocratie participative »), l'Opération populaire d'aménagement à Pointe St-Charles, Les conseils de quartiers de Québec, Budget participatif et logement social (Corporation d'habitation communautaire de Toronto), Agenda 21 à St-Félicien, etc.

Centre St- Pierre

Formations « Prise de parole en public » et « Mobiliser son milieu autrement », jeu de rôles, documents (Comment organiser un café urbain, Conditions favorables et défavorables à la participation, etc.).

Projet *Agir dans son milieu* : fiches descriptives et vidéo-clips de sept organismes de quatre villes différentes et de trois quartiers de Montréal; 14 pratiques de lutte à la pauvreté, de revitalisation urbaine et de mobilisation citoyenne. Vidéos disponibles sur YouTube.

Projet *Pour s'engager dans son milieu* : Manuel du citoyen et guide de l'animateur disponibles au www.centrestpierre.org et au www.carrefourpopulaire.org

Collectif Quartier (Ville de Montréal)

Carrefour d'échange et de partage sur les pratiques en développement local mis sur pied par la Ville de Montréal.

« Portrait de la Communauté haïtienne de Montréal » : capsules documentaires (3) d'une durée totale de 40 minutes sur la participation citoyenne de la communauté haïtienne (Maison d'Haïti : une présence ouverte, Conacoh (Coalition nationale des citoyens d'origine haïtienne), la Jeune chambre de commerce haïtienne). Une réalisation de Marie-Pierre Chazel.

<http://www.collectifquartier.org/2010/07/28/portraits-de-la-communaute-haitienne-de-montreal/>

Conseil des aînés du Québec

« État de la participation dans un bénévolat en mouvance au Québec / Motivations et démotivations des personnes bénévoles âgées de 55 ans et plus » (2002). Projet « Ville amies des aînées », avis, consultations, rapports annuels, publications, guides pratiques, etc.

Conseil régional en environnement de la Montérégie

« Trousse d'outils pour un développement durable » (février 2006) comprenant *Un guide pratique pour la mise en œuvre du développement durable dans les municipalités de la Montérégie* (première partie) et un *Bottin d'exemples de mise en œuvre du développement durable en Montérégie* dont la revitalisation des anciens quartiers de Salaberry-de-Valleyfield (deuxième partie). « Guide et boîte à outils à l'intention des bénévoles des organismes sans but lucratif » (mars 2004, 51 pages).

Consortium en développement social de la Mauricie

Jeu citoyen mauricien « Bouche-à-oreille » (jeu de cartes et Trousse d'animation pour les groupes).

Fédération des comités de parents du Québec (FCPQ)

La participation des parents à l'école (programme et fascicules de formation, guides). Guide d'animation « Justement, parce que nous sommes parents » (septembre 2008 avec DVD, 7 pages). Fascicule 3 « Pour se faire une bonne idée sur la participation des parents à l'école » (août 2009, 10 pages).

Fête *Entre voisins*

Événement annuel dans plusieurs villes du Québec et en France. Calendrier, formulaire d'inscription, blogue *S'engager pour un monde qui change*, suggestions d'activités (descriptif, mode d'emploi).

Forum jeunesse de l'Île de Montréal

Portrait des outils de participation citoyenne. Projet et programme « Électeurs en herbe ».

Gropp, Gessica, Luc Rabouin et Annie Rochette (2008)

« La participation citoyenne et le développement des communautés », Fiches descriptives de 10 expériences québécoises de participation citoyenne, pour le compte de l'Agence de santé publique du Canada et l'Alliance de recherche-université-communauté/Innovation sociale et développement des communautés, Université du Québec en Outaouais (UQO), 42 pages.

Office de consultation publique de Montréal (OCPM)

Cahiers de l'Office, bulletin électronique, participer aux consultations publiques en cours.

Parlements au primaire et parlements au secondaire

Activité annuelle (une réalisation de l'Assemblée nationale et de la Fondation Jean-Charles Bonenfant). Bulletin d'information, activités avec les élèves-députés. www.parlementsausecondaire.com/nouvelles.html.

Parole citoyenne

Laboratoire social qui adapte les outils Internet. Sa visée : cultiver et raviver l'innovation cinématographique par la création, la réflexion et l'action au service d'une parole citoyenne.

Réseau d'animation en développement durable de Lanaudière (RADD-L)

Principales étapes d'une démarche d'animation territoriale, cadre de référence 2007 (incluant un Petit dictionnaire pratique). Trousse de participation citoyenne. Formations de sensibilisation et d'initiation (dont *Le développement durable des communautés*). Le trio d'animation et la conduite de réunion. Recherches et documentation.

Réseau national sur la démocratie municipale

Expériences citoyennes. Guides pratiques (au Québec et ailleurs dans le monde), Analyses et références.

Secrétariat à la condition féminine

« L'analyse différenciée selon les sexes dans les pratiques gouvernementales et dans celles des instances locales et régionales – Un atout dans la prise de décisions ». Guide-synthèse, séances de sensibilisation et formations.

Solidarité rurale du Québec

« L'art d'animer, de décider et d'agir » fascicule dans la série Action, produit par *Anim'Action*, 2^e édition 2010 (1^{ère} édition en 1998), 12 pages.

Table de concertation des groupes de femmes de Lanaudière

« La trousse féministe d'accompagnement à la participation citoyenne » (2006), un outil d'animation, de formation et de référence visant une plus grande participation citoyenne des femmes au développement de leur communauté. tcgfl@citenet.net

Ville de Montréal

Charte montréalaise des droits et responsabilités, document d'information et proposition d'ajustements « Consultation publique Révision de la Charte montréalaise des droits et responsabilités » (novembre 2010);

Droit d'initiative en matière de consultation publique (Pour obtenir une consultation publique de la Ville de Montréal, Comment présenter une pétition);

« Participer à des consultations publiques/S'informer, poser des questions, exprimer son opinion/Guide pratique à l'intention des citoyennes et des citoyens » (juin 2005, 21 pages). www.ville.montreal.qc.ca

Ville de Québec

Consultations publiques, Conseils de quartier, Conseil municipal des enfants, Observatoire sur la démocratie municipale, Élection municipale.

« Consultation publique. Le citoyen au cœur de nos actions !»

« Participez à la vie démocratique » (novembre 2007)

www.ville.quebec.qc.ca

Documents et textes

Deslauriers Jean-Pierre, en collaboration avec le Comité sur l'appropriation du pouvoir d'agir (avril 2007). « Cadre de référence pour l'appropriation du pouvoir d'agir personnel et collectif », Centre d'étude et de recherche en intervention sociale (CÉRIS), Université du Québec en Outaouais (UQO), 12 pages.

Forest Danielle et Lise St-Germain (Centre de recherche sociale appliquée), « La participation citoyenne / Le point de vue des citoyennes et des citoyens du Nord de Lanaudière sur leur participation dans les démarches d'animation territoriale en développement durable », centre de santé et de services sociaux du Nord de Lanaudière (CSSNL), rapport de recherche août 2010, 119 pages.

<http://www.cssnl.qc.ca/Publication/Pages/Recherches.aspx>

Letarte Georges. « Les Québécois ont-ils perdu le sens de la communauté? ». Texte d'une intervention de clôture faite au Forum sur le vivre ensemble du Réseau québécois des villes et villages en santé, le 6 mai 2009 à l'UQAM. 4 pages.

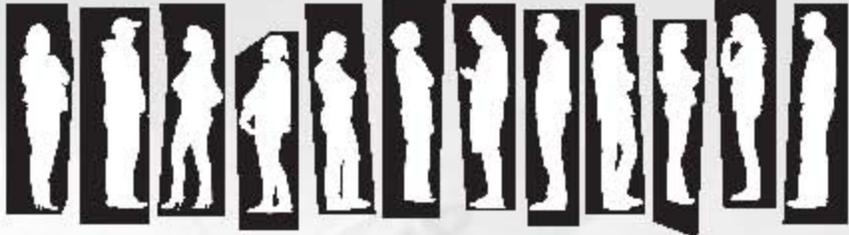
Nouvelles pratiques sociales (revue), « Vers de nouvelles pratiques citoyennes », Volume 18, numéro 2, Printemps 2006, p. 1-237.

Thibault A, Lequin et Tremblay M (2001). « Cadre de référence de la participation publique (démocratique, utile et crédible) », partie portant sur les différents niveaux de participation, Conseil de la santé et du bien-être, 9 octobre 2000.

Vivre Saint-Michel en santé (2007), « Changer Saint-Michel : une théorie du changement », une présentation d'Yves Lévesque : www.vsmsante.qc.ca .

ANNEXE 1 - Le Manuel du citoyen : deux volets, six rencontres

Pour accéder au Manuel du citoyen, cliquez dans l'image puis double cliquez sur le fichier du même nom qui apparaît dans le bas de l'écran.



Laboratoire
de leadership
citoyen

**POUR
S'ENGAGER
DANS
SON MILIEU**

**Un outil essentiel
à la participation citoyenne !**

Une idée originale du Centre St-Pierre
et du Carrefour populaire de Saint-Michel



Ce projet est rendu possible grâce à la contribution financière du SACAIS.

Secrétariat d'action
communautaire
Délégation
et aux entreprises
sociales

Québec 

MANUEL DU CITOYEN



ANNEXE 2 - Version PowerPoint pour la rencontre d'information

Version PowerPoint pour la rencontre d'information

Pour accéder à la présentation PowerPoint, cliquez dans l'image. Pour l'adapter à votre réalité, double cliquez sur le fichier du même nom qui apparaît dans le bas de l'écran.

*Laboratoire
de leadership citoyen
Pour s'engager dans son milieu*

Logo et nom de l'organisme

© Une idée originale du Centre St-Pierre et du Carrefour populaire de St-Michel

ANNEXE 3 - Fruits de l'expérimentation :
Version anglaise du Manuel du citoyen et outils d'animation
Présentation PowerPoint pour l'atelier 1
Outil d'animation – les pictogrammes – atelier 1

Vous pouvez profiter de l'adaptation de certains outils par nos partenaires dans le cadre du projet. En effet, vous trouverez ci-dessous la version anglaise des fascicules du Manuel du citoyen et des outils d'animation, une présentation PowerPoint à l'intention d'un public plus jeune et un outil supplémentaire (pictogrammes) pour vous aider dans l'animation de la première rencontre. Des outils inspirants pour vous inviter à adapter le laboratoire à votre réalité!

Version anglaise du Manuel du citoyen et outils d'animation

Fascicule 1

Communicating more effectively!

The basic principles of communication

Come out of your ivory tower

- We've each taken the time to reflect. We've each lived our own unique experiences. To stay locked in one's ivory tower, keeping one's interior world and reflections to one's self is condemned to stagnation.
- Going outside of one's self is the first step to all communication

Have something to say

- How many people talk without anything real to say or to state facts that are already known by all?
- Even if this kind of conversation could be useful in maintaining a relationship, it is not sufficient if the goal is to make a deeper connection.
- Ideally your message will have a certain content and density. Your message should:
 - Deliver information, because retaining information breaks the lines of communication
 - Deliver a personal thought, the result of our own reflection or reflection with others
 - Deliver the result of an experience, because when we talk about concrete things, we are more likely to garner interest.

The most important person is the receiver

- This is a statement that is often misunderstood. If the most important person was the transmitter, there wouldn't be any communication problems. However, what do we see? That there are many competent transmitters in our universities, our organizations, our businesses, and our families, but somehow the message does not always get across.
- We can say the same thing about the message. There are lots of nice messages (sermons, speeches, books, ect.) But again, we know that many of them are not well understood. The problem must lie elsewhere.
- It lies in the fact that we don't accord enough importance to the receiver. He is the one who will determine the message, because we don't say the same thing in the same way to a child or an adult, a man or a woman, a superior officer or a cadet.
- The receiver is the one to determine the work of the transmitter. The transmitter must prepare what she is going to say according to her audience. She can not start from her own level, her own perceptions, her own language. She must make the effort to put herself on the level of the receptor. This way, the communication will work.

Fascicule 1

- When someone does not understand, it is never his fault. The fault lies with the one who didn't take him into consideration while preparing the message.
- When a message is considered difficult, this is not due to the content, but rather a lack of preparation, because it is always possible to explain complicated things in a simple way without devaluing the audience. We have examples of this from all disciplines.

Every communication is unique

- We all know, intellectually, that every person is different, that each social class has its own language and culture. We must take this into account in order for our communications to be more effective.
- We also know that situations change over time. What was valid in one era will not be in another one. All disciplines enrich themselves over history and it would be absurd to give the same course as was given 20 years ago or accept the same salary as 20 years ago.
- Finally, the way we perceive problems changes. Our collective sensibility changes. If we don't take this into account in our communications we are doomed to failure.

Being involved

- For a long time neutrality was thought to be the best way, before we discovered that it doesn't exist, and that our thoughts are often visible behind our actions. It is better to be conscient of each of our actions, our thoughts and where we are situated socially. Our involvement is a sign of lucidity and realism.

Strive for objectivity

- Absolute objectivity does not exist. We can only try to get close to it. When several people witness the same scene, they perceive it and interpret it through the lens of their personality, their experiences, their character, their social class, their work, ect. This is why it's so rare to find unanimity among witnesses.

Encourage feedback

- Communicating what we are and what we think is insufficient unless we accept a reaction from others. Without feed-back, communication is blocked because we can't know how our message was received and perceived.
- Today, if we don't accept, facilitate and allow reactions to our message, we are condemned to inefficiency, to stay in our ivory tower with our certainties. The only way to make progress is through exchanges with others.

Fascicule 1

Feed-back

Types of Feed-back

Evaluative feed-back is an evaluation or an assessment of the other or of his behaviour. “You’re an idiot”, “you’re incompetent”, “ you’re wrong to think like that” are examples of negative evaluative feed-back. “You’re nice”, “ you speak well”, “you are really good” are examples of positive evaluative feed-back. These can be easier to take and more reassuring, but they could also be perceived as patronizing. Whether it be positive or negative, evaluative feed-back puts the person receiving it on the defensive, because even if it is positive the person may wonder why you are suddenly offering this praise. Also, this type of feed-back encourages competition rather than cooperation. This type of feed-back directs the attention toward the other, not to one’s self.

Descriptive feed-back consists of a description of the observed behaviour. It can be about verbal or non-verbal behaviour and is limited to a description of observable facts.

Examples: “ You looked at your watch five times in the last five minutes.”, “ Bernard, I can’t hear you”, “ you bang loudly on the table every time someone disagrees with you”.

The idea is to describe the facts or the behaviour with the least distortion possible, as “objectively” as a tape recorder.

Experiential feed-back is the communication of feelings that arise in reaction to someone’s behaviour. I communicate my lived experience. This feed-back can be positive: “ I like the way that you intervene”, or negative “ I feel annoyed when you don’t look at me when you talk to me”.

This is communicating a reaction to someone’s behaviour. I’m in relationship with what the other has said or done, I’m expressing the feeling that I had in the situation. The person who delivers experiential feedback realises that he has feelings and the other person is not responsible for those feelings.

However, the act of communicating these feelings to the other person can encourage that person to take the reactions of others into account. This opens up the relationship rather than closing it. Generally “I” statements are used with this kind of feed-back.

Fascicule 1

Obstacles to communication

Personality differences

- Each person is unique and has her own reactions. She is shaped and marked by different realities: home life, social life, work life, degree of openness, culture, ect.
- During a discussion, each person will participate according to her experience, knowledge and perspectives. Wanting to put forward her point of view, she'll argue to convince the group, or the leader of the group.

Value judgements on people

- We're not satisfied with a judgement that comes from an objective analysis of behaviour. We are apt to play the moralist and we have a tendency to judge the words and actions of others according to certain prejudices.

Withdrawal into ourselves

- It can happen that when we have an idea or a position to get across, we stop hearing what other people are saying. We are only concerned with how we should get our idea through.

Resisting change

- When a participant provides interesting ideas that question our position, it is difficult for us to accept change, even if others have accepted these ideas. We are afraid that our being will be transformed and we don't like this, even if it is for the best. We are attached to our habits, even the bad ones.

Not being available to the other participants

- It can happen that when someone in the group makes a statement, we have a spontaneous psychological reaction to refute his argument. This can happen for different reasons:
 - Our characters are different
 - The way of attacking the problem is different from ours
 - We misunderstood or misinterpreted the statement.
- This blockage comes from the fact that we are not on the same wave length as the person who just spoke.

Fascicule 1

Not synchronising the speed of our speech

- If our speech is too slow, it will not be received well by an audience who are quicker at receiving.
Inversely, if we speak too quickly, the audience will listen at the beginning, but they will tire and stop paying attention by the end.

Using language that isn't adapted to the audience

- The way that we express ourselves and the language that we use can also be obstacles to communication in a group.
- Speaking in a monotone, without conviction, does not encourage others to listen
- Using words considered by some to be complicated can also be an obstacle to understanding.
- In every case, it is important to put oneself in the place of the listener. This is a basic rule for establishing communication in a group.

Getting past the obstacles

If we are not able to get past the obstacles that prevent communication between people, we will never have a homogenous group capable of making progress towards goals that they have chosen. We must then find ways to overcome these difficulties.

Points of view

We come across this phenomenon every day. There is our own personal point of view and there are those of others, which are just as valid. Having many points of view contributes to richness of a group. It is the melting pot of a multitude of personal ideas thrown together in order to enrich all members of the group.

Objectivity

Exchanging with others must inspire us to reach for the truth. This requires each person to re-evaluate his own ideas. Dialogue is not possible if we are not ready to accept that other people possess part of the truth.

Listening

Lucidity is a major quality for a participant. In order to achieve this it is necessary for each person to judge herself objectively if she wants to improve her behaviour in the group. It is difficult to truly know ourselves, because sometimes we value even our faults. Other times, we find valid justifications for our behaviour. We need to be able to remove our masks to see ourselves as we really are in order to be a member of the group.

Fascicule 1

Creating an atmosphere of understanding

If we manage to listen to others, if we manage to reevaluate ourselves, a new atmosphere will gradually be created in the group. Each person will be more available and a warm and human atmosphere of understanding and sympathy will be created, favouring dialogue in truth and freedom.

Barriers to listening

Judging	Certain judgements provoke reactions that are not favourable to listening. Eg: He's so stupid...He's a hypocrite
Filtering	Only hearing what you want to hear
Dreaming	Something that someone said leads you into a series of private associations that takes you far from the subject at hand.
Rehearsing	You're preparing your response.
Derailing	You change the subject and make jokes.
Comparing	you compare yourself to the person speaking: eg. Who is the most brilliant?...Who has suffered the most?
Opposing	You have the tendency to take the opposing view, to underestimate other people's suggestions: eg. "You're dreaming", "you're exaggerating..."
Identifying	What the person said reminds you of an experience you had. You stop listening to talk about yourself
Being right	You'll do anything (never mind the facts) to be right. You can stand being criticized!
Of course! Of course!	You crave approval so badly that you say "yes" to everything, without really listening, because you want to please others.
Giving advice	You start to offer solutions after only a few sentences.
Mind reading	You don't listen to what the person is saying. You think you know what she really thinks and feels...!

Also: Giving orders, making threats, feeling guilty, advising, arguing, laying blame, praising, ridiculing, diagnosing, reassuring, investigating, deviating, interrupting, ect.

Communication

Part 2

- Second meeting: Constructive Communication

Fascicule 2

Constructive Communication

Objectives of the meeting:

- Define cultural characteristics
- Learn to recognize non-verbal codes
- Learn how to develop communication strategies in a multicultural context.

Meeting the other

“Culture is a structured way of thinking, feeling and reacting as a group of humans. It is mostly acquired and transmitted through symbols. It represents a specific identity and includes tangible objects produced by the group. Traditional ideas (derived from and selected by history) and the values that are attached to them are at the heart of culture.”

C. Kluckhohn, anthropologist

The characteristics of a culture are:

Acquired: _____

Collective: _____

Evolving: _____

Unconscious: _____

Respectable: _____

Fascicule 2

How can we communicate more effectively in multicultural and intergenerational contexts?

Strategies:

1. Putting yourself in someone else's shoes
2. Decoding non-verbal communication

Putting yourself in someone else's shoes

Identifying one's values in order to better control the influence of one's culture in relation to another culture.

“Look at things in a different way”

It is important to avoid being centered on our own cultural references, because that can lead to under-valuing another culture.

Decoding non-verbal communication

“ Non-verbal communication is a collection of signals and hints that can regulate, reinforce, replace, complete, or contradict verbal communication, using different movements of the body methods such as voice, looks, smiles, clothing, gestures, posture, physical markings or signs, odour, distance, the way that objects are arranged in a room, an apartment etc. Non-verbal communication persists after we've finished with the verbal exchanges and it can be archived in the same way as speech.”

Desmond Morris, Zoologist

Categories of non-verbal codes:

- ✓ Body movements
- ✓ Physical characteristics
- ✓ Tactile behaviour
- ✓ Proximity
- ✓ Paralanguage
- ✓ Clothing, make-up and objects
- ✓ Environmental factors
- ✓ Hygiene and manners

Fascicule 2

About non-verbal codes:

- ✓ Find out about various codes and what they mean to different cultural groups;
- ✓ Verify what a particular code means in your own culture and explain this to others;
- ✓ Recognize that many non-verbal codes are linked to a person's identity and it is important to respect this in order to avoid interventions that will exclude some people.

To do for the next meeting

Citizen public speaking exercise

Prepare a three minute presentation covering the following three points (one minute per point):

- Me
- What inspires me?!
- My involvement in the community at present, **or** what I would like my involvement to be

Fascicule 3

Objectives:

- Familiarize ourselves with public speaking as a means of communication;
- Dealing with stage fright;
- Experiment with public speaking
- Increase self-confidence

Tips for public speaking

1. Think

- ✓ Fear of ridicule: My fears and what I think others think
- ✓ Speech = action
- ✓ Preparation= what I have to say and how I'm going to say it

2. Posture

- ✓ Confident stance
- ✓ Breathing and relaxation

3. Presence

- ✓ Here and now
- ✓ How do I feel?
- ✓ Presence of others
- ✓ Projection-articulation-pace

4. Practice

- ✓ Take advantage of every opportunity

Fascicule 4

Objectives of Section 2: Collaboration:

- Allow citizens learn about meetings, decision making and problem solving;
- Help citizens develop organization and mobilization skills

Objective of Part 4:

- Define the steps, roles and tasks necessary for a successful meeting

Role-play

The park

You are a resident of the vibrant neighbourhood of NDG. Sherbrooke street, the main artery, is under construction. On a secondary street in the neighbourhood, there is a vacant lot that has been left unused for a long time. Only dandelions and wildflowers are growing there. Some neighbours would like to make a small park and redevelop the site... However, one very influential neighbour has a dog... Oh yes, this is the pee spot for dogs and the neighbour is not very thrilled with the idea of losing this little piece of paradise. There is lots of gossip in the neighbourhood, but people know each other, get along relatively well and even go so far as to help each other with the spring clean up of the laneways.

The lot belongs to the city of Montreal and a certain civil servant would like to build a lot where people would pay for parking because one of the neighbouring businesses would be interested in renting it.

A meeting is organized for citizens in a community room in the neighbourhood in order to clarify everything and to push the project forward. Posters are put up around the neighbourhood to invite people to the meeting and a few citizens even did some door-to-door. One of the more resourceful citizens volunteered to facilitate the first meeting.

You are one of these citizens and you want to attend this first meeting. You have an important role, it is up to you to play it!

You can chose your own name.

You have ten minutes to read your text.

You should keep the directions about your role a secret from the other participants.

What is a group?

- ✓ Three or more people interacting face-to-face. The objective of a group is to search for, define and work towards a common goal.

The characteristics of a common goal:

- ✓ Necessitates the contribution of several people;
- ✓ Each person feels affected in an objective way;
- ✓ Each member perceives the goal in the same way;
- ✓ Each person has skills that can contribute to attaining the goal.

Fascicule 4

Types of groups:

- ✓ Working group: accomplishing something together;
- ✓ Discussion group: sharing points of view on different topics;
- ✓ Problem-solving groups: solving problems;
- ✓ Co-development group: mutual aid in difficult professional situations;
- ✓ Therapy group: helping the participants go through a difficult period in their lives;
- ✓ Training group: Learning as an individual using the group as a source, site and method of learning.

Every group action is the result of diverse forces which must be directed.

Preparing for a meeting

- ✓ Why meet?
- ✓ Who is going to meet?
- ✓ How many people will meet?
- ✓ Agenda: Basic structure that states the order and the amount of time allocated to the items to be discussed. An agenda can cover some or all of the following points:
 - I. Point of information: analysis or description of a situation/condition/rule/objective;
 - II. Point of consultation: gathering opinions on a question with or without discussion;
 - III. Decision: Evaluating known options (minority/majority/unanimous/concensus decision);
 - IV. Problem solving: evaluation of options that are not yet known (often related to personal or professional issues)

For an effective meeting one must:

- ✓ Invite the required participants;
- ✓ Prepare an agenda (can be sent in advance);
- ✓ Reserve the room, as well as any equipment and supplies that will be needed;
- ✓ Formulate the objective(s) of the meeting and make sure everyone understands them;
- ✓ Begin and end at the stated times;
- ✓ Designate roles and make sure they respected;
- ✓ Manage the time, organization, participation, communication and the atmosphere (see: role of the animator);
- ✓ Evaluate the meeting;
- ✓ Write the minutes and send them to all the participants. The mandates and responsibilities should be clearly identified.

Fascicule 4

Roles and tasks during a meeting

The facilitator

Definition of the word facilitator: **the facilitator is a catalyst.**

In chemistry, a catalyst is a substance that increases or decreases the speed of a chemical reaction. An animator who is conscious of his or her role has a catalyzing effect on the group.

*The facilitator ensures that the conversation is disciplined and that everyone can express himself. She lets people speak, reformulates, summarises, re-opens the debate, and asks questions, without giving her point of view. In this way she is a **regulator**. Each time the facilitator gives her point of view, approves, disapproves, suggests, imposes, writes something in her own way, she is a **producer**. The more the facilitator produces, the less the group produces. Each time the the facilitator suggests a methodology, or tools to move forward, she is a true **facilitator**.*

In order to have an effective meeting, there must be a facilitator who is capable of:

- ✓ Making sure that the needed materials (room, chairs, coffee, pens, paper) are in place;
- ✓ Keep the interest of the participants;
- ✓ Make sure that everyone is accepted in the group, regardless of their status;
- ✓ Motivate the participants:
 - a. By highlighting and valorising their contribution;
 - b. By concentrating on concrete results;
 - c. By bringing out people's positive aspirations during the meetings.
- ✓ Acting in a democratic way by listening to people, consulting them and taking their opinions into account;
- ✓ Supporting the participants and encouraging them both when they fail and when they succeed.

*In short, the facilitator makes sure that the meeting goes smoothly. She facilitates **communication**. She manages **participation** and makes sure to maintain a good **atmosphere** among the participants.*

How to create a good atmosphere?

- *Be safe: Each person needs to be reassured, encouraged to trust, be informed.*
- *Be considered: Each person needs to be recognized, have his opinions and values understood, and be accepted as a partner.*
- *Belong to a group: Each person needs to be able to situate himself in a social group.*
- *Progress: Each person needs to learn, understand, act on his own environment and take responsibilities.*
- *Be well: Each person needs to develop, create, discover and explore.*

Fascicule 4

The secretary

The secretary takes note of events, decisions, mandates and responsibilities that are discussed during a meeting. He writes the minutes of a meeting in a way that all the participants can identify their tasks and the follow up they need to do.

The secretary makes sure to read the agenda and the minutes of the previous meeting to make sure to be prepared. He listens attentively and avoids side discussions. He expresses his point of view and participates in decision making. He does the tasks and mandates that are conferred to him.

Other roles can be attributed and are optional.

Why have rules?

- To make sure the roles are assigned;
- To have procedure to follow during meetings;
- To make sure that procedure is respected (eg. One person speaks at a time);
- To stop people from talking too often or too long;
- To make it easier for those speak less to express themselves;
- To monitor the emergence of conflicts, tensions or difficulties between the participants;
- To help the participants make decisions as a group;
- To make sure tasks and responsibilities are shared between the participants;
- To make sure the time is respected;
- To make sure the facilitation is pertinent to the goal.

Reflexion: *How much does a meeting of 10 people that lasts 2 hours cost?*

Fascicule 4

The Chatty Neighbours

Description: 2 participants

They are scared of silence

They always look towards the animator

They are not shy and stress makes them more talkative

They aren't very sensitive, because people have always told them they talk too much, but they can be very knowledgeable on certain topics.

- You know a lot about plants and nature.
- You speak very enthusiastically when it is your turn to speak, but you have a tendency to change the subject.
- You should giggle twice.
- You should interrupt the animator once to ask for more explanations.
- You are with your neighbour and you are good friends.

Your position on the vacant lot:

You want it to stay as it is now, a natural green space. The site does not need to be developed. There are pretty wild flowers and beautiful cardinals that are often seen there. It's nice and peaceful the way it is!

Fascicule 4

The negative leader neighbour

Description:

She would like to be the one animating the meeting.

She imposes his ideas and his way of doing things in an authoritarian way.

She addresses the whole group when he speaks.

She sits facing the animator, in the middle of the participants to make 2 rival groups.

- Start all your sentences with “Yes, but..”
- You don’t like to waste time so you’re impatient for the meeting to end so you can move on to other things.
- You should interrupt the animator if the introductions are taking too long.
- You must argue with the civil servant. You don’t agree with him on any point.
- You want to take all the responsibilities.

Your position on the vacant lot:

You agree that the site needs to be developed, but you haven’t made up your mind yet about how. You can be convinced, especially when it comes to economic questions.

Fascicule 4

The passive neighbour

Quiet!

Description:

She doesn't give her opinion.

She is often shy.

She can daydream.

She looks at the ground when she speaks.

She is very sensitive.

- You don't look anyone in the eye.
- You have a noisy tic (tapping your finger or a pencil)
- You never speak unless someone speaks to you or asks you a direct question about the park.
When this happens you just repeat the following message: " I keep my part of the laneway very clean and I don't like children and dogs to come into my back yard"
- You don't want to take on any responsibilities.

Your position on the vacant lot:

You would be ok if the site was developed as a small park with equipment for children and a dog run to avoid children and dogs coming into your laneway.

Fascicule 4

The positive leader neighbour

She would like to animate and have power in the group, but in a positive way.
She doesn't impose her opinions, rather she tries to animate the group.
She looks at the participants and addresses them.

- You are the initiator of this meeting. You made the posters and asked your neighbours to distribute them.
- You know the community center where the meeting is taking place well.
- When someone proposes something, you always say "It's a good idea", even if you don't always agree.
- You are ready to take responsibility for something.

Your position on the vacant lot:
You are looking for a compromise that will satisfy as many participants as possible.

Fascicule 4

The positive active neighbour (alone or with a partner)

Description:

She is interested in the topic.

She is motivated, active, ready to act and to innovate.

She is creative.

She is the glue of the group.

She looks at the animator and the positive leaders in the group.

- You know all the neighbours and you get along with all of them, including the civil servant who arrives 15 minutes after everyone else.
- You organize the annual spring clean up and you put up the posters for this meeting.
- You are for a better quality of life in your neighbourhood, and are concerned with air quality, the environment and lowering greenhouse gas emissions.

Your position on the vacant lot:

You are ready to discuss it, but you insist that the redevelopment of the site respect the environment.

Fascicule 4

The active negative civil servant

Description:

She is trying to take the group off topic

She always needs to be right.

Her favourite tactic: don't say anything, then at the end of the meeting, negate the opinions of others saying "no, because..."

She looks at the group, not the animator.

- You are civil servant for the city.
- You must arrive 15 minutes late (stay outside the room)
- You introduce yourself _____, Director of development and urbanism for the borough of Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce.
- You discourage participants from getting involved and tell them their ideas are no good and cost too much.
- You should always answer: "No, because..."
- Dogs are not permitted to "do their business" on the vacant lot according to article 6666-bbc: violators and be fined \$500.
- You also state that wild flowers attract skunks and racoons.

Your position on the vacant lot:

You are defending the idea of a for-profit parking lot to help the local economy.

Fascicule 4

Active, positive, community organizer

Description:

Her mandate is to observe the meeting.

She is employed by the community center where the meeting is being held.

- You welcome the citizens as they enter the room, accompanied by the positive leader.
- You begin the session by presenting the organization and the importance of citizen participation.
- If anyone asks you about the procedure to follow to start the meeting, you propose that a citizen act as the facilitator of the meeting.

Your position on the vacant lot:

Your professional ethics do not allow you to give your personal opinion.
You are there to help “as much as is reasonably possible”

Fascicule 4

The active, negative neighbour

Description:

She always has a negative reply.

She suggests that others are conspiring against them.

She doesn't trust anyone.

She isn't very talkative.

- You know your neighbours.
- You always criticize the person who is speaking.
- You often make people repeat themselves.
- You speak in a brisk, almost aggressive, manner.
- You leave the meeting frustrated, at the same time as the civil servant.

Your position on the vacant lot:

Doesn't matter what my opinion is, everything is decided in advance anyway!

Your position on the vacant lot:

Doesn't matter what my opinion is, everything is decided in advance anyway!

Fascicule 5

Objectives of the meeting

- Familiarize ourselves with the characteristics of a group
- Familiarize ourselves with the steps to take in order to make a decision as a group
- Start moving from “Me” to “We”

Group Dynamics

- Types of groups
- The individual within a group
- The dynamic within a group
- The external dynamic of a group
- The productivity and maturity of a group
- Conflict in a group

Main types of groups

Macro-group (large group of 30 people or more):

- ✓ Crowd: Large group of people who have gathered such as a demonstration, popular gathering, sport or cultural event;
- ✓ Mass: term used in the advertising industry to describe a segment of the population according to commercial criteria.
- ✓ Assembly: term used relating to a political or official procedure, such as a borough council, or general assembly of an organization;
- ✓ Association: Theoretical group that doesn't necessitate the physical presence of all members.

Micro-group (small group of 3 to 30 people)

- ✓ Formal group: role is defined by an institution, created intentionally. Has an official aspect, formal structure, lasts over time (e.g. board)
- ✓ Informal group: created naturally, spontaneously around common interests. Has a less rigid structure. The members feel a sense of belonging to the group.
- ✓ Primary group: The members are emotionally involved with one another, there is a close relationship and unity of spirit.
- ✓ Secondary group: Relationships are more distant, occasional. Communication is through memos, internet, impersonal relations, professionals may be involved.

The individual within a group

The individual is a force that contributes to the dynamic of a group. She belongs to a group according to her motivations, aspirations, qualities, search for new experiences and her need to for consideration and sympathy.

Fascicule 5

The internal and external dynamic of a group

Internal: Atmosphere, participation, feeling of togetherness, roles... The sum of the individuals and their involvement in the group constitutes the internal dynamic of the group.

External: The community (values and principles), principals of organization, affiliation, inter-group competition... External forces that affect the activities of the group constitute the external dynamic of the group.

The productivity and maturity of the group

A group is considered to be productive when it chooses goals and attains them in a effective and efficient way. We can evaluate the maturity of a group and the way that it functions.

A mature group:

- ✓ Creates a climate of freedom where everyone can express himself;
- ✓ Maintains a high level of communication;
- ✓ Possesses a clear understanding of the project and its goals;
- ✓ Possesses enough initiative to find rational solutions to its problems and to act on them;
- ✓ Recognizes that the means must be in line with the ends;
- ✓ Bases its actions on facts, not points of view;
- ✓ Uses the aptitudes of its members in an intelligent way;
- ✓ Cultivates solidarity without repressing individuality.

Conflict within a group

“Be hard on the problem, easy on the person”

-author unknown

A conflict is a disagreement among parties about something that creates a climate of tension, force or power.

The accumulation of dissatisfactions, differences of opinion, oppositions and misunderstandings by one individual with regards to another individual, in a group or an organization can create a climate of tension, anger, or mutual distrust in a group. The source of a conflict can come from an issue, interests, needs or objectives. Most of the time one of the parties doesn't know where the true source of the conflict lies.

When we are faced with a conflict, we must find a balance between: getting what we want and getting along with others, that is to say cooperating and affirming.

Fascicule 5

Possible strategies when faced with a conflict

Collaboration: Attempt to satisfy the needs of both parties

Compromise: Attempt to find a solution that is acceptable to both parties, satisfying some of the needs of each party.

Accommodation: Attempt to consider and satisfy the demands of the other before considering and satisfying one's own needs.

Competition: Attempt of one person to satisfy his own needs and achieve the goals that he has set without considering the other person.

Avoidance: No attempt to face the conflict, to know or confront the demands of others.

Faced with conflict, stay positive!

A well managed conflict can help the group become more efficient and enhance the quality team work. Conflict can bring innovation, creativity, and change with positive consequences for the individual, group and society.

Making decisions as a group

- ✓ Minority rules = one person decides for the group
- ✓ Majority rules = a majority (50% + 1) of the members decide
- ✓ Unanimity = Everyone agrees without discussion
- ✓ Consensus= majority vote with the minority rallying and supporting the decision.

The 4 steps of consensus

1. Define the decision to be made: make sure everyone understands
2. Gathering opinions: avoid evaluating other people's opinions
3. Evaluating the options: Discuss the options, choose evaluation criteria if necessary
4. Make the decision: Make sure everyone is satisfied.

Fascicule 5

Role play: Where should the money go?

A foundation has given you the mandate to allocate funds to different organizations in your community. The total amount that you have to give out is \$15,000. You may give this amount to several organizations or give it all to one of them.

Your committee has only this meeting (one hour) to decide how to allocate the total amount. You have some information about the services offered by the different organizations. You also know how much they are asking for.

Please note that they are asking for several thousand dollars more than you have to give. Try to achieve consensus on the amounts that should be allocated.

Fascicule 6

Objective: Recognize our leadership qualities and our potential to mobilize others.

Leadership in a working group

Being a leader in a team does not necessarily mean:

- Being the person who talks the most
- Being the one who brings most of the ideas
- Only one person leading
- Always the same person leading

Having leadership in a team is:

- Influencing the group in a way that is acceptable to them
- Rallying the members of the team around an idea or a project voluntarily
- Knowing how to listen to and valorize the ideas of others
- Putting the objectives of the group before our own objectives

- The person who has leadership in a group is often one who:
 - People listen to when she speaks
 - People are ready to follow
 - Attracts attention (without necessarily talking loudly or often)
 - The members trust
 - Is designated by the members to represent the group and defend its interests
 - Proposes ideas instead of imposing them
 - Is open to others, who listens to them and gives them respect
- Helps the group, whether it be at the level of:
 - The content (solutions to problems)
 - Procedures (how the work is organized)
 - The Atmosphere (team spirit)

Note:

Fascicule 6

My leadership:

Two projects that inspire me:

Fascicule 6

Communication

“ Making an inspiring speech”

Developing my communication style

- ✓ Get informed to make sure you know your topic well:
 - Research
 - What is the message to be transmitted?

- ✓ Develop your speech:
 - Add a joke, anecdotes, experiences
 - Speak with sincerity and integrity

- ✓ Favour positive action language:
 - Avoid negative comments

- ✓ Find a balance between...
 - Your rational side: facts, ideas, numbers, examples;
 - Your non-rational side: emotions, passions, non verbal communication, values.

- ✓ Adapt your speech :
 - Who is your audience?

- ✓ Practice your speech

Fascicule 6

A project that inspires me: _____

My speech

Introduction: stimulate interest

- Me
- What inspires me?!
- My present or future involvement

The message: explain the objectives

- Presentation
- Description
- Sensitization

The conclusion: offer possibilities

- Participation
- Collaboration
- Involvement

Fascicule 6

Collaboration

“Inspired by a common goal”

Me+ Them: I’m collaborating with others on a common project.

Shared responsibilities

- ✓ Common goal
- ✓ Human resources
- ✓ Material resources
- ✓ Time
- ✓ Communication

Fascicule 6

The collaborators

Me

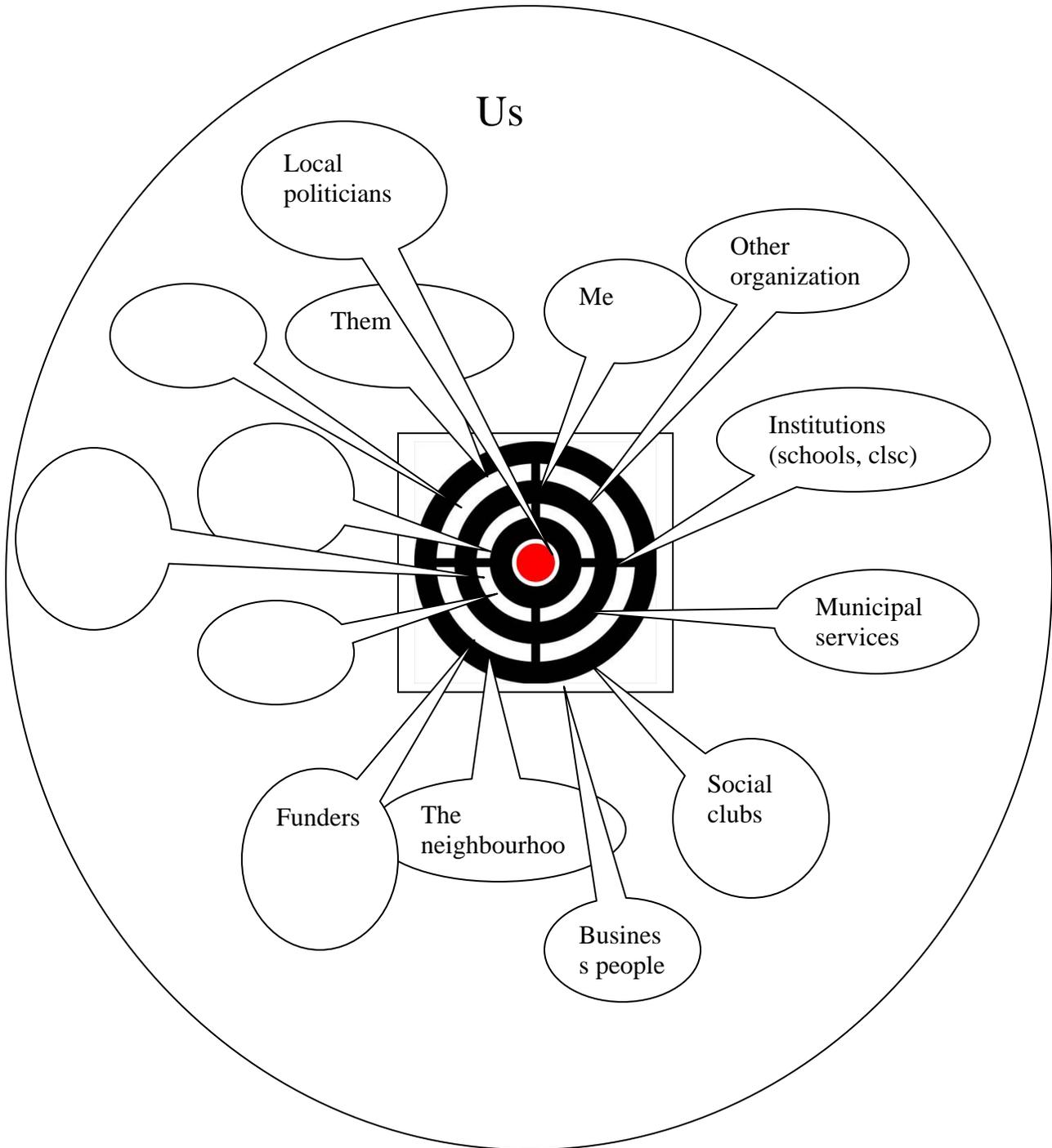
- ✓ Interests:
- ✓ Objectives:
- ✓ Skills:
- ✓ Time:

Them

- ✓ Interests:
- ✓ Objectives:
- ✓ Skills:
- ✓ Time:

Our goal:

Fascicule 6



Description of the common goal: _____

Fascicule 6

Mobilizing leadership

“the art of inspiring others to follow us”

Being a mobilizing leader means:

- ✓ Encouraging participation
 - By circulating information
 - Supporting initiatives
 - Participating in networking

- ✓ Developing skills by
 - favouring training
 - Participating in structures
 - Participating in collective decisions

- ✓ Knowing how to acknowledge
 - Collaborators
 - Other people’s skills

- ✓ Acting in one’s milieu by
 - Participating in discussions, debates, decisions
 - Getting involved in local groups
 - Working on projects in your neighbourhood, area, city...

Fascicule 6

The citizen network

“ Inspiring the group”

Me + Them = We

A citizen network is...

- ✓ A group of people who are linked to each other
- ✓ A way to share information
- ✓ A force for social change
- ✓ A group that inspires new people to work for a common goal.

A citizen network that inspires its community...

- ✓ Is representative of a neighbourhood, a city, a province;
- ✓ Is mixed, multicultural, apolitical and non-religious;
- ✓ Is active and constantly evolving;
- ✓ Includes community organizations, public institutions, government, businesses, and organized groups;
- ✓ Aims to better the quality of life in the community;
- ✓ Encourages values of reciprocity and impartiality.

Rencontre 1

Pop Quiz 1
Basic principles in communication

Name 3 (or more) of the 7 basic principles of communication

In a few words, please describe the 3 types of feed-back

Name 3 (or more) of the 7 obstacles to communication

Rencontre 2

Meeting the other

Group exercise

List of professions	My choice	Our choice
Dentist		
Minister of Education		
Social worker		
Lawyer		
Police officer		
City councillor		
School board commissioner		
Engineer		
Supreme court judge		
Farmer		
Journalist		
Bank manager		
Artist		
Rich industrialist		
University professor of psychology		
Surgeon		
Spiritual guide (eg. Priest, imam, guru)		
Army officer		
Auxiliary nurse		
Elementary school teacher		

Rencontre 2

POP quiz 2

Constructive Communication

1) According to you, what is “culture”?

2) Two strategies to communicate more effectively in diverse groups are:

1)

2)

Name 4 out of 8 categories of non-verbal codes:

Rencontre 3

Observation Check list : Stage fright

<i>I experience stage fright in this way...</i>	Yes	No	Rarely
1- I behave aggressively (rigid)			
2- I speak quickly			
3- I can't speak			
4- I blush			
5- I have memory lapses			
6- I lose track of my ideas (I find it difficult to concentrate)			
7- My voice trembles			
8- I avoid putting myself in any situation where I have to speak in public			
9- I'm on the defensive			
10- My heart beats faster and more irregularly			
11- I feel sick to my stomach			
12- I'm constantly visiting the bathroom			
13- My hands get clammy			
14- My voice loses its volume			
15- My voice get hoarse			
16- I can't look at the audience			
17- I sweat and feel hot			
18- I trip over my words			
19- I can't catch my breath			
20- My hands and legs shake			
21- I can't stop yawning			
<i>In situations when my stage fright was worse than normal...</i>	Yes	No	Rarely
22- I was more tired than usual			
23- I was having trouble sleeping during that time			
24- I had been consuming too many stimulants (coffee, cigarettes...)			
<i>When my stage fright is worse than normal...</i>	Yes	No	Rarely
25- Do I consider myself to be a shy person?			
26- Do I feel comfortable speaking in front of a group			
<i>Am I comfortable speaking in the following situations...</i>	Yes	No	Rarely
27- In front of people I know			
28- In front of people I don't know			
29- In front of a large group (20 people or more)			
30- In front a small group (fewer than 20 people)			
31- In front of my direct superiors			

Rencontre 3

32- In front of professionals (experts, public servants...)			
33- In front of children			
34- In front of teenagers			
35- In front of adults			
36- In front of parents			
37- In front of men			
38- In front of women			
39- In front of elderly people			
40- In front of people who have disabilities			

Overcoming Fear of Public Speaking: Some Useful Tips

When you experience stage fright...

- 1) Remember that what you are experiencing is normal and temporary.
- 2) Relax the parts of your body that are tensed-up.
- 3) Control and slow down your breathing.
- 4) Move to stretch your tense limbs.
- 5) Take the time to adopt a comfortable position. Make sure your chest is not constricted so you can breathe easily
- 6) If sitting, keep your back straight and rest your arms lightly on the table. Keep your head facing the audience so your voice will carry better.
- 7) If standing, keep your back straight and your heels planted firmly on the ground. Face your audience.
- 8) Concentrate on the message you want to get across, not on your fears.
- 9) Practise speaking regularly, recording your voice and then playing it back. This will help you to develop new skills as well as to cope with manifestations of stage fright. Very often, stage fright disappears as soon as we begin to speak.
- 10) Prepare well. This will enable you to avoid being overcome by stage fright and to remain in control of the situation.
- 11) Stop imagining that the other people in the room are better than you. Try to be honest with yourself and with your audience. Neither overestimate nor underestimate yourself, simply "do your best." Be true to yourself and others will respect you for it.
- 12) Look over your audience for people who seem friendly, and then concentrate on addressing yourself to them.
- 13) Have some key words written on a card.
- 14) If you experience a memory blank, don't hesitate to say so.

Rencontre 3

Pop Quiz3

The 4 tips for public speaking are:

- 1)
- 2)
- 3)
- 4)

How can we reduce stress before speaking in public?

- 1)
- 2)
- 3)
- 4)

Rencontre 4

Pop Quiz 4

❖ To have an effective meeting one must:

Before the meeting:

During the meeting:

After the meeting:

❖ Fill in the blanks:

The facilitator makes sure the meeting goes smoothly. He facilitates

_____. He manages _____ and he makes sure there is a warm and healthy _____ among the participants.

❖ Please name three reasons why rules of procedure are important in meetings:

- 1.
- 2.
- 3.

Rencontre 5

Group decision making

List of organizations

Protection of abused children

This organization does screening and prevention in the area of child abuse and works to educate parents who abuse their children. Request: \$6000

Cancer society

This center works to detect cancer in collaboration with treatment centers but it does not do treatment its self. Request : \$3500

Scouts

Youth activities. All active sections of the community that reach out to more than 400 young boys and girls. Request: \$2000

Symphony orchestra

The fundraising campaigns were not sufficient to keep the best musicians. Request: \$ 3500

Drug education center

Consultation and reference center for people with drug addictions and education center for citizens. Request: \$2000

Crisis hotline

Phone service to give guidance and advice to people in need or who have emotional problems. Request: \$1500

Help for seniors

This organization is an information and referral center for seniors and wants to extend its services to include recreational activities. Request: \$3500

Animal protection

This organization is dedicated to helping animals. They collect and tend to animals, then sell them or euthanize them. Request: \$4000

Rencontre 5

Group decision making

Criteria chosen:

- 1:
- 2:
- 3:

Organizations	Amount requested	Your amount	Amount granted
Protection of abused children Arguments:			
Cancer society Arguments:			
Scouts Arguments:			
Symphony orchestra Arguments:			
Drug education center Arguments:			
Crisis hotline Arguments:			
Help for seniors Arguments:			
Animal protection Arguments:			

Rencontre 5

Pop Quiz 5
Group decision making

1- Macro-group or Micro-group?

Assembly:

Board of directors:

Crowd:

NDG bowling league:

2- Match the possible strategies for conflict resolution with their definitions:

Compromise-Avoidance-Accommodation-Collaboration-Competition

_____ : Attempt to satisfy the needs of both parties.

_____ : Attempt to find a solution that acceptable for both parties; partial satisfaction of the needs and desires of both parties.

_____ : Attempt to consider and satisfy the demands of the other before considering and satisfying one's own needs.

_____ : Attempt by one person to satisfy his own needs; achieve his own goals, without considering others.

_____ : no attempt to face the conflict or to know or confront the demands of others.

3- Explain the different types of decision making:

Minority = _____

Majority = _____

Unanimity = _____

Consensus = _____

Learning to Speak...

With your head	With your heart
	
Rational	Non-Rational
<ul style="list-style-type: none"> • Facts • Ideas, arguments • Data: figures, statistics, examples • Evidence • Justifications • Conclusion 	<ul style="list-style-type: none"> • Emotions, passions, feelings • Non-verbal communication: voice, tone, attitude, gestures... • Values, beliefs • Issues of concern to your audience • Elements of similarity

Establishing your credibility

- Ability
- Sincerity
- Integrity
- Appearance

Memory aid

Preliminary questions

- How much time do I have at my disposal?
- What is the goal or purpose of my presentation (main idea)?
- What audience am I addressing (take into account its concerns)?
- What is the context of my presentation?
- What are the dissenting points of view?

Rencontre 6

Évaluation

The Citizen Leadership workshops are over! But not quite yet. This evaluation can be seen as continuing the leadership development process. It requires you to name, affirm and communicate in a constructive way with the goal of inspiring and allowing the project and the people behind it to grow. Your feed-back will allow us to improve and perfect our actions and will allow you to step back and integrate what you have learned.

How did you find out about the Citizen Leadership workshops?					
Structure					
	Excellent	Very good	Satisfactory	Fair	Poor
The number of meetings					
The time allocated to each meeting (3 hours)					
Time slot (Thursdays from 6 :00-9 :00)					
Time of the meeting (6 :00)					
Number of participants					
Facilitation					
Comments :					

Rencontre 6

Material					
	Excellent	Very good	Satisfactory	Fair	Poor
The participant's manual					
References and sources					
The room where the meetings took place					
The documents that accompanied the activities					
Presentation					
Comments :					
Please rate the following themes on a scale from 1 to 10 in order of importance in terms of your own learning. 1 representing the most Classez les thèmes suivants par ordre d'importance en termes d'apprentissages pour vous, with 1 representing the most important and 10 representing the least important.					
Introduction to the basic principals in communication					
Group discussions					
Obstacles to communication					
Feed-back					
Role play about rating professions					
the 4 tips for public speaking					
Filmed speeches					
Roles and tasks for a sucessful meeting					
Meeting role play					
Group decision making					
Role play : "where should the money go?"					
Mobilising leadership					
Coaching					

Rencontre 6

Please list the themes in the order in which you think they should be presented, the way that would allow the participants to absorb the material in the best way. (1 represents the first meeting, and so on.)

Principes de base en communication	
La communication constructive	
La réunion	
La prise de décision en groupe	
Les clés de la mobilisation	
Prise de parole citoyenne	

Of the following themes, which would be interested in either adding to the programme or getting more information about?

	Interests me	Doesn't interest me	Don't know
Leadership styles			
The power of influence			
Strategic conduct			
Observation of meetings			
Problem solving			
Conflict management			
Group discussions of cases			
Presentations by known leaders			
Role plays			
Others:			

Rencontre 6

Were the goals of the workshops achieved?			
	Achieved completely	Partially achieved	Not achieved
Develop, reinforce and share skills			
Support and encourage citizens to be involved in a citizen network and in their neighbourhood			
Increase the collective capacity to act of the group			
Notes :			
Reflexion			
Should we offer these workshops again? Why?			
Who would you recommend these types of workshops to? What would you suggest we do the next time we recruit participants?			
Will this experience have an effect on your daily life?			
Would you be interested in a phase II of the workshops? If so, what themes and activities would you like to see included?			

Atelier 1 - Présentation PowerPoint

Pour accéder à la présentation PowerPoint, cliquez dans l'image.

Pour l'adapter à votre réalité, double cliquez sur le fichier du même nom qui apparaît dans le bas de l'écran.



Rencontre 1

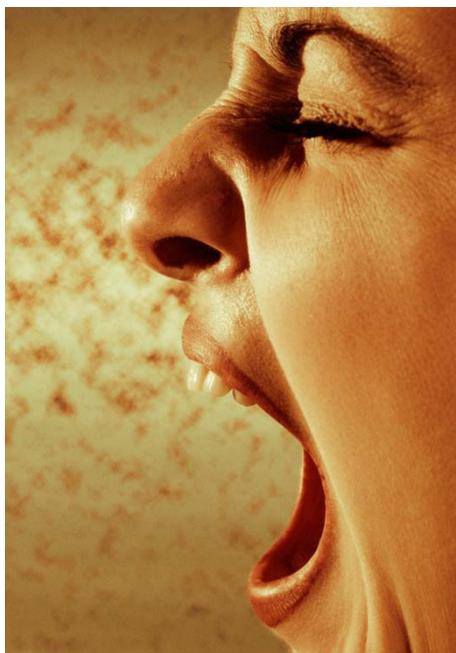
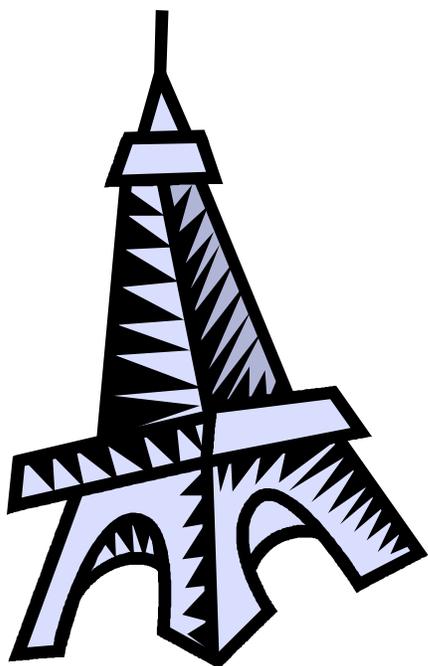
Outil d'animation – les pictogrammes – atelier 1

Théorie

- ⇒ ***Les principes de base de toute communication*** (inscrivez ce thème sur un grand carton et notez en dessous les 7 principes).
- ⇒ Après avoir lu et discuté le texte concernant le principe 1, présentez aux citoyens le pictogramme s'y rattachant et affichez-le sur le carton à côté du principe. Exemple : sortir de sa tour d'ivoire qui correspond à l'image d'une tour. Faites de même pour les six autres principes.
- ⇒ ***La rétroaction (feed-back)*** (inscrivez ce thème sur un grand carton et notez en dessous les trois types de feed-back). Procédez de la même manière que précédemment.
- ⇒ ***Obstacles à la communication*** (inscrivez ce thème sur un grand carton et notez en dessous les 7 obstacles). Procédez de la même manière que précédemment.
- ⇒ ***Dépasser les obstacles*** (inscrivez ce thème sur un grand carton et notez en dessous les 4 moyens de surmonter ces difficultés). Procédez de la même manière que précédemment.
- ⇒ ***Ce qui nuit à l'écoute*** (inscrivez ce thème sur un grand carton et notez en dessous plusieurs barrières à la communication).

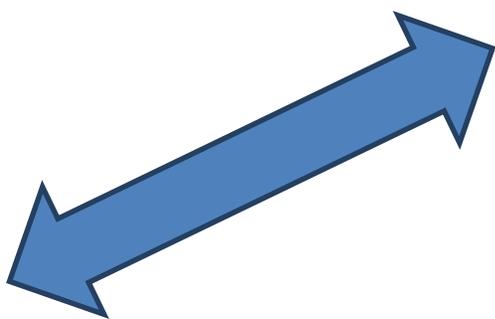
Ces pictogrammes ont été affichés sur les murs de la salle pendant la durée du Laboratoire de leadership citoyen. Ils sont une synthèse claire de la théorie de la rencontre 1 et un moyen rapide de référence pour les participants. Bonifiez-les au besoin !

Rencontre 1
Outil d'animation – les pictogrammes



Rencontre 1

Outil d'animation – les pictogrammes



FB
POSITIF
NÉGATIF

**FB
FAITS**

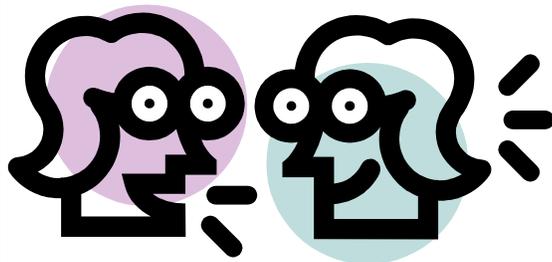
**FB
SENTIMENTS**



Rencontre 1
Outil d'animation – les pictogrammes

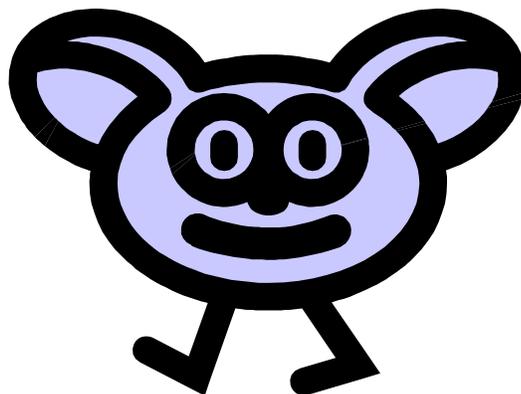
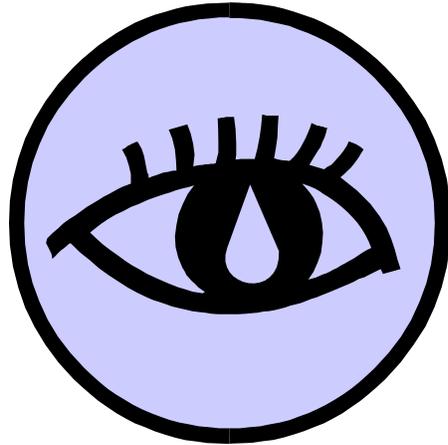


Changement



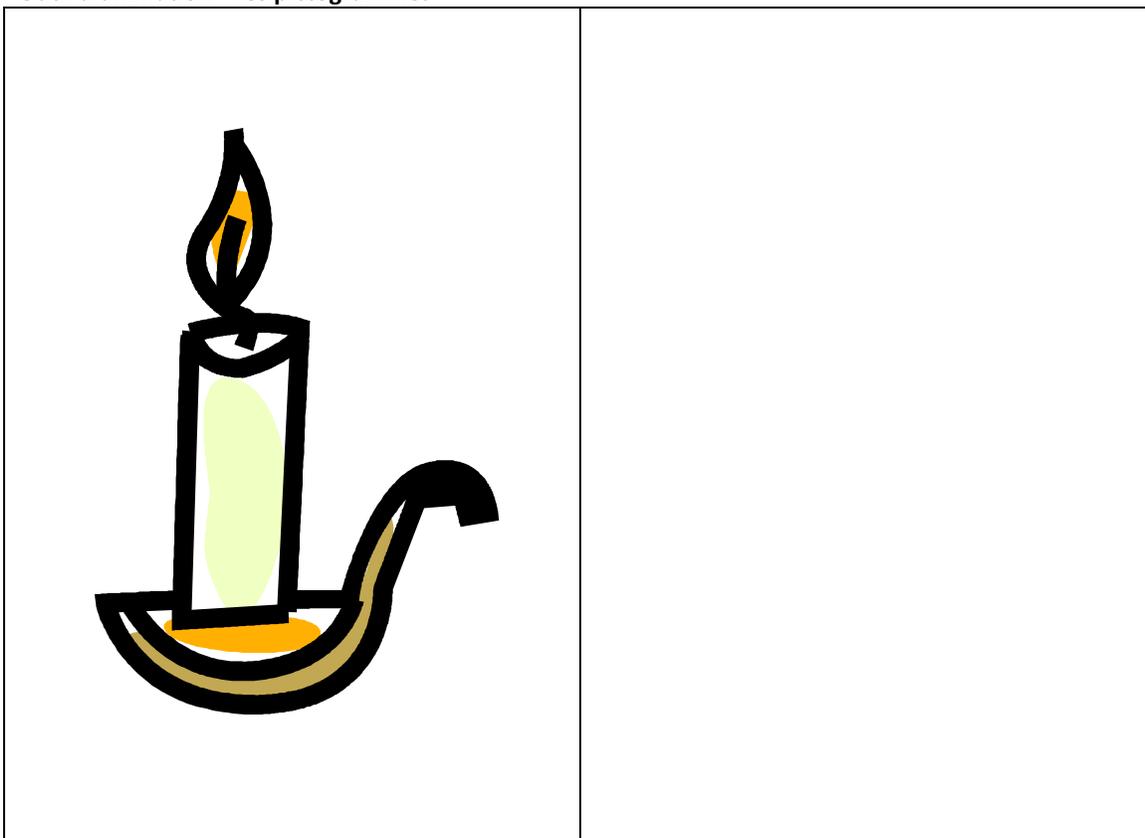
Rencontre 1
Outil d'animation – les pictogrammes

Adapté



Rencontre 1

Outil d'animation – les pictogrammes





LEADERSHIP

Centre St-Pierre



1212, rue Panet
Montréal (Québec) H2L 2Y7
Téléphone : 514 524-3561
Télécopieur : 514 524-5663
www.centrestpierre.org