



Ressources d'action communautaire pour les Inuit, les Métis et les Premières Nations



La planification



TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION À LA TROUSSE	5
I. INTRODUCTION À LA PLANIFICATION	11
• La planification, un gage de réussite	11
• Une démarche par étapes	11
• Les buts de la formation	11
• Les objectifs	11
• L'approche	12
II. QU'EST-CE QUE LA PLANIFICATION?	13
• Définitions	13
• Qui planifie?	14
• Deux niveaux de planification	15
• La planification dans la vie d'un programme	16
III. POURQUOI PLANIFIER?	19
IV. COMMENT FAIRE UNE DÉMARCHÉ DE PLANIFICATION?	21
• Formuler votre mandat	23
• L'état de votre organisme	23
• Votre mandat	25
• Élaborer votre stratégie	27
• Établir des buts à long terme	29
• Identifier les priorités	29
• Comment identifier les priorités?	29
• Comment rédiger les buts?	33
• Établir des objectifs à court terme	36
• Qu'est-ce qu'un objectif?	36
• Comment identifier les objectifs spécifiques?	38
• Déterminer la façon de mesurer l'effet des démarches et des activités entreprises	40
• La mise sur pied du plan d'action	43
• Comment faire son plan d'action?	43



INTRODUCTION À LA TROUSSE

Quand on demande à des Autochtones « Qu'est-ce qu'une communauté? », ils répondent souvent « Une communauté est formée d'un groupe de personnes qui partagent entre elles et qui s'occupent les unes des autres ».

C'est de cela que traite la trousse *Ressources d'action communautaire pour les Inuit, les Métis et les Premières Nations*: partager de l'information, des habiletés et des outils donnant du pouvoir aux gens afin qu'ils puissent s'occuper encore mieux des personnes de leur communauté.

Santé Canada et les organismes autochtones nationaux ont identifié la formation en développement communautaire et en évaluation de programmes comme étant un besoin prioritaire.

Afin de répondre à ce besoin, Santé Canada a offert des ateliers de formation entre 1993 et 1995, à travers le Canada, à environ 300 Autochtones, en majorité des travailleurs en santé communautaire.

La formation donnée reposait sur la *Trousse d'action communautaire*, un ensemble de documents généraux faisant la promotion de la santé et du développement communautaire.

Cette expérience, ainsi que les commentaires des participants durant les ateliers et après leur retour dans leur communauté, a mené à la conception des *Ressources d'action communautaire pour les Inuit, les Métis et les Premières Nations*. Ce nouvel outil a été préparé spécifiquement pour les Autochtones, prenant en considération leurs valeurs, leur culture et leur mode de vie.



La nouvelle trousse s'adresse spécifiquement aux Autochtones qui désirent améliorer la qualité de vie dans leur communauté en mettant sur pied un projet de développement communautaire.

C'est un outil « libre-service », c'est-à-dire que vous pouvez facilement l'utiliser par vous-même. Les six manuels contiennent de l'information, des trucs, des exemples et des modèles commodes que vous pouvez reproduire et intégrer à vos activités régulières ou utiliser pour former d'autres personnes dans votre communauté.

L'approche est simple, mettant l'accent sur des questions telles que quoi, pourquoi, quand et comment réaliser les différentes étapes d'un projet de développement communautaire.

La trousse utilise une approche holistique. On y tient compte autant des connaissances nécessaires pour faire du développement communautaire que du contexte où il a lieu et des personnes qui participent au processus.

Recherchez les symboles qui suivent. Ils vous aideront à mettre vos connaissances en application dans votre milieu.



trucs



exemples



exercices



Qu'est-ce qu'une communauté?

Prenons dès maintenant quelques instants pour réfléchir à la définition du mot communauté.

Le mot communauté ne fait pas référence seulement à la géographie. En effet, les membres d'une ligue de volley-ball peuvent former une communauté. Un groupe d'entraide peut être une communauté. Les fidèles d'une paroisse peuvent aussi représenter une communauté.

Les communautés sont formées de personnes ayant quelque chose en commun, quelque chose qui est important pour elles. Les membres

d'une communauté dépendent les uns des autres et travaillent ensemble à relever des défis.

Une communauté peut être vue comme un groupe de personnes :

- vivant dans la même région géographique;
- partageant la même culture;
- ayant une préoccupation ou un intérêt commun;
- partageant un même sentiment d'identité.

Ajouter vos propres idées à cette définition. Selon vous, qu'est-ce qu'une communauté?





Le développement communautaire : l'amélioration de l'état de santé des communautés

L'Organisation mondiale de la santé et Santé Canada ont défini la santé comme étant plus que l'absence de maladie. La santé est un état de bien-être mental, physique et social. C'est aussi la capacité de l'individu ou d'un groupe d'atteindre ses buts, de satisfaire à ses besoins et de faire face aux changements qui surviennent dans notre environnement.

Dans le contexte d'une communauté, c'est la capacité qu'ont les gens de se soutenir en accordant de l'importance au bien-être des autres. En d'autres mots, être en santé c'est être capable de prendre soin de soi-même et des autres. La présence de services appropriés, d'un environnement sain et d'un esprit communautaire (sentir qu'on fait partie d'un groupe de personnes qui se soucient les unes des autres) facilitent l'accès à la santé.

Ceci signifie que les groupes qui se préoccupent d'améliorer l'état du logement dans leur communauté, de réduire la violence, de développer l'économie locale ou de mettre sur

pied un groupe d'entraide pour les parents en deuil travaillent à améliorer la santé de leur communauté.

Une démarche par étapes

Existe-t-il un secret pour transformer une bonne idée en un projet réussi? En fait, non, il n'y a pas de secret! Chaque groupe suit un sentier différent pour passer à l'action. Cependant, la plupart des groupes passent à travers les étapes suivantes :

- l'analyse de besoins;
- la planification des activités;
- la recherche des bénévoles et du financement;
- l'appui accordé aux personnes à travers les hauts et les bas d'un projet;
- l'évaluation.

Les Ressources d'action communautaire pour les Inuit, les Métis et les Premières Nations reposent sur ces étapes.

Commencer une nouvelle activité ressemble beaucoup à la planification d'un voyage vers un endroit inconnu.



Tout comme il vous faut planifier le trajet pour un voyage, vous devez aussi planifier le trajet pour l'activité de développement communautaire. Ce plan vous aidera à savoir où vous en êtes, ce qui a été accompli et ce qui reste à faire.

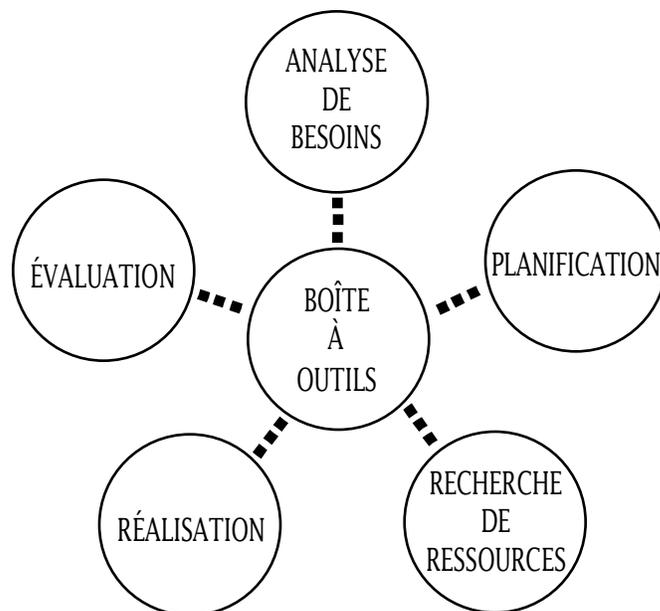
Le diagramme qui suit constitue votre plan à travers les étapes du développement communautaire, tel que décrit dans la trousse. Chaque cercle représente une étape de cette démarche.

Les aspects interpersonnels et les techniques (telles que la rédaction d'un procès-verbal) nécessaires lors d'un projet ont été réunis dans la

« Boîte à outils », placée au centre du diagramme parce qu'elle peut être utile à toutes les étapes du processus.

La démarche décrite dans la trousse *Ressources d'action communautaire pour les Inuit, les Métis et les Premières Nations* vise à vous aider et non à vous dicter votre conduite. Il est important de se souvenir que chaque groupe suit son propre trajet et qu'il peut être différent de celui qui est expliqué ici. Il n'y a pas une seule « bonne » façon de faire les choses.

Choisissez le chemin qui vous plaît et qui fonctionne le mieux pour vous.





I. INTRODUCTION À LA PLANIFICATION

La planification, un gage de réussite

Pour plusieurs, le mot « planifier » peut faire peur. Pourtant, la planification est une activité quotidienne. Chacun d'entre nous a souvent recours à la planification : par exemple, pour se rendre quelque part, nous planifions notre itinéraire, pour l'achat de nourriture nous dressons une liste, et ainsi de suite.

Planifier un projet dans sa communauté peut sembler une activité complexe. Toutefois, une démarche structurée et rigoureuse permettra de planifier pour RÉUSSIR.

Une démarche par étapes

La planification est une démarche structurée. C'est un processus qui se réalise par étapes. Des étapes que l'on peut fixer et contrôler afin d'atteindre le but que l'on s'est fixé.

Les buts de la formation

Cette formation vise à vous sensibiliser à la planification. Elle vous aidera à en comprendre l'importance, les étapes de sa réalisation et comment appliquer la planification dans la réalité.

Les objectifs

À la fin de cette formation, vous devriez :

- comprendre l'importance de la planification et les conséquences négatives de son absence;
- être capable de produire le plan d'action d'un projet communautaire;
- être capable de concevoir et d'utiliser des outils de planification.



L'approche

Dans cette formation, la planification est vue comme un processus structuré qui permet de réfléchir et de prendre les bonnes décisions. La planification est aussi vue comme l'outil de gestion par excellence

pour tout individu, groupe ou organisme, quelle que soit sa taille ou la complexité de ses opérations. Sans planification, on navigue au hasard, sans repère, avec le risque d'échouer à tout moment.



II. QU'EST-CE QUE LA PLANIFICATION?

Définitions

La planification, c'est organiser pour réussir. C'est voir où vous en êtes actuellement, décider où vous voudriez être dans un certain temps et prendre les mesures nécessaires pour y arriver.

Planifier, c'est réfléchir et décider à l'avance de ce que l'on veut faire, de comment on procédera, de quand on agira et de qui accomplira quoi.

Tu te réveilles. Il est 8 heures. Tu as rendez-vous chez l'infirmière en santé communautaire à 9 h 30 pour une prise de sang.

Écris dans la colonne de droite l'ordre dans lequel tu dois faire les activités suivantes :

- Déjeuner ()
- T'habiller ()
- Prendre une douche ()
- Te lever ()
- Partir à 9 h 15 ()
- Faire faire la prise de sang ()



Qu'as-tu fait dans cet exercice?

Tu as planifié. Tu as réfléchi et décidé de :

- ton objectif
- comment procéder
- quand le faire
- qui le fera.



Qui planifie?

Tout le monde! En effet, la planification fait partie de la vie quotidienne. Planifier c'est organiser des activités en vue de parvenir à un but, compte tenu des ressources financières, du temps et de l'énergie qu'on souhaite investir.

Il ne faudrait pas qu'une seule personne soit chargée de la planification d'un organisme, d'une association ou d'une société. La planification de groupe est la meilleure qui soit. Toutefois, vous pouvez désigner une personne pour coordonner le travail de ce groupe.

Il serait intéressant de réunir des représentants des personnes suivantes :

- les membres du groupe qui ont déterminé les besoins;
- le personnel;
- les personnes ressources externes;
- les gens qui travailleront à la réalisation du projet;
- les gens qui seront touchés par le projet.

On s'assure ainsi que la planification sera compatible avec les besoins et les résultats visés.



Commencez dès maintenant à réfléchir sur la constitution de votre équipe de planification. Elle regroupera les personnes suivantes :

-
-
-
-



Deux niveaux de planification

Il existe deux niveaux de planification :

a) La planification à court terme

La planification à court terme porte sur une année (ou même sur une plus courte durée). Cette planification doit être opérationnelle, c'est-à-dire permettre d'identifier des résultats précis tant sur le plan qualitatif (descriptions) que quantitatif (qualité, nombre).

b) La planification à long terme

L'organisme oriente ses activités et se fixe des objectifs à atteindre au cours d'une période de deux à trois ans. C'est une planification d'orientation ou planification stratégique.

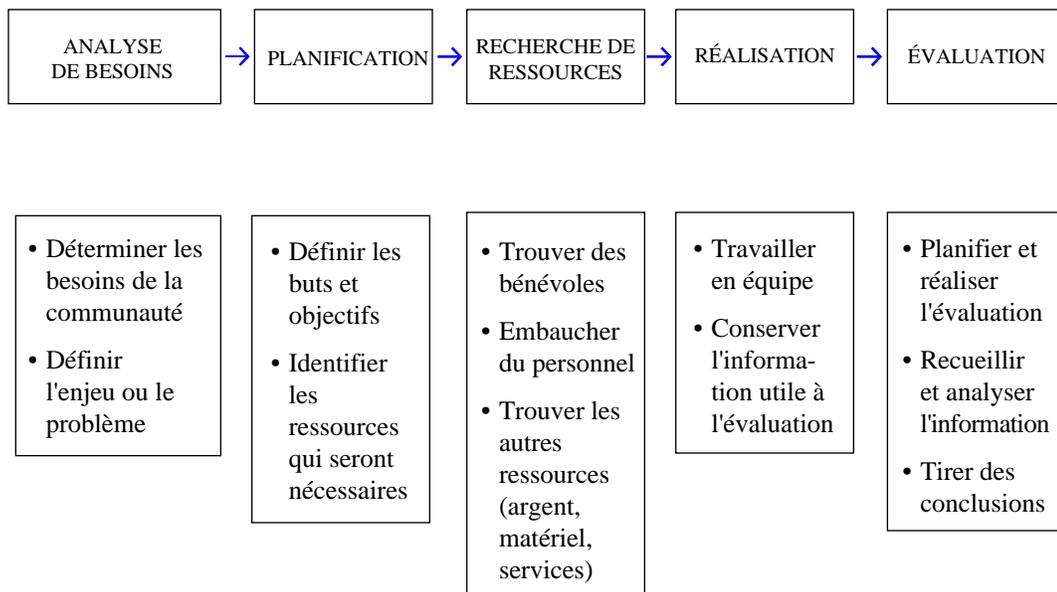
Ces deux niveaux de planification font partie du processus de planification décrit dans ce manuel.



La planification dans la vie d'un programme

La planification est l'étape qui suit la détermination des besoins de la communauté. Une bonne planification vous assurera de mener à bien votre projet.

Le diagramme qui suit montre l'importance de la planification dans la conduite d'un projet d'action communautaire.





Retenez que :

Planifier, c'est identifier :

?

Où sommes-nous?

- créer un climat de confiance!
- analyser la situation!

?

Où voulons-nous aller?

- Quel est notre potentiel?
- Qui sommes-nous?

?

Comment y arriver?

- Priorités; buts; objectifs.

?

Avec quels moyens?

- Mesures à prendre?
- Bonnes occasions?
- Plan d'action?

?

Avons-nous réussi?

- Suivre les progrès
- Évaluer les résultats



III. POURQUOI PLANIFIER?

La planification suit une démarche structurée. Elle offre une façon de procéder qui peut s'appliquer à tous les projets de développement communautaire. Elle fait partie intégrante de votre travail.

La planification peut aider à :

- organiser vos activités pour qu'elles soient conformes aux priorités que vous vous serez données;
- réduire les probabilités d'erreurs;
- gérer les changements;
- tirer le meilleur profit de vos ressources, au bon moment;
- faire régner un climat de confiance et de sécurité;
- assurer un suivi des activités même lors de changements de personnel au sein du projet;
- asseoir votre projet sur une base solide;
- augmenter les chances de réussite de votre projet.



IV. COMMENT FAIRE UNE DÉMARCHE DE PLANIFICATION?

La planification est un processus structuré qui comporte six étapes :

- formuler votre mandat;
- élaborer votre stratégie;
- établir les buts à long terme;
- établir les objectifs à court terme;
- déterminer la façon de mesurer les effets des démarches et activités entreprises;
- rédiger un plan d'action.

Chaque étape vise des objectifs précis. Le tableau de la page suivante donne un aperçu des tâches à réaliser.

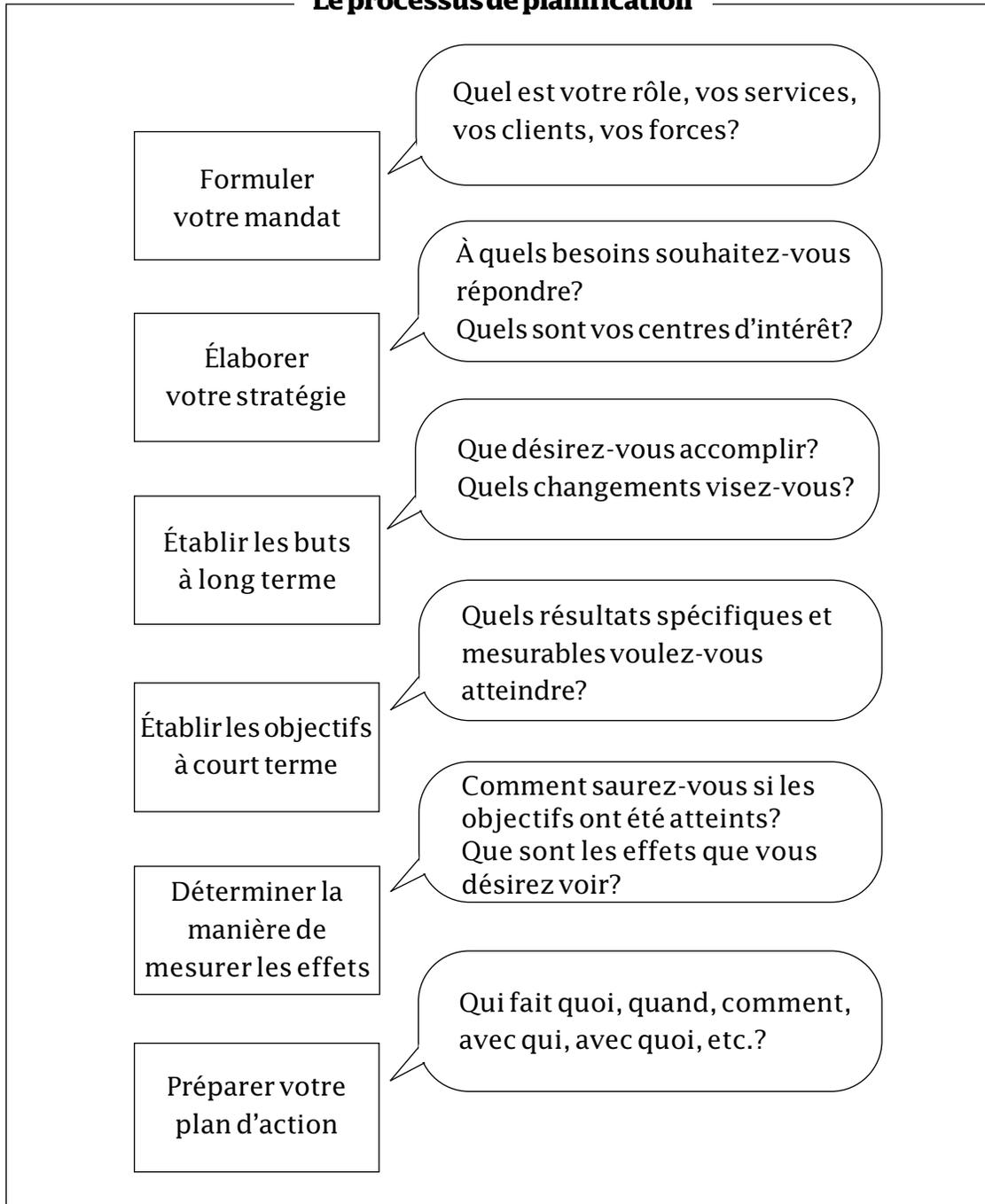
Il est important que vous teniez compte des six étapes dans la planification de votre projet. Vous pouvez franchir les étapes dans l'ordre qui vous convient.

NOTE :

Les deux premières étapes du processus comprennent des tâches qui peuvent être confiées à des petits groupes de travail. Les autres étapes doivent être réalisées par le groupe chargé de la planification.



Le processus de planification

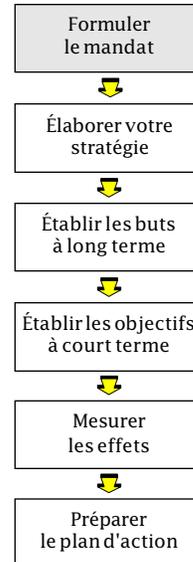


Les pages qui suivent examinent en détail chacune de ces étapes.



Formuler votre mandat

Pour bien planifier l'avenir, il faut avoir une bonne perception du présent. Toute planification sérieuse repose donc sur une analyse de la situation actuelle de l'organisation.



Dans le but de vous aider à tracer le portrait actuel de votre organisme, prenez quelques instants pour répondre à ces questions :

- Quel est le rôle de votre organisme?
- Quels sont vos principaux services ou activités?
- Quels sont vos clients les plus probables?
- Qu'est-ce qui rend votre groupe unique?
- Quels sont les avantages de vos services ou activités?

Des réponses à ces questions vous aideront à faire le point sur l'état de votre organisme.



L'état de votre organisme

L'analyse de la situation peut nécessiter de faire une collecte de données auprès des membres de votre organisme. Vous pouvez enquêter à l'aide des méthodes telles que : questionnaires,

rencontres et entrevues. Ces méthodes ont été analysées en détail dans le module intitulé, « Analyse de besoins ».



Si vous décidez d'utiliser le questionnaire, la liste de contrôle ci-dessous vous permettra d'obtenir de bons résultats.

1. Indiquez le but du questionnaire.
2. Indiquez la date de retour.
3. Commencez par des questions générales (ex. : nom, adresse, numéro de téléphone).
4. Commencez par poser des questions faciles.
5. Regroupez les questions par thèmes ou objectifs.
6. Posez les questions sur l'état actuel avant celles sur l'avenir.
7. Fournissez tous les renseignements nécessaires pour répondre.
8. Variez la formulation des questions.
9. Ajoutez une brève introduction si la question est difficile.
10. Prévoyez des questions sur les plans d'action et les aspects à débattre.
11. Prévoyez de l'espace pour répondre et pour l'ajout de commentaires.
12. Évitez les questions trop vagues.
13. Testez vos questions.
14. Terminez sur une note optimiste.
15. Joignez une enveloppe affranchie et adressée.



Votre mandat

Une fois en possession des renseignements sur l'état actuel de votre organisme, vous êtes bien préparés pour entreprendre la révision de votre mandat et décider s'il est toujours valable.

Le mandat contient les termes précis, adoptés par les membres de l'organisme pour justifier son existence. Il sert à décrire sa fonction, sa raison d'être. En d'autres mots, le mandat d'un organisme décrit sa mission.

Voici deux exemples de mandats :

- Faire la collecte de fonds en s'adressant aux organismes commerciaux, en vue de fournir aux enfants handicapés les services spéciaux qui leur sont nécessaires.
- Enrichir la vie des aînés en leur fournissant un lieu de rencontre et des activités appropriées.

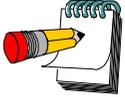


Si vous désirez vérifier l'exactitude et la validité du mandat de votre organisme, vous pouvez poser à vos membres les questions suivantes :

- Notre mandat rend-il compte de ce que nous accomplissons?

- Quelles parties du mandat sont encore valables?
- Quelles parties ne sont plus valables?

Les activités doivent correspondre au mandat et non l'inverse.



Prenez quelques instants pour imaginer les réponses à ces questions. Selon vous, votre mandat doit-il être reformulé? Si oui, commencez à noter seulement les idées qu'il doit contenir. La rédaction du mandat se fera plus tard dans le module.

Si vous n'avez pas de mandat, demandez aux membres, lors d'une réunion ou par sondage, d'inscrire en une seule phrase la raison d'être de l'organisme. Par la suite, organisez les résultats de manière à

ce que le mandat décrive ce que vous faites et ce que vous représentez. Un mandat n'est pas un slogan mais une description exacte de ce qui motive votre organisme.



Lorsque vous aurez à rédiger ou réviser le mandat, la liste de questions ci-dessous vous aidera :

- Le mandat commence-t-il par un verbe?
- Est-il clair et simple?
- Décrit-il le « quoi » et le « comment »?
- Est-il conforme à la réalité?
- Décrit-il avec précision ce qu'est votre organisme et ce qu'il fait?
- Tient-il compte de tous les membres?
- Laisse-t-il place à la croissance et au développement?
- Est-il rédigé en une seule phrase?



Comme vous l'avez sans doute constaté, un mandat constitue un cri de ralliement susceptible de servir de point de départ aux exercices de planification. Essayez maintenant de rédiger votre mandat. Pour vous aider, servez-vous de la liste de questions ci-dessus.

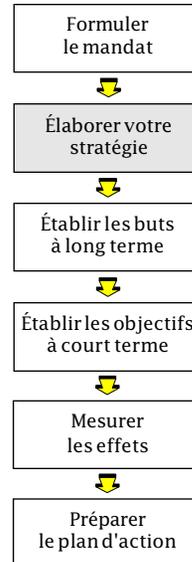


Élaborer votre stratégie

Maintenant que vous connaissez le mandat de votre organisme, vous êtes en mesure de choisir les activités, les programmes ou les projets qui seront traités en priorité.

L'élaboration de votre stratégie consiste à identifier :

- les centres d'intérêt des membres;
- les besoins à satisfaire, les changements souhaités;
- les obstacles à franchir;
- les possibilités de réussite.



L'identification des centres d'intérêt sert à fixer l'attention des membres. Ce sont des zones d'engagement qui exigent la coopération de tous si l'on veut que les résultats soient satisfaisants.

Dans une association sportive, les centres d'intérêts pourraient être :

- la formation des entraîneurs;
- l'organisation des matchs;
- les officiels et les règlements.



Il est fort probable que, dans votre organisme, les centres d'intérêts soient associés aux programmes, aux questions à débattre et aux problèmes à régler.

L'identification des besoins à satisfaire et des changements souhaités demande de revoir les

résultats de l'étape de l'analyse des besoins. En se fiant à la formulation du mandat et aux centres d'intérêt du groupe, il est beaucoup plus facile de décider sur quels besoins, préoccupations ou problèmes on peut fixer son attention.



Afin d'identifier les obstacles à franchir et d'évaluer les possibilités de réussite, votre groupe pourra noter ce qui peut influencer le projet. Le groupe devra décider où concentrer ses efforts et ce qui constitue les points stratégiques du projet.

En travaillant à l'élaboration de votre stratégie, il peut arriver que vous ayez à reformuler le mandat de l'organisme.



Pensez à votre organisme : identifier les centres d'intérêt dont vous devrez tenir compte dans votre processus de planification. Énumérez-en 4 ou 5.

-
-
-
-

En vous reportant à votre mandat et à ces centres d'intérêt, identifier quels changements vous retiendrez parmi ceux visés dans votre analyse de besoins. Énumérez-en quelques-uns (3 ou 4).

-
-
-
-

Avec la connaissance que vous avez de votre groupe, de votre projet et du fonctionnement de votre communauté, identifier de 2 à 3 obstacles que vous pourriez rencontrer, ainsi que des solutions pour les surmonter.

Obstacles	Solutions
<ul style="list-style-type: none"> • • • 	<ul style="list-style-type: none"> • • •



Établir des buts à long terme

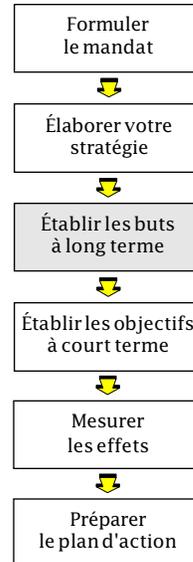
Jusqu'à maintenant, les étapes du processus de planification ne requéraient pas nécessairement un travail d'équipe. La prochaine étape s'accommode mieux d'un atelier qui regroupe tous les membres du groupe de planification.

Identifier les priorités

Pour établir des buts à long terme, il faut d'abord circonscrire les priorités. Cette tâche permet à votre organisme de préciser l'importance qu'elle attache à ce qu'elle accomplit actuellement et à ce qu'elle accomplira dans l'avenir, compte tenu des ressources humaines et financières. La détermination des priorités est l'étape qui concrétise votre déclaration d'intention.

Comment identifier les priorités

Il existe plusieurs façons d'identifier les priorités, mais elles nécessitent toutes de consulter le plus de membres possible de votre organisme. Cette consultation pourrait être réalisée par le groupe chargé de la planification.



Cette consultation doit vous permettre d'identifier :

- ce qui fonctionne bien;
- ce qu'il faut améliorer;
- les résultats attendus dans quelques années.

À partir de ces éléments, vous pourrez identifier les activités prioritaires à réaliser pour :

- atteindre les résultats attendus;
- maintenir la qualité de ce qui fonctionne;
- améliorer ce qui fonctionne moins bien.



Lors de vos consultations, voici quelques trucs pour obtenir des suggestions :

- Utiliser la méthode du « remue-méninges ». Jeter les idées sur papier à mesure qu'elles surgissent, sans juger ni interpréter.
- Lorsque le temps manque : répartir les questions différemment entre les divers groupes de discussion. De cette manière, à la fin de la période allouée, toutes les questions de la liste auront été touchées.
- Utiliser un outil de cueillette lors des ateliers de travail tel que celui présenté ci-dessous.



Modèle de « Feuille de Consultation »

Centre d'intérêt : _____

Nom des participants : _____

1. Dans ce domaine de planification, qu'est-ce qui fonctionne bien?

-
-
-
-

2. Que faut-il améliorer?

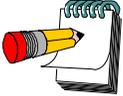
-
-
-



3. Imaginez que deux années se soient écoulées et que, par suite de votre opération de planification, votre association ait atteint ses objectifs et résolu ses problèmes sans difficulté. Décrivez la situation comme vous vous la représentez.

4. À la lumière des réponses aux trois questions précédentes et de votre expérience au sein de l'organisme, indiquez ce qui vous semble prioritaire dans votre domaine de planification, et placez les six premières priorités par ordre décroissant (de la première à la sixième).

-
-
-
-
-
-



Pensez à votre organisme et reprenez un des centres d'intérêt que vous avez identifié à l'exercice précédent. Essayez de répondre aux questions suivantes :

- Dans ce domaine, qu'est-ce qui fonctionne bien (3 ou 4 éléments)?
 -
 -
 -
 -
- Que faut-il améliorer (3 ou 4 éléments)?
 -
 -
 -
 -
- Imaginez que deux années se soient écoulées, que vos objectifs sont atteints. Décrivez la situation comme vous vous la représentez.
- À la lumière de ces réponses, placez vos priorités par ordre d'importance (4 priorités).
 - 1.
 - 2.
 - 3.
 - 4.



Comment rédiger les buts

La tâche qui suit consiste à traduire les priorités en buts. Ceux-ci expliquent les intentions de votre

projet et reflètent les points stratégiques identifiés comme étant des priorités.

Voici quelques exemples d'énoncés de buts :

- Améliorer la qualité de la formation
- Toucher un auditoire plus vaste
- Augmenter nos fonds

Vous constatez qu'un but est :

- un énoncé général,
- un résultat visé,
- facilement compréhensible,
- le reflet de l'intention de tous.





Pour vous aider à traduire vos priorités en buts, vous pouvez utiliser la démarche suivante :



Pour rédiger les buts	
Quoi faire?	Comment?
1. Pour chaque centre d'intérêt, identifier 3 ou 4 priorités à traiter d'ici 3 ou 4 ans.	Atelier de travail du groupe de planification en sous-groupes du même centre d'intérêts.
2. Fournir aux participants des modèles d'énoncés de buts.	Voir exemples ci-dessus.
3. Demander de rédiger les buts correspondant à chaque priorité.	Consigne : Le but doit commencer par un verbe d'action à l'infinitif.
4. Utiliser un outil de cueillette si nécessaire.	Voir outil ci-après.



Modèle d'identification de buts	
Centre d'intérêt : _____	
Participants : _____ _____	
Priorités	Buts correspondants
1.	1.
2.	2.
3.	3.
4.	4.

Dans l'exercice précédent, vous avez identifié quatre priorités de votre organisme. Maintenant, rédigez les buts correspondants.

Priorités	Buts
1.	1.
2.	2.
3.	3.
4.	4.



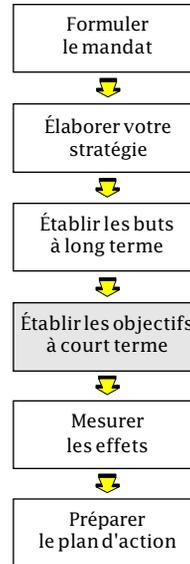


Établir des objectifs à court terme

À cette étape, il s'agit de se demander « Où veut-on aller? ». Il ne s'agit pas de reprendre le mandat de votre organisme. Il convient plutôt de préciser les résultats recherchés pour une période déterminée, les objectifs à court terme.

Qu'est-ce qu'un objectif?

Un objectif est le résultat spécifique et mesurable que l'on désire atteindre. Il est détaillé et lié à une courte période de temps. Il décrit de façon complète le changement visé par votre projet ou votre plan à long terme. Il doit être étroitement lié à un but de façon à ce que l'atteinte de cet objectif entraîne par le fait même l'atteinte de votre but.



L'énoncé d'un objectif contient également un verbe à l'infinitif. Il décrit avec précision :

- ce que vous souhaitez accomplir;
- ce qui sera fait;
- de quelle manière ce sera fait;
- à quel moment ce sera terminé.



Voici quelques exemples d'objectifs :

Dans l'année qui vient, donner 6 conférences sur des personnes modèles autochtones et leurs réalisations.

Convaincre la moitié des fumeurs de la communauté de participer au défi « j'écrase pour une journée ».

Distribuer à tous les gens d'un secteur donné une fiche de renseignements sur les adultes survivants d'une agression sexuelle subie dans leur enfance.

Vous constatez que ces objectifs sont :

- précis,
- réalistes,
- mesurables.



Prenez quelques instants pour rédiger 2 ou 3 objectifs pour le but suivant.
Améliorer la qualité de l'entraînement des joueurs de votre club de hockey.

Objectifs :

-
-
-

Vos objectifs devraient décrire :

- le résultat souhaité;
- ce que vous allez faire;
- la manière de le faire;
- le moment où vous aurez fini.

Ils doivent être précis, compréhensibles, réalistes, mesurables et stimulants.





Pour vérifier si vos objectifs sont bien formulés, voici un truc :
Dans la formulation de vos objectifs, assurez-vous de bien énoncer le

- Quoi
- Comment
- Quand

Comment identifier les objectifs spécifiques?

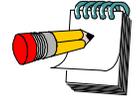
Pour identifier les objectifs spécifiques de votre organisme, le groupe chargé de la planification peut travailler en atelier en

constituant des sous-groupes selon les centres d'intérêt et utiliser l'outil suivant :

Centre d'intérêt : _____

But : _____

Objectifs correspondants			
1 ^{re} année	2 ^e année	3 ^e année	4 ^e année



Prenez quelques instants pour décrire certains objectifs de votre organismes. Pour faire cet exercice, reportez-vous à l'un des buts rédigés à l'exercice précédent et remplissez le tableau suivant en :

- identifiant un but de votre organisation (voir exercice précédent);
- rédigeant de 2 à 3 objectifs correspondant à ce but, que vous réaliserez au cours de la première et de la deuxième année.

But de votre organisation : _____

Objectifs correspondants

1 ^{re} année	2 ^e année
•	•
•	•
•	•
•	•

- Vos objectifs commencent-ils par un verbe à l'infinitif?
- Décrivent-ils ce que vous souhaitez faire?



Déterminer la façon de mesurer l'effet des démarches et des activités entreprises

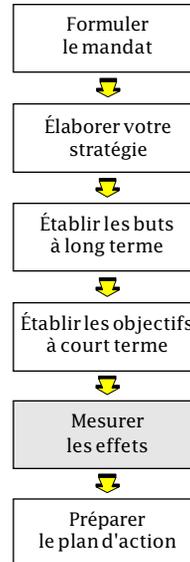
Après avoir défini vos objectifs, comment saurez-vous si vous les avez atteints? Pour y arriver, vos objectifs doivent être mesurables. Comment?

Il s'agit d'abord de se demander :

- Quand se fera le suivi?
- Comment se fera-t-il?

Un suivi permet de vérifier s'il existe des écarts entre ce que l'on attend et ce qui se produit réellement. On peut ainsi ajuster les actions en fonction des résultats à obtenir.

Cette étape du processus de planification permet de déterminer quand et comment, au cours de la mise en oeuvre du projet, se fera le suivi.

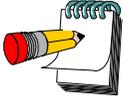


Le plan d'action n'est complet que s'il prévoit des points de contrôle échelonnés tout au long de la réalisation du projet. Vous devez suivre le progrès des actions entreprises et en évaluer les résultats.



Objectifs	Suivi
<p>Dans l'année qui vient, donner 6 conférences sur des personnes modèles autochtones et leurs réalisations</p> <p>Convaincre la moitié des fumeurs de la communauté de participer au défi « j'écrase pour une journée ».</p> <p>Distribuer à tous les gens d'un secteur donné une fiche de renseignements sur des adultes survivants d'une agression sexuelle dans leur enfance.</p>	<p>Distribuer un court questionnaire contenant quelques questions, telles que :</p> <p>« À quel sport associez-vous Kim Awashish? »</p> <p>« Kay Linklater est-il un peintre, un sculpteur ou un chanteur? ».</p> <p>Faire une enquête téléphonique dans la communauté pour établir la proportion des fumeurs qui ont effectivement relevé avec succès le défi de cesser de fumer pour une journée complète.</p> <p>Demander au représentant en santé communautaire de vérifier auprès de toutes les personnes rencontrées pendant une période de trois semaines :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. si elles ont reçu le dépliant; 2. si elles l'ont lu; 3. ce qu'elles en pensent.

Vous constaterez que l'outil de suivi est simple et permet de mesurer les effets de l'action entreprise.



Commencez à réfléchir à l'importance du suivi de vos résultats. Pour vous aider, reportez-vous aux objectifs que vous avez rédigés dans l'exercice précédent. Sélectionnez un de ces objectifs et dites quand et comment vous ferez votre suivi.

Mon objectif :

Quand je ferai le suivi :

Comment je ferai le suivi :



La mise sur pied du plan d'action

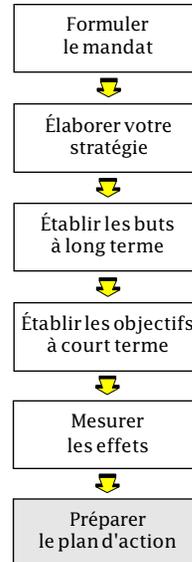
À cette étape, il s'agit de répondre aux questions suivantes :

- Comment procédera-t-on?
- Quand agira-t-on?
- Qui accomplira quoi?

On identifie donc les moyens, les échéances, les opérations et les responsables. Cette activité constitue le terme de la planification à court terme puisqu'on définit les tâches individuelles qui permettront d'atteindre les objectifs.

Comment faire son plan d'action?

Il faut d'abord déterminer les activités préparatoires à réaliser pour l'atteinte de chaque objectif. Vous devez dresser une liste de ces activités et ensuite les classer dans un ordre logique.





Voici un exemple :

Vous voulez organiser un événement annuel pour rendre hommage à deux aînés de la communauté. Vous comptez ainsi recueillir une somme d'au moins 500 \$ pour leur offrir un cadeau.

Votre projet nécessite une préparation. Vous devez d'abord dresser, sans ordre précis, la liste de toutes les activités qui permettront de mener votre projet à terme (le quoi faire) :

- Faire imprimer l'invitation.
- Trouver des musiciens bénévoles.
- Réserver la salle.
- Obtenir l'aide de collaborateurs.
- Trouver les personnes qui pourront venir témoigner des principales réalisations des deux aînés honorés.
- Fixer la date.
- Rédiger l'invitation.
- Distribuer les invitations.
- Acheter des cadeaux.
- Etc.

Vous devez ensuite déterminer l'ordre logique dans lequel réaliser ces activités :

1. Obtenir l'aide de collaborateurs.
2. Fixer la date.
3. Réserver la salle.
4. Trouver des musiciens bénévoles.
5. Rédiger l'invitation.
6. Faire imprimer l'invitation.
7. Distribuer les invitations.
8. Trouver les personnes qui pourront venir témoigner des principales réalisations des deux aînés honorés.
9. Acheter les cadeaux.
10. Etc.



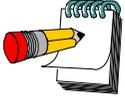
En déterminant le « quoi », vous avez précisé la marche à suivre pour réaliser le projet. L'étape qui

suit consiste à définir qui fait « quoi » et « quand ».

Activités (Quoi)	Responsable (Qui)	Échéance (Quand)
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		
6.		
7.		

Lorsque vous avez identifié le « qui », vous avez déterminé le responsable de chaque activité et réparti les tâches entre les différents collaborateurs.

Finalement, lorsque vous aurez identifié le « quand », vous connaîtrez la date où l'activité doit être terminée et le temps qui devra y être consacré.



Prenez quelques minutes de réflexion. Identifiez un objectif de votre projet communautaire et faites la liste des tâches à réaliser pour l'atteindre.

Mon objectif est : _____

La liste des tâches (4 à 5) à réaliser est :

-
-
-
-
-

Reprenez ces tâches et placez-les dans un ordre logique.
Remplissez le tableau suivant :

Moyens d'action (Quoi)	Responsable (Qui)	Échéance (Quand)
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		



Une fois que ce tableau est rempli,
posez-vous les questions suivantes :

- Est-ce que chaque tâche (quoi) est directement reliée à l'objectif visé?
- Chaque tâche est-elle suffisamment précise?
- Le responsable (qui) est-il apte à réaliser cette tâche?
- L'échéancier (quand) est-il réaliste?

Si vous répondez « oui » à ces questions, la réussite de votre plan d'action est assurée.

Ayez soin de décrire seulement les opérations reliées aux objectifs de la première année. La plupart des prévisions qui dépassent douze mois ne sont tout simplement plus applicables un an plus tard.

