**APPENDICE Y**

**Guide à l’usage des facilitateurs**



**Croix-Rouge et Croissant-Rouge**

**Évaluation des capacités organisationnelles des sections**

**(ECOS)**

Table des matières

[Guide à l’usage des facilitateurs ECOS 3](#_Toc469563523)

[JOUR 1 4](#_Toc469563524)

[Programme de la première journée 4](#_Toc469563525)

[Préparatifs nécessaires pour la première journée 4](#_Toc469563526)

[Séance 1 : Introduction à l’atelier 5](#_Toc469563527)

[Séance 2 : Présentation de la section 7](#_Toc469563528)

[Séance 3 : Attribution de notes et consensus 9](#_Toc469563529)

[Séance 4 : Étude de cas sur la « section de Cabo » 13](#_Toc469563530)

[Séance 5 : Conclusion 15](#_Toc469563531)

[JOUR 2 16](#_Toc469563532)

[Préparatifs nécessaires pour la seconde journée 16](#_Toc469563533)

[Séance 1 : Récapitulatif et introduction à la seconde journée 17](#_Toc469563534)

[Séance 2 : Définition des priorités – 1 18](#_Toc469563535)

[Séance 3 : Définition des priorités – 2 20](#_Toc469563536)

[Séance 4 : Jeu sur le développement de la section 22](#_Toc469563537)

[Séance 5 : Planification du développement de la section 24](#_Toc469563538)

[Séance 6 : Après l’exercice ECOS 27](#_Toc469563539)

[Séance 7 : Conclusion 28](#_Toc469563540)

# Guide à l’usage des facilitateurs ECOS

Le Guide à l’usage des facilitateurs ECOS est le document de référence clé auquel tout facilitateur doit se référer dans la conduite d’un exercice ECOS. Il explique ce qu’il faut préparer et décrit les étapes à suivre pour mener un exercice ECOS dans une section. Il présente le déroulement des deux journées de travail et fournit des orientations détaillées sur la manière de faciliter les différentes séances.

L’ECOS a trois objectifs :

1. Mettre à jour l’analyse des vulnérabilités locales et obtenir une évaluation complémentaire des capacités organisationnelles de la section et de son niveau de performance actuel ;
2. Atteindre un consensus au sujet des domaines à améliorer en priorité dans la section ; et
3. Élaborer un plan opérationnel pour renforcer et rendre viables les capacités de fourniture de services de la section et la résilience des communautés.

Chaque séance est divisée en deux sous-sections principales qui orientent le travail du facilitateur :

1. **ce que le facilitateur doit faire**, qui indique au facilitateur la marche à suivre pour conduire la séance ; et
2. **ce que le facilitateur doit savoir**, qui fournit au facilitateur les informations dont il a besoin pour parler avec assurance du processus ECOS et des détails des points de cette séance spécifique, et pour répondre à toutes les questions qui peuvent se poser.

Il est vivement recommandé, pour tous les exercices ECOS, de suivre l’ordre proposé des séances pour les deux journées de travail.

Bien que le programme recommande de mener l’exercice ECOS sur deux jours, un facilitateur expérimenté, qui connaît bien l’ensemble du processus, peut proposer d’y consacrer un ou deux jours supplémentaires pour ajouter des détails aux plans d’action concrets de la section.

Après l’exercice, les facilitateurs peuvent être associés au suivi du processus et des progrès réalisés dans la mise en œuvre du plan d’action.

# JOUR 1

# Programme de la première journée

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Heure** | **Séances** | **Responsabilité** | **Durée (min.)** |
| 9h00 – 10h00 | Séance 1. Introduction à l’exercice |  | 60 |
| 10h00 – 10h45 | Séance 2. Présentation de la section |  | 45 |
| 10h45 – 11h00 | *Pause thé/café* |  | 15 |
| 11h00 – 13h00 | Séance 3. Attribution de notes et consensus |  | ***120*** |
| 13h00 – 14h00 | Déjeuner |  | 60 |
| 14h00 – 16h00 | Suite de la séance 3 |  | ***120*** |
| 16h00 – 16h15 | *Pause thé/café* |  | 15 |
| 16h15 – 16h55 | Séance 4. Présentation de la « section de Cabo »" |  | 40 |
| 16h55 – 17h00 | Séance 5. Conclusion |  | 5 |
|  | *(Réflexion sur la première journée et préparation de la seconde journée, par le facilitateur)* | *Ne fait pas partie du programme officiel* |  |

*Vous pouvez ajuster l’heure de début et de fin de la journée et convenir de l’heure des pauses et du déjeuner avec les participants, sur la base de la pratique dans la section*.

## Préparatifs nécessaires pour la première journée

* **Des grandes feuilles de papier doivent être préparées au moins un jour avant l’atelier ECOS**
* Feuille 1 : Programme de la première journée
* Feuille 2 : Programme de la seconde journée
* Feuille 3 : Grille d’évaluation ECOS, présentant les 34 points et contenant des colonnes vierges pour les indicateurs, les notes atteintes par consensus et les priorités – voir exemple à l’encadré 2 (de préférence, imprimez à l’avance la grille d’évaluation sur vinyle)
* Feuille 4 : Attentes et règles de base (préparez deux feuilles blanches)
* Feuille 5 : Objectifs de l’exercice ECOS (voir page 6)
* Feuille 6 : Présentation de la section (sur la base des **annexes 7a, 7b et 7c**), comprenant un aperçu des activités ainsi que les recettes et les dépenses (incluez les coûts administratifs et de développement)
* Feuille 7 : Éléments du plan stratégique de la Société nationale
* Feuille 8 : Présentation du système de notation ECOS (voir page 9)
* Feuille 9 : Questions pour la séance 4 : Étude de cas (voir page 13)
* Préparez la salle et assurez-vous de la disponibilité du matériel nécessaire.
* Une copie de la grille d’évaluation pour chaque participant et facilitateur
* Grandes feuilles vierges (au moins un rouleau)
* Marqueurs (différentes couleurs)
* Post-it (au moins 3 par participant)
* Quelques feuilles de papier ligné pour les participants
* Fournitures – papier de couleur ou post-it, papier A4, règle, punaises, ruban ou gomme adhésif
* En outre, empruntez si possible une imprimante et un projecteur multimédia au siège (facultatif)

**À noter** : vous devez commencer à préparer le rapport de l’atelier le premier jour et le terminer avant la fin du second jour. Le rapport doit ensuite être téléchargé sur le système de gestion des ressources (s’il y a lieu) et publié sur Facebook.

## Séance 1 : Introduction à l’atelier

|  |  |
| --- | --- |
| **Objectifs** | À la fin de cette séance, les participants :   * se connaissent ; * sont d’accord sur les règles / normes de base à appliquer pour la durée de l’atelier ; * peuvent expliquer l’ECOS et ses objectifs. |
| **Produits** | * Règles de base définies * Attentes des participants concernant l’atelier |
| **Temps requis** | 60 minutes |

|  |  |
| --- | --- |
|  | **À faire**   * 1. Souhaitez la bienvenue aux participants. Présentez-vous et présentez votre co-facilitateur.   2. Faites une cérémonie d’ouverture simple, *par exemple*, allocution d’ouverture du président / responsable de la section.   3. Demandez aux participants de se présenter au groupe.   4. En séance plénière, demandez aux participants de proposer et d’adopter des règles / normes de base qui seront suivies durant l’atelier. Inscrivez les règles convenues sur une grande feuille de papier et accrochez cette feuille au mur pour que chacun puisse la voir (par ex. chacun participera activement, les téléphones portables doivent être éteints ou en mode silencieux, etc.).   5. Demandez aux participants ce qu’ils attendent de l’atelier ECOS. Notez les attentes sur une grande feuille de papier (en noir). S’il n’est pas possible de répondre à certaines des attentes exprimées, discutez-en en vue de les faire modifier ou retirer de la liste (*par exemple, si les participants demandent une indemnité ou un petit-déjeuner que vous ne pouvez pas fournir, expliquez-leur que vous ne pouvez pas répondre à cette attente*). Dites aux participants qu’il est attendu d’eux qu’ils soient curieux, qu’ils participent de manière constructive et qu’ils réfléchissent.   6. Expliquez les objectifs de l’exercice ECOS. Affichez au mur une grande feuille de papier où sont inscrits les objectifs : * **Mettre à jour l’analyse des vulnérabilités locales et obtenir une évaluation complémentaire des capacités organisationnelles de la section et de son niveau de performance actuel ;** * **Atteindre un consensus au sujet des domaines à améliorer en priorité dans la section ; et** * **Élaborer un plan opérationnel pour renforcer et rendre viables les capacités de fourniture de services de la section et la résilience des communautés.**   1. Expliquez le programme de la journée en montrant la feuille que vous avez préparée, et faites le lien avec les attentes des participants et les objectifs de l’ECOS.   2. Expliquez et précisez le rôle des facilitateurs, et indiquez tout élément que les participants devraient prendre en compte pour tirer le meilleur parti de l’exercice (faites référence aux règles de base).   3. Demandez à chaque participant de sortir son exemplaire de l’outil ECOS (si le document leur a été distribué à l’avance) ou distribuez-en un à chaque participant. |
|  | **À savoir**  Les facilitateurs doivent faire le lien entre les objectifs de l’exercice ECOS et les attentes des participants. Ils doivent rappeler aux participants qu’il ne s’agit pas d’un examen ni d’un audit, mais d’une auto-évaluation de la section. Ils doivent expliquer à l’équipe d’auto-évaluation que la grille d’évaluation ECOS servira de base pour toute la durée de l’exercice ECOS et l’encourager à participer activement dès le début de l’atelier.  Objectifs (feuille 5)   * **Mettre à jour l’analyse des vulnérabilités locales et obtenir une évaluation complémentaire des capacités organisationnelles de la section et de son niveau de performance actuel ;** * **Atteindre un consensus au sujet des domaines à améliorer en priorité dans la section ; et** * **Élaborer un plan opérationnel pour renforcer et rendre viables les capacités de fourniture de services de la section et la résilience des communautés** |

## Séance 2 : Présentation de la section

|  |  |
| --- | --- |
| **Objectifs :** | À la fin de cette séance, les participants peuvent décrire le contexte opérationnel et la situation actuelle de leur section. |
| **Produit** | Une description détaillée de la section en termes d’activités, de dépenses liées à la fourniture de services et aux coûts administratifs, et de recettes et de leur provenance. |
| **Temps requis** | 45 minutes |

|  |  |
| --- | --- |
|  | **À faire**   1. Demandez au président / responsable de la section de présenter un bref exposé sur la section à l’aide de la feuille 6, qui a été préparée sur la base des **annexes 7a, 7b et 7c** formant la **Fiche d’informations sur la section**. 2. Demandez aux participants s’ils ont des questions, souhaitent avoir des éclaircissements ou veulent formuler des commentaires au sujet de l’exposé. 3. Demandez aux participants d’analyser la situation actuelle de leur section, sur la base des activités, des dépenses et des recettes qui ont été présentées. Expliquez pourquoi il est crucial que la section ait un budget équilibré, dans lequel les recettes couvrent les dépenses. 4. Demandez aux participants de convenir d’au moins deux points qui devraient, à leur avis, être résolus en priorité maintenant qu’ils connaissent la situation financière de leur section. Notez les points soulevés sur une grande feuille et affichez-la au mur. Elle sera ensuite utilisée dans le cadre de la séance sur le plan de développement de la section. 5. Demandez à quelqu’un de présenter les principaux points du plan stratégique de la Société nationale. Soyez prêt à le faire vous-même si personne de la section ne se porte volontaire. Ces points auront été préparés à l’avance sur la feuille 7. 6. Demandez au président / responsable de la section de présenter brièvement les principaux points du plan de la section, si elle en a un, et d’illustrer les liens ou l’absence de liens avec le plan stratégique de la Société nationale. 7. Engagez une courte discussion sur les questions relatives au contexte humanitaire (politique, économique, social, technologique, législatif et environnemental) au niveau régional ou local qui ont un impact sur le contexte opérationnel de la section. Veillez à ce que les points soulevés aient bien un rapport avec la section ou un impact sur elle. Si cette réflexion a déjà été menée au niveau national ou dans d’autres sections, prenez appui sur les résultats obtenus (facultatif). 8. Remerciez le président / responsable de la section pour a participation. |
|  | **À savoir**  Assurez-vous que le président / responsable de la section a les capacités et l’assurance nécessaires pour présenter les informations sur sa section. En tant que facilitateur, vous devriez avoir reçu les informations deux semaines avant l’exercice ECOS proprement dit. Soulignez que le but de l’exercice n’est pas d’évaluer la performance de la section, mais de comprendre la situation actuelle des finances de la section et les choix qu’elle a faits jusque-là.  Si le processus d’évaluation est mené à un niveau intermédiaire, les informations qui seront présentées durant cette séance devraient inclure toutes celles des niveaux inférieurs.  Si la section utilise déjà un certain format pour les recettes et les dépenses, utilisez-le afin que les participants n’aient pas à refaire quelque chose qui existe déjà.  Il est important de souligner dans la discussion :   * que les recettes et les dépenses devraient être au même niveau ou, au moins, que les dépenses ne devraient pas dépasser les recettes, faute de quoi la section serait en déficit ; * que les activités entreprises devraient s’inscrire dans le plan stratégique de la Société nationale, tenir compte des priorités locales et reconnaître les réalités du terrain par le biais d’un exercice de contextualisation ; * que la section devrait essayer d’être financièrement indépendante et capable de couvrir ses dépenses administratives, si possible à partir de diverses ressources locales ; * que la section devrait continuer de renforcer ses capacités, en reconnaissant et en prenant en compte les facteurs extérieurs ayant un impact sur sa situation.  |  | | --- | | Conseils pratiques  Veillez, en votre qualité de facilitateur, à préparer les feuilles qui seront utilisées pendant la séance et à avoir une discussion préalable avec l’intervenant, afin qu’il soit prêt. Cette séance devrait être brève (au maximum 45 minutes). | |

## Séance 3 : Attribution de notes et consensus

|  |  |
| --- | --- |
| **Objectifs** | À la fin de cette séance, les participants ont atteint, pour chaque point, un consensus au sujet du niveau de développement de la section. |
| **Produits** | Grille ECOS remplie, reflétant le consensus du groupe. |
| **Temps requis** | 240 minutes (4 heures) |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **À faire**  Expliquez aux participants que l’évaluation consistera à attribuer des notes par consensus.  **🡪 PREMIÈRE étape (Présentation de la grille d’évaluation)**   1. Affichez au mur la grille d’évaluation imprimée sur papier vinyle ainsi que la feuille 8 (Présentation du système de notation ECOS). 2. Expliquez aux participants qu’ils vont procéder à l’auto-évaluation de leur section à l’aide de la grille ECOS. 3. Veillez à ce que chaque participant dispose d’une copie de la grille. 4. La grille contient 34 points et 6 niveaux d’indicateurs allant de A, le plus fort, à F, le plus faible (illustrez vos propos à l’aide de la grille affichée au mur). 5. Les niveaux B, D et F (les colonnes remplies) sont assortis d’une description comprenant 2 à 4 phrases. Chaque phrase constitue un critère. Les niveaux A, C et E ne sont pas définis. 6. Les participants attribueront, par consensus, une note pour chacun des 34 points en examinant chacun des critères qui composent un indicateur.   Il est important de noter que le processus d’évaluation est fondé sur un mélange de confiance et de preuves. Les notes entre A et C seront validées sur la base de la confiance, mais pour les points auxquels la note D est attribuée, la section devra fournir des preuves écrites justifiant que ce niveau est atteint (copies de politiques écrites, comptes rendus de réunions, etc.).   1. Demandez aux participants s’ils ont bien compris cette explication.   **🡪 DEUXIÈME étape (attribution de notes et consensus)**   1. Demandez aux participants de lire, pour chaque point, les indicateurs B à F et de s’assurer qu’ils ont bien compris l’ensemble des critères qui les composent. 2. Commencez par lire le premier critère de l’indicateur B, et demandez aux participants si leur section remplit ce critère. Pour garantir l’exactitude des notes et être en mesure de valider toute note de niveau D ou supérieure attribuée à un critère ou un indicateur, vous devez demander des preuves. Utilisez les notes explicatives de la grille ECOS (appendice Z) pour vous aider à expliquer les éléments qui composent les indicateurs pour chaque point. 3. Tracez une coche (√) si la réponse est OUI à la question de savoir si section remplit pleinement le critère et une croix (X) si la réponse est NON. 4. Faites la même chose pour les indicateurs des autres niveaux. 5. Si tous les critères du niveau B reçoivent une coche (√), vous pouvez commencer à lire les critères du niveau D. Si tous les critères du niveau D reçoivent une coche (√), vous pouvez commencer à lire les critères du niveau F. Si tous les critères du niveau F reçoivent une coche (√), la note finale pour ce point sera F. 6. Si au moins un des critères reçoit une croix (X), il faut descendre au niveau A, C ou E précédent. 7. Si tous les critères reçoivent une croix (X), il faut descendre de deux niveaux. 8. Si la note attribuée est A, C ou E (colonne vide), demandez aux participants de donner la raison de leur choix.   Exemple 1 : Présentation du système de notation (feuille 8)   1. Demandez à l’équipe d’évaluation ou à un des co-facilitateurs de désigner une personne qui sera chargée de consigner dans une grille d’évaluation vierge les notes attribuées (à l’aide de coches et de croix) pour chaque point. La section conservera ce document comme base de référence. 2. Engagez une discussion pour parvenir à un consensus au sujet de la note à attribuer. Si tous les participants ont attribué la même note, aucune discussion supplémentaire n’est nécessaire. 3. Répétez ce processus pour chacun des 34 points.  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | **Exemple 2 : Attribution de notes et consensus** | | | | | | | | | | |  | **Point** | **A** | **B** | **C** | **D** | **E** | **F** | **Con-sensus** | **Domaine prioritaire** | | 1 | Sept Principes fondamentaux du Mouvement |  | √ |  | X  √ |  |  | C |  | | 2 | Emblème |  | √ |  | X  X |  |  | B |  | |  | … |  | √√ |  | √  X  X |  |  | C |  | | 32 | Contribution au développement de la Société nationale |  | X |  |  |  |  | A |  | |
|  | **À savoir**  **Attribution de notes**  Chaque participant devrait déterminer quel indicateur reflète correctement le niveau des capacités de la section par rapport au point en question. Comme mentionné, les indicateurs vont d’une situation de faiblesse (*colonne A*) à une situation plus solide (*colonne F*). Les participants peuvent choisir colonne vide A s’ils estiment que la section ne remplit pas pleinement les critères de niveau B.  Avant de débuter le processus de notation, expliquez les points suivants aux participants :   1. Si votre section remplit tous les critères de niveau B, commencez à lire l’indicateur suivant, à la colonne D.  * Si votre section remplit quelques critères de niveau D, attribuez-lui la note C (entre D et B) et décrivez la situation. * Si la section ne remplit aucun des critères de niveau D, descendez de deux niveaux et attribuez-lui la note B. * Si votre section remplit tous les critères de l’indicateur D, commencez à lire l’indicateur suivant, à la colonne F. * Si votre section remplit quelques critères de niveau F, attribuez-lui la note E (entre F et D) et décrivez la situation. * Si la section ne remplit aucun des critères de niveau F, descendez de deux niveaux et attribuez-lui la note D.  1. Si vous avez l’impression que la section est peu performante dans un domaine, attribuez-lui une note relativement faible. N’ayez pas peur de le faire. Ce n’est pas un audit ou un examen, mais une auto-évaluation des points forts et des points faibles qui aidera la section à savoir quels domaines améliorer dans un avenir plus ou moins proche. 2. Si vous hésitez entre deux notes, choisissez la plus faible des deux. 3. Si un point de grille d’évaluation n’est pas clair, demandez aux participants comment ils le comprennent et, le cas échéant, donnez vos propres exemples. Si des doutes subsistent, reportez-vous aux notes explicatives de la grille ECOS (appendice Z) pour obtenir des explications et permettre l’attribution d’une note finale.   **Parvenir à un consensus**  La recherche d’un consensus consiste généralement à arriver à une vision ou à une décision commune au sein d’un groupe.  Si les participants ont attribué des notes différentes, essayez de les amener à se mettre d’accord sur une note. Essayez de vous concentrer sur les arguments et demandez des exemples à l’appui des notes. Après un moment de discussion, le groupe formulera généralement une idée qui lui permettra d’atteindre un consensus. Il faut veiller à ne pas orienter les participants vers une certaine note. Ils doivent y arriver par eux-mêmes.  S’il est difficile d’atteindre un consensus sur un point, vous pouvez demander à un participant de donner lecture des critères de niveau B, l’un après l’autre, et de se poser ces questions :   1. Satisfaisons-nous réellement à cette partie de l’indicateur ? Donnez un exemple. 2. Quand l’avons-nous fait pour la dernière fois ? Expliquez.   Poursuivez la discussion jusqu’à ce qu’un consensus soit atteint avec des arguments prouvant que la situation de la section correspond à un indicateur spécifique.  Donnez aux participants le temps de débattre de ces questions.  Il faut savoir que certains participants craindront peut-être d’exprimer une opinion différente de celle de la direction. Il faudra gérer ce point avec doigté pour obtenir l’opinion de chacun et pour que toutes les opinions soient considérées sur un pied d’égalité, sans créer de conflit au sein de la section et sans que les participants qui ne sont pas d’accord avec leur direction ne subissent de conséquences négatives.   |  | | --- | | * Conseils pratiques   Veillez, en votre qualité de facilitateur :   * à diviser le processus de notation entre les membres de l’équipe pour éviter la monotonie ; * à procéder, si possible, à un jeu dynamisant pendant le processus (voir annexe 18 de la boîte à outils) ; * à demander aux participants de lire les indicateurs à voix haute.   Cette séance devrait permettre aux participants de donner une opinion honnête de la performance de leur section. | |

|  |  |
| --- | --- |
| **Objectifs** | À la fin de cette séance, les participants peuvent expliquer comment une section peut nouer des liens avec les communautés, ses membres et ses volontaires de différentes manières, ce qui a des conséquences sur la fourniture de services. |
| **Produits** | 1. Une liste d’enseignements tirés de la section de Cabo. 2. Une liste de mesures qui pourraient être appliquées à la section de Cabo. |
| **Temps requis** | 40 minutes |

## Séance 4 : Étude de cas sur la « section de Cabo »

**À faire**

|  |  |
| --- | --- |
|  | 1. Expliquez que vous allez maintenant consacrer 30 minutes à une étude de cas (voir **annexe 11a**) et procédez aux étapes suivantes :  * Divisez les participants en groupes de 3 à 5 personnes et distribuez des copies de l’étude de cas sur la section de Cabo. Dites aux participants de lire l’étude de cas et expliquez-leur que les facilitateurs viendront voir les différents groupes si ceux-ci ont des questions ou besoin de précisions. Les groupes devront examiner les questions ci-après (inscrites au préalable sur une grande feuille de papier), puis faire part de leurs réponses à l’ensemble des participants. * **Qu’avez-vous appris de l’étude de cas ?** * **Qu’auriez-vous fait différemment si vous étiez dans cette section ?** * Dites aux groupes qu’ils peuvent commencer à lire et à discuter des problèmes et des défis rencontrés aux niveaux des communautés et de la section et de ce qui a été fait pour les surmonter. Les participants doivent aussi répondre aux questions présentées ci-dessus. * Demandez aux groupes d’écrire leurs réponses aux deux questions sur une grande feuille de papier. * Expliquez aux groupes qu’ils auront 5 minutes pour présenter leurs réponses. Pour éviter les répétitions et les chevauchements, les groupes devront uniquement soulever des points que les groupes précédents n’ont pas mentionné.  1. Les facilitateurs doivent passer voir les groupes pour s’assurer qu’ils ont bien compris l’étude de cas et qu’ils ont pris en considération les questions relatives à la pérennité de la section, à la pertinence de ses services et à l’appropriation de ses actions. Encouragez les participants à réfléchir aux questions présentées sur la feuille 9 en posant vous-même des questions.  * *Dans quelle mesure les services fournis par la section sont-ils durables ?* * *Dans quelle mesure les services fournis par la section sont-ils pertinents (répondent aux besoins de la communauté, relèvent du mandat de la Société nationale)* * *Quelle est la relation entre le siège et les sections ?*  1. Une fois que tous les groupes ont présenté leurs résultats, faites le point à l’aide du Guide sommaire sur l’étude de cas de la section de Cabo (**annexe 11a)**. 2. Remerciez les participants pour leur participation active.   **À noter :** vous pouvez aussi utiliser les études de cas présentées aux **annexes 11b et 11c.** Si vous souhaitez utiliser un cas concret issu de votre Société nationale, une étude de cas et un guide sommaire devront être préparés à l’avance. |
|  | **À savoir**  L’étude de cas fera ressortir de nombreuses opinions, remarques et idées, en particulier la discussion sur les deux questions posées. Essayez d’établir des liens avec les activités actuelles, les dépenses et les recettes / ressources de la section (séance 2 d’aujourd’hui).  Rappelez la définition d’une section forte : **« Une section capable de fournir, aussi longtemps que nécessaire, des services utiles et durables aux personnes les plus vulnérables, par l’intermédiaire d’un réseau d’unités composées de volontaires »**.  Aidez les participants à envisager le concept large de durabilité, qui n’englobe pas uniquement l’autosuffisance financière, mais aussi :   * la qualité et la pertinence des services, au-delà de la mise en œuvre des activités ; * l’impact des activités par le biais de l’appropriation et de la mobilisation de la communauté ; * la qualité du leadership (processus de transfert des responsabilités, mémoire institutionnelle) ; * une image et une perception positives de la Société nationale ; * l’apprentissage et l’adaptation continus.   **Veuillez vous référer au Cadre relatif au développement des Sociétés nationales inclus dans le CD-Rom de la Boîte à outils.**    **Autre possibilité :**  Si la séance d’attribution de notes pour chacun des 34 points de la grille d’évaluation a pris plus de temps que prévu, le facilitateur aura du mal à mener à bien la séance sur l’étude de cas telle qu’elle est présentée ci-dessus. Vous pouvez donc improviser une séance selon les étapes suivantes :   * Divisez les participants en groupes * Distribuez une copie de l’étude de cas à chaque participant * Faites connaître les deux questions auxquelles les participants devront répondre sur la base de l’étude de cas * Convenez que vous poursuivrez la séance le lendemain au matin, et demandez aux groupes de lire l’étude de cas pendant la soirée et de préparer leurs réponses aux deux questions * Le lendemain matin, demandez aux groupes de présenter leurs réponses et facilitez la discussion. * Une fois les présentations terminées, faites le point à l’aide du Guide sommaire sur l’étude de cas * Utilisez toutes les autres instructions pertinentes de la séance 4   À noter : lorsque vous distribuez l’étude de cas aux participants, **veillez à ne pas inclure le Guide sommaire sur l’étude de cas**. Le Guide sommaire vise à aider les facilitateurs à faire le point sur l’étude de cas. |

## Séance 5 : Conclusion

|  |  |
| --- | --- |
| **Objectifs** | Résumer les travaux de la première journée |
| **Produits** | Les participants :   * + ont une bonne compréhension du processus et du résultat de la première journée ;   + ont résumé les résultats de l’ECOS (feuille A4) |
| **Temps requis** | 10 minutes |

|  |  |
| --- | --- |
|  | **À faire**   1. Remerciez les participants pour leur participation active durant la journée. 2. Demandez aux participants s’ils ont besoin d’éclaircissements sur la première journée, en fonction de leurs attentes relatives à l’atelier. Demandez-leur si certaines de leurs attentes ont déjà été réalisées au terme de la première journée. 3. Rappelez aux participants d’être à l’heure le lendemain. Soulignez qu’il est important que les mêmes participants reviennent. Vous pouvez demander au président / responsable de la section ou au participant le plus expérimenté de conclure la première journée et d’encourager les participants à assister à la seconde journée.   **À la fin de la première journée, il est recommandé que les facilitateurs tiennent une réunion pour préparer la seconde journée.**   * Notez (sur des cartes) le nombre de points ayant reçu les notes A, B et C par consensus. * Marquez en rouge, sur la grille d’évaluation imprimée sur papier vinyle, les points ayant reçu les notes D, E et F par consensus ou notez ces résultats sur des cartes (cela peut être fait à la fin de la journée ou le lendemain avant le début des séances).   **À savoir**  Gardez à l’esprit que si la première journée se termine sur une bonne note, les participants seront encouragés à assister à la seconde journée. Vous pouvez faire une évaluation sommaire de la journée en mettant en évidence les principaux résultats de l’ECOS (p. ex. le nombre de points ayant reçu une note inférieure ou supérieure au niveau de référence). |
|  |  |

# JOUR 2

**Programme de la seconde journée**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Heure** | **Séances** | **Responsabilité** | **Durée (min.)** |
| 08h30 – 09h00 | Séance 1. Récapitulatif et introduction à la seconde journée |  | 30 |
| 09h00 – 09h30 | Séance 2. Définition des priorités 1 |  | 30 |
| 09h30 – 10h15 | Séance 3. Définition des priorités 2 |  | 45 |
| 10h15 – 10h30 | *Pause thé/café* |  | 15 |
| 10h30 – 11h30 | Séance 4. Jeu sur le développement de la section\* |  | 60 |
| 11h30 – 12h30 | Séance 5. Planification du développement de la section |  | 60 |
| 12h30 – 13h30 | *Déjeuner* |  | 60 |
| 13h30 – 15h00 | ***Suite de la séance 5*** |  | 90 |
| 15h00 – 15h15 | *Pause thé/café* |  | 15 |
| 15h15 – 15h45 | ***Suite de la séance 5*** |  | 30 |
| 15h45 – 16h30 | Séance 6. Après l’exercice ECOS |  | 45 |
| 16h30 – 17h00 | Séance 7. Conclusion |  | 30 |

*Vous pouvez ajuster l’heure de début et de fin de la journée et convenir de l’heure des pauses et du déjeuner avec les participants, sur la base de la pratique dans la section et selon que vous avez besoin de plus de temps pour certaines séances.*

*\* Si vous le souhaitez, vous pouvez procéder au Jeu sur le développement de la section avant les séances sur la définition des priorités.*

## Préparatifs nécessaires pour la seconde journée

**Feuilles utilisées la veille :**

* Feuille 1 : Programme de la première journée
* Feuille 2 : Programme de la seconde journée
* Feuille 3 : Grille d’évaluation ECOS, présentant les 34 points et contenant des colonnes vierges pour les indicateurs, les notes atteintes par consensus et les priorités – voir exemple à l’encadré 2 (de préférence, imprimez à l’avance la grille d’évaluation sur vinyle)
* Feuille 4 : Attentes et règles de base
* Feuille 5 : Objectifs de l’exercice ECOS (voir page 6)
* Feuille 6 : Présentation de la section (sur la base des **annexes 7a, 7b et 7c**), comprenant un aperçu des activités ainsi que les recettes et les dépenses (incluez les coûts administratifs et de développement)
* Feuille 7 : Éléments du plan stratégique de la Société nationale
* Feuille 8 : Présentation du système de notation ECOS (voir page 9)

**Pour la seconde journée, préparez les éléments suivants :**

* Feuille 10 : Modèle de plan relatif aux activités prioritaires (Plan d’action de la section) (**voir annexe 15a**)
* Préparez la salle et assurez-vous de la disponibilité du matériel nécessaire.
* Nombre de points ayant reçu les notes A, B et C (cartes)
* Points pour lesquels la section atteint/dépasse le niveau de référence
* Grandes feuilles vierges (au moins 10)
* Fournitures – veillez à disposer de suffisamment de post-it pour l’exercice de définition des priorités

**À noter** : vous devez commencer à préparer le rapport de l’atelier le premier jour et le terminer avant la fin du second jour. Le rapport doit ensuite être téléchargé sur le système de gestion des ressources (s’il y a lieu) et publié sur Facebook.

## Séance 1 : Récapitulatif et introduction à la seconde journée

|  |  |
| --- | --- |
| **Objectifs** | À la fin de cette séance, les participants peuvent :   * se rappeler le processus ECOS et les résultats obtenus la veille ; * convenir du programme de la seconde journée. |
| **Produits** | Rappel des résultats de la première journée |
| **Temps requis** | 30 minutes |

|  |  |
| --- | --- |
|  | **À faire**   * 1. Souhaitez la bienvenue aux participants.   2. Montrez la grille d’évaluation ECOS remplie la veille et résumez les résultats de la première journée (facultatif).   3. Demandez à un participant de décrire brièvement les différentes séances et les produits de chaque séance. Montrez les grandes feuilles correspondantes affichées au mur. * Qu’avez-vous fait/appris pendant la première journée ?   Autrement, vous pouvez utiliser les idées d’exercices récapitulatifs fournies à l’annexe**19**.   * 1. Expliquez le programme de la seconde journée. |
|  | **À savoir**  Définissez les produits finaux de la seconde journée.  Si nécessaire durant le récapitulatif, soulignez que la section a réalisé une auto-évaluation de ses capacités organisationnelles, qu’elle a recensé de façon consensuelle ses points forts et ses points faibles et dressé une liste des points qui requièrent une action immédiate pour améliorer son fonctionnement général.  Rappelez en outre aux participants les présentations de la section faites la veille. |

## Séance 2 : Définition des priorités – 1

|  |  |
| --- | --- |
| **Objectifs** | À la fin de la séance, les participants ont :   * choisi les points les plus critiques à améliorer * débattu des causes sous-jacentes des points critiques. |
| **Produits** | Les points critiques pour le développement de la section sont classés dans l’ordre de priorité et leurs causes sous-jacentes sont débattues. |
| **Temps requis** | 30 minutes |

|  |  |
| --- | --- |
|  | **À faire**   1. Attirez l’attention des participants sur la grille d’évaluation imprimée sur papier vinyle et demandez-leur d’examiner les points qui n’atteignent pas le niveau de référence. 2. Expliquez que les notes A, B et C reflètent une faiblesse perçue des capacités et qu’elles vont être l’objet de cette première séance de définition des priorités. Les notes D et supérieures, qui sont marquées d’un point rouge, reflètent des capacités supérieures au niveau de référence. Elles ne seront donc pas prises en compte durant cet exercice. 3. L’étude de cas pouvant avoir modifié la perception des participants, donnez-leur la possibilité de changer la note attribuée à un point particulier, afin de pouvoir l’inclure dans l’exercice de définition des priorités. 4. Demandez aux participants de choisir trois points parmi ceux ayant reçu les **notes A, B ou C** qui sont, à leur avis, ceux que la section doit améliorer en priorité. Rappelez-leur qu’il s’agit d’un exercice individuel et qu’ils ne devraient donc pas se parler. En fonction du nombre de participants, vous pouvez augmenter jusqu’à 5 le nombre de points à choisir.     E:\Prioritization2.jpg   1. Donnez à chaque participant trois post-it (ou 4 ou 5, selon le nombre de choix convenu) de la même couleur. 2. Demandez aux participants d’inscrire sur chaque post-it le numéro des points qui devraient, à leur avis, être améliorés. Chaque post-it ne doit porter qu’un seul numéro. 3. Une fois que tous les participants ont noté les numéros sur les post-it, demandez-leur de les coller sur la grille d’évaluation ECOS présentant les points 1 à 34. Assurez-vous qu’ils les collent sur la ligne portant le numéro correspondant. 4. Une fois que les post-it ont été collés, demandez aux participants de retourner à leur siège. 5. Comptez le nombre de post-it associés à chaque point et inscrivez-le dans la colonne « priorité ». Mettez en évidence les points qui ont obtenu le plus de post-it. Tout post-it collé sur un point marqué d’un point rouge doit être déplacé après réexamen par les participants. L’exercice est terminé. 6. Expliquez que cet exercice vise à mettre en évidence les domaines que la section considère comme prioritaires et à orienter la définition des plans et des domaines prioritaires au siège de la Société nationale. |
|  | **À savoir**  Il s’agit d’une séance cruciale. Une section aura certainement de nombreux problèmes. À ce moment, vous aurez peut-être sous les yeux une feuille portant de nombreux A ou B et quelques C. Attirez l’attention des participants sur les points auxquels ces notes ont été attribuées. Ils devraient y réfléchir avant de déterminer lesquels devraient être améliorés par la section.  Assurez-vous que chaque participant a choisi trois points prioritaires (ou 4 ou 5 le cas échéant) à améliorer.  Comme tous les participants ne travaillent pas au même rythme, soyez patient avec ceux qui vont plus lentement. Durant ce processus, assurez-vous que les participants apparemment dominants / actifs n’influencent pas les autres et que certains participants ne regardent pas ce que font les autres avant de faire leur choix. Si ce processus pose problème, le facilitateur peut collecter les post-it et les placer lui-même sur la grille pour que les participants en puissent pas voir qui a choisi quoi.  Vérifiez que les post-it portent un numéro avant de les placer sur la feuille. S’ils sont au mauvais endroit, vous pouvez demander aux participants de réexaminer leur choix et de déplacer les post-it. |

|  |
| --- |
| * Conseils pratiques * Les points ayant reçu les notes D, E et F doivent être préalablement marqués d’un point rouge (●). * Préparez le nombre de post-it nécessaires avant la séance, en fonction du nombre de participants. * Soyez clairs dans vos explications et assurez-vous que les participants ont compris l’exercice. * Vous pouvez demander aux participants s’ils sont satisfaits de leur choix ou s’ils souhaitent changer quelque chose, auquel cas une discussion avec l’ensemble du groupe doit être menée. * Préparez rapidement la prochaine séance en classant par ordre décroissant les points ayant reçu le plus de voix. * Les co-facilitateurs peuvent commencer à entrer les résultats dans le système de gestion des ressources. |

## 

## Séance 3 : Définition des priorités – 2

|  |  |
| --- | --- |
| **Objectifs** | À la fin de cette séance, les participants peuvent développer des thèmes à partir des priorités définies. |
| **Produits** | Des thèmes sont développés à partir des priorités définies |
| **Temps requis** | 45 minutes |

|  |  |
| --- | --- |
|  | **À faire**   1. Expliquez que la prochaine étape du processus de définition des priorités est plus complète et consiste à recenser des thèmes et des groupes. 2. Distribuez les cartes sur lesquelles sont inscrites les thèmes ayant reçu les notes A, B et C durant la séance précédente et demandez aux participants d’examiner ces thèmes. 3. Demandez aux participants de passer voir toutes les cartes pour trouver les points qui s’inscrivent dans le même thème ou la même catégorie que ceux qui leur ont été distribués. 4. Les participants peuvent former des groupes pour discuter et échanger des arguments. 5. Une fois que les participants peuvent classer les points par groupe, demandez-leur de rédiger des énoncés thématiques aussi précis que possible pour décrire les points qui leur ont été distribués. Affichez ensuite au mur les différents points sous le groupe auquel ils appartiennent. 6. Demandez des informations/justifications si des points ne sont pas classés dans le bon groupe. Posez la question suivante : « pourquoi ce point est-il classé dans ce groupe ? » 7. Si le classement est satisfaisant, félicitez les participants pour leur travail. 8. Si des points n’ont pas été classés dans un groupe ou thème, demandez aux participants de décider où les mettre et de justifier leur choix. 9. Facilitez la discussion, mais ne vous empressez pas de formuler des conclusions ou de trouver des solutions à la place des participants. Laissez-les décider. |
|  | **À savoir**  La définition de quelques thèmes qui reflètent les problèmes mis en évidence par les points ayant obtenu les notes les plus faibles vous aidera plus tard dans la planification. Il est mieux de ne pas avoir trop de thèmes, car cela pourrait compliquer la planification. Essayez d’aider les participants à trouver des axes thématiques et des noms de catégories.  Les facilitateurs peuvent renvoyer les participants au tableau ci-dessous pour les aider à définir des thèmes communs |
|  | **Thèmes proposés pour la seconde séance de définition des priorités (séance 3, jour 2)**   |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | |  | **Thème** | **Thème** | **Thème** | | **Thème** | Améliorer le PMER | Développement et gestion du personnel, des jeunes, des volontaires, des membres (RH) | Développement et gestion des finances | | **Points** | 6 Planification au niveau de la section | 8 Sûreté et sécurité | 16 Gestion financière | | 21 Définition des activités | 9 Gestion du personnel (le cas échéant) | 17 Budget et efficacité par rapport aux coûts | | 22 Planification, suivi et évaluation | 10 Recrutement des volontaires | 18 Systèmes d’information financière et rapports financiers | | 23 Compte rendu | 10 Reconnaissance et fidélisation des volontaires |  | | 27 Mobilisation de la communauté | 12 Registre des volontaires |  | | 31 Adaptation aux besoins et aux priorités divers | 13 Mobilisation de la jeunesse |  | | 32 Enseignements tirés et adaptation | 14 Diversité |  | | **Thème** | Gestion et durabilité de la section | Communication et coordination | Améliorer la gouvernance de la section | | **Points** | 3 Base de membres | 1 Sept Principes fondamentaux | 4 Assemblée générale de la section | |  | 15 Infrastructure | 2 Usage de l’emblème | 5 Conseil de direction de la section | |  | 19 Gestion des documents | 24 Partage des informations et prise de décision | 7 Autonomie | |  | 20 Logistique | 25 Coordination externe | 33 Règlement des différends | |  | 28 Diversification en matière de mobilisation de ressources | 26 Communication externe et diplomatie humanitaire |  | |  | 29 Durabilité des activités | 29 Réseau CR/CR au niveau local |  | |  | 30 Soutien au développement des SN |  |  | |

|  |
| --- |
| * Conseils pratiques   La définition de thèmes appropriés est l’étape la plus sensible de l’exercice ECOS. Les thèmes sont ensuite utilisés pour la séance de planification du développement de la section.   * Essayez de vous concentrer sur les thèmes à définir et apportez des éclaircissements en posant des questions. * Encouragez les participants à convenir de 2 ou 3 thèmes simples, mais pertinents. |

## Séance 4 : Jeu sur le développement de la section

|  |  |
| --- | --- |
| **Objectifs** | À la fin de cette séance, les participants ont une meilleure compréhension des stratégies possibles de développement de leur section. |
| **Produits** | Les participants :   * ont une meilleure analyse des questions et des pratiques actuelles ; * sont mieux placés pour parler ouvertement de stratégies, de planification et de programmes réalistes. |
| **Temps requis** | 60 minutes |

|  |  |
| --- | --- |
|  | **À faire**   1. Expliquez le but du jeu. Expliquez aux participants ce qui va se passer, combien de temps le jeu va durer, les attentes en matière de participation. 2. Expliquez en détail les modalités du jeu. Le matériel devrait être posé à la vue des participants. Utilisez l’**annexe 17** pour faciliter la séance. 3. Donnez les instructions suivantes aux participants :  * Demandez aux participants (plus de 8) de former des groupes et de donner un nom à leur section. * Désignez une personne au sein de chaque groupe pour jouer le rôle du donateur. Le donateur pourra aussi jouer. * N’oubliez pas que le principal objectif est de renforcer votre section. Dans le jeu, la section part de zéro. * Chaque joueur peut lancer le dé au maximum quatre fois. *(Le nombre de lancers peut être ajusté en fonction du temps et du nombre de joueurs. Le jeu devrait se terminer au bout de 10 lancers.*) * Chaque lancer de dé fait gagner de l’argent. Par exemple, un joueur marque un total de 5 points si un dé tombe sur le chiffre 3 et l’autre sur le chiffre 2 (total des chiffres sur les dés = nombre de points). Chaque point équivaut à 10 000 Dunants. Dans ce cas, le joueur gagne donc 50 000 Dunants. N’oubliez pas qu’un jeton bleu équivaut à 10 000 Dunants. * Après chaque lancer, le joueur concerné a la possibilité de proposer quoi faire avec l’argent gagné. * Si un joueur fait un double (deux dés de la même valeur), il pioche une carte chance et se plie aux instructions qu’elle contient, qu’elles soient positives ou négatives. * *(À titre d’exemple, prenez une carte chance et lisez son contenu à haute voix.)* * Si vous pensez avoir acheté quelque chose qui générera des revenus, placez un jeton rouge au-dessus de la carte. Cela indiquera que vous générez de l’argent. *(Donnez un exemple d’actif générateur de revenus : boutique de collecte de fonds, location d’un étage de votre bâtiment de bureaux).*  1. Informez les participants que les groupes devront présenter ce qu’ils ont bâti dans le cadre du jeu et la situation dans laquelle se trouve maintenant leur section. 2. Expliquez-leur que vous allez faire des commentaires sur le jeu une fois les présentations des groupes terminées. 3. Le jeu peut alors commencer. À la fin, demandez aux groupes de présenter leurs résultats. Ils peuvent montrer leur plateau à l’assemblée. Chaque groupe désigne une personne pour expliquer la structure finale de sa section, comment il est arrivé à cette structure, les étapes importantes et les défis rencontrés. Accordez 5 minutes à chaque groupe pour les présentations. 4. Formulez des commentaires sur chaque présentation. 5. Clôturez la séance et remerciez les participants. |
|  | **À savoir**  Le Jeu sur le développement de la section ne fait pas partie intégrante du processus ECOS, mais il joue un rôle crucial en stimulant les discussions et la réflexion sur la pratique actuelle de la section et le développement d’un plan réaliste. En outre, c’est un excellent exercice de développement d’esprit d’équipe.  Passez dans les groupes et observez les discussions, les performances, l’attitude et la dynamique.  Comment le facilitateur procédera-t-il pour formuler ses commentaires ?   * Posez des questions concernant les choix des participants (ces choix les ont-ils aidés). * Qui joue le rôle du comptable ? Qui a pris note des dépenses ? * Les achats pour les activités et les dépenses fixes sont-ils équilibrés ? * Faites le lien avec la situation actuelle de la section (p. ex., ne se préoccupe pas des réunions des comités, ne considère pas la coopération avec les autorités comme une possibilité de levée de fonds, etc.).   Le(s) facilitateur(s) doive(nt) prendre des notes en vue de formuler des commentaires clairs et concis. Les questions spécifiques telles que le développement des finances et la gestion des volontaires peuvent être débattues après la discussion générale (en fonction des présentations de chaque groupe). |

* **Conseils pratiques**

Le Jeu sur le développement de la section peut aussi être présenté à l’équipe d’évaluation comme un exercice de simulation de développement de la section.

Les facilitateurs doivent bien connaître le guide pour la conduite du Jeu sur le développement de la section (**annexe 17).**

Les facilitateurs devraient encourager les équipes à justifier leurs choix d’activités et de programmes pour le jeu et à faire le lien avec les activités menées par la section et son contexte financier, l’objectif étant de mettre en avant les différences et les raisons de ces différences.

Il est aussi important de souligner que les coûts d’administration ne devraient idéalement pas dépasser 30 % des dépenses totales.

## Séance 5 : Planification du développement de la section

|  |  |
| --- | --- |
| **Objectifs** | À la fin de cette séance, les participants peuvent élaborer un plan d’action visant directement les thèmes prioritaires définis. |
| **Produit** | Un plan d’action réaliste pour la section, qui s’attaque clairement aux lacunes repérées |
| **Temps requis** | 180 minutes (3 heures) |

|  |  |
| --- | --- |
|  | **À faire**   1. Rappelez brièvement aux participants les éléments suivants :  * Services, activités et situation financière actuels de la section ; * Plan stratégique de la Société nationale pour alignement ; * Enseignements tirés de l’étude de cas pouvant être utiles pour la section ; * Enseignements tirés du jeu sur le développement de la section.  1. Rappelez aux participants les deux priorités recensées durant la présentation de la section qui a eu lieu la première journée, ainsi que les thèmes prioritaires convenus. 2. Demandez aux participants s’ils ont une expérience en matière de planification et pourquoi, selon eux, la planification est importante. 3. Soulignant l’importance de la planification, présentez le modèle de Plan relatif aux activités prioritaires (plan d’action de la section) (**annexe 15a**) et expliquez comment le document doit être rempli (un exemple est fourni à l’**annexe 15b**).  * Expliquez la différence entre une ***activité*** (ce que vous voulez faire), une ***tâche*** (action spécifique en lien avec une activité) et un ***apport*** (ressources nécessaires telles que ressources financières, matérielles, humaines et techniques). * Expliquez le contenu de chacune des colonnes, notamment la section relative aux activités actuelles de la section. * Si l’activité a un lien avec la fourniture de services, les participants doivent l’indiquer, par exemple à l’aide d’une coche (√), dans la colonne « fourniture de services ».  1. Pour commencer, demandez aux participants de déterminer lesquelles parmi les activités actuelles de la section entrent dans le cadre des thèmes prioritaires définis et de remplir la section correspondante du modèle. 2. Demandez aux participants de prévoir des activités visant les thèmes définis et de veiller à ce que le plan s’étende sur une année, et soit réaliste et réalisable. 3. Si les participants ont des difficultés, choisissez une activité visant un des thèmes prioritaires, et commencez à faciliter la planification des activités et à remplir le modèle. 4. Après avoir donné un exemple, répartissez les participants en groupes (en fonction du nombre de participants et de thèmes prioritaires et de façon qu’ils soient bien équilibrés en termes d’expérience, de pouvoir et de représentation hommes-femmes). 5. Chargez chaque groupe d’élaborer un plan pour un thème différent. Soulignez que les groupes doivent recenser les activités actuelles de la section, déterminer le thème auquel elles correspondent et prévoir de nouvelles activités qui renforcent les capacités et les services, et qui soient réalistes, concrètes et spécifiques. 6. Dites aux groupes de prévoir des activités pour chaque thème prioritaire et encourager-les à réfléchir aux causes des problèmes en se demandant « pourquoi la situation est ce qu’elle est ». 7. Alternative : deux facilitateurs peuvent faire un jeu de rôle en plénière.   Par exemple, pour le thème prioritaire à améliorer « *renforcer la base des volontaires* », la conversation pourrait être la suivante :  Facilitateur 1 : Quels défis rencontrez-vous en ce qui concerne votre base de volontaires ?  Facilitateur 2 : Nous n’avons pas assez de volontaires.  Facilitateur 1 : À votre avis, **pourquoi** n’avez-vous pas assez de volontaires ?  Facilitateur 2 : Parce que nous avons trop de services et d’activités par rapport au nombre de volontaires.  Facilitateur 1 : **Pourquoi** avez-vous peu de volontaires ?  Facilitateur 2 : Parce que nous avons des difficultés à recruter.  Facilitateur 1 : **Pourquoi** vous est-il difficile de recruter ?  Facilitateur 2 : Parce que les gens n’ont pas envie de faire du volontariat pour la Croix-Rouge.  Facilitateur 1 : **Pourquoi** les gens ne sont-ils pas intéressés ?  Facilitateur 2 : Parce que nous n’avons pas le temps de faire de la promotion.  Facilitateur 1 : **Pourquoi** n’avez-vous pas de temps ?  Facilitateur 2 : Parce que nous menons de front deux emplois ou plus.  Facilitateur 1 : Les volontaires pourraient-ils mener d’autres activités qui demandent moins de temps ?  Facilitateur 2 : Oui. Je vais réfléchir à d’autres types d’activités à leur proposer. Il peut s’agit d’activités à court terme, de volontariat en ligne, etc.  L’activité, qui se fonde sur l’importance de connaître les causes sous-jacentes des problèmes en se demandant pourquoi la situation est ce qu’elle est, permet d’examiner les activités menées par les volontaires ou de cibler des volontaires différents, pas seulement de conclure qu’il faut recruter plus de volontaires.  Renvoyez les participants aux points en lien avec les thèmes prioritaires qui ont reçu les notes A, B et C. Au moment de prévoir des activités, il peut être utile d’examiner les autres indicateurs relatifs à ces points (les indicateurs supérieurs à la note reçue) pour constater les progrès réalisés.   1. Expliquez le plan doit s’étendre sur une année et qu’il n’est pas utile de le surcharger en prévoyant trop d’activités pour chaque thème prioritaire. 2. Veillez à garder 30 à 40 minutes à la fin de la séance pour les présentations des groups. 3. Lorsque les groupes ont terminé leur travail, demandez à chacun de présenter leurs résultats. Demandez aux autres groupes de solliciter des précisions et de formuler des commentaires. Encouragez la discussion, en particulier sur la question de savoir si les activités sont réalistes. 4. Demandez si les activités proposées s’attaqueront vraiment aux causes des faiblesses définies et produiront un effet positif sur les capacités. |
|  | **À savoir**  Le plan doit s’étendre sur une année, et la section ne devrait pas dépendre de donateurs/partenaires externes pour le mettre en œuvre. Veillez à ce que les activités proposées puissent être menées à bien à l’aide des ressources disponibles dans la section.    Il est probable que les participants n’aient pas d’expérience en matière de planification d’activités et qu’ils participent pour la première fois à l’élaboration d’un plan formel. Lorsque vous travaillez sur le premier thème prioritaire, essayez de leur donner une idée de ce à quoi ressemble un énoncé d’activité. Vous pouvez aussi, le cas échéant, vous référer à l’exemple de plan relatif aux activités prioritaires à l’**annexe 15b**.  Lorsque les facilitateurs passeront dans les groupes pendant l’exercice, ils demanderont aux participants s’ils ont bien pris en compte les aspects suivants :   * Les activités proposées peuvent-elles être menées à bien à l’aide des ressources disponibles ? * La plupart des activités proposes peuvent-elles être menées à bien en 12 mois ? Si non, mais que les participants estiment que ces activités sont importantes, celles-ci peuvent être prévues pour l’année suivante. * Les activités proposées sont-elles alignées sur le plan stratégique de la Société nationale ? * Les activités proposées ont-elles un lien avec la fourniture de services ou la renforcent-elles ? Si non, sont-elles pertinentes ?   À l’issue du processus ECOS, la section a défini, sur la base du Plan relatif aux activités prioritaires (plan d’action de la section) (**annexe 15a**), des activités prioritaires et des domaines d’amélioration des capacités qui doivent être reflétés dans le nouveau plan et budget (voir **annexe 15b** - *Plan relatif aux activités prioritaires* – *Exemple).*  Le budget de mise en œuvre du Plan relatif aux activités prioritaires (plan d’action de la section) pour l’année en cours et la suivante doit, à son tour, être reflété dans l’**annexe 7b** (voir **annexes 15b et 7b/1** pour des exemples)**.** |

## Séance 6 : Après l’exercice ECOS

|  |  |
| --- | --- |
| **Objectifs** | À la fin de cette séance, les participants peuvent débattre des actions qu’ils entreprendront immédiatement après l’exercice ECOS. |
| **Produits** | Quelques points convenus détaillant les mesures que la section prendra immédiatement pour mettre en œuvre le plan d’action issu de l’ECOS. |
| **Temps requis** | 45 minutes |

|  |  |
| --- | --- |
|  | **À faire**  Par immédiatement, on entend les mesures que la section prendra au maximum **dans les 3 mois** qui suivent l’exercice ECOS.  Les questions suivantes peuvent être utilisées :   * Quelles mesures pouvez-vous prendre immédiatement après cet exercice pour mettre en œuvre le plan d’action ? * D’ici combine de temps ces mesures peuvent-elles être prises ? * Qui dirigera ce processus ? * Comment pouvez-vous y participer ?  1. Distribuez des feuilles de papier de couleur à chaque participant. Demandez-leur d’écrire en grand une mesure sur chaque papier et d’afficher les papiers au mur. 2. Le facilitateur examine les réponses et regroupe celles qui sont similaires, avec l’aide des participants. 3. Demandez aux participants de convenir des prochaines étapes. 4. Clôturez la séance. |
|  |  |

## Séance 7 : Conclusion

|  |  |
| --- | --- |
| ***Objectifs*** | À la fin de cette séance, les participants peuvent formuler leurs opinions relatives à l’utilité du processus ECOS et aux domaines à améliorer. |
| ***Produits*** | Évaluation du processus ECOS par les participants |
| ***Temps requis*** | 30 minutes |

|  |  |
| --- | --- |
|  | **À faire**   1. Passez brièvement en revue les attentes exprimées par les participants le premier jour. Demandez-leur s’ils estiment que l’atelier a répondu aux attentes ou non. 2. En séance plénière, demandez aux participants de dire :  * ce qu’ils ont trouvé utile dans l’exercice ECOS ; * ce qui pourrait être amélioré dans l’ensemble du processus ECOS.   Les réponses peuvent être notées sur une grande feuille de papier ou inscrites sur des post-it et affichées au mur, en fonction du nombre de participants.   1. Demandez au chef de la section de prononcer son allocution de clôture. 2. En tant que facilitateur :  * remerciez la section et félicitez-la pour avoir entrepris le processus ECOS. Présentez-lui vos meilleurs vœux de réussite pour la mise en œuvre de ses plans ; * remerciez les organisateurs ainsi que les équipes d’appui.  1. Donnez une copie du projet de rapport à la section et conservez-en deux copies pour envoi au siège de la Société nationale dans un délai d’une semaine. 2. Expliquez que le rapport présente le contexte opérationnel de la section, la grille de notes attribuées par consensus, les priorités, le plan d’action de la section et les prochaines étapes. 3. Clôturez la séance. |
|  | |  | | --- | | **Un petit plus** | | Invitez le président/directeur de la section ou le participant le plus expérimenté du groupe à livrer en 2 ou 3 minutes ses réactions sur l’exercice ECOS et enregistrez son intervention à l’aide d’une caméra. | | Demandez-lui s’il est d’accord d’être filmé et dites-lui que la vidéo sera publiée sur la page Facebook du processus ECOS dont l’accès est limité aux facilitateurs ECOS et à la Fédération internationale. | | Questions pouvant être posées pour l’entretien :   1. Quel sera, selon vous, l’impact de l’exercice ECOS sur la planification du développement de votre section ? 2. L’exercice contribuera-t-il, selon vous, à soutenir la planification du développement de votre section ? 3. Quels défis allez-vous rencontrer dans la mise en œuvre des résultats de l’exercice ECOS ? | | Remerciez le président/directeur de la section ou le participant le plus expérimenté du groupe pour son temps. | | Publiez la vidéo sur la page Facebook si la qualité de l’enregistrement est satisfaisante. | |
|  | **À savoir**  À la fin de la séance, tenez une brève réunion avec vos co-facilitateurs et discutez du déroulement de la séance sur la base des retours d’information des participants. Discutez des améliorations proposées pour les futures séances ECOS.  - La répartition des activités durant ces deux jours était-elle efficace ?  - Quels aspects du processus ECOS pourraient être améliorés ?  - Quels sont les points sur lesquels le siège national doit assurer un suivi ?  - Le processus ECOS a-t-il permis de mettre en évidence tous les aspects pertinents ?  Le facilitateur en chef prendra des notes de cette réunion de bilan et établira un rapport pour envoi coordonnateur chargé du développement organisationnel/de l’ECOS au siège de la Société nationale.  Le facilitateur en chef doit achever le rapport de l’exercice ECOS et le télécharger sur le système de gestion des ressources le plus rapidement possible. |