

INTRODUCTION

4.1 SUSCITER ET ENTRETENIR L'ENGAGEMENT

- POURQUOI l'engagement est-il important?
- QU'EST-CE qui incite les gens à s'engager?
- QUI s'engagera dans votre projet?
- COMMENT pouvez-vous stimuler et entretenir l'engagement envers votre projet?

4.2 RECUEILLIR ET TRANSMETTRE UN FEEDBACK

- a. Obtenir du feedback sur votre projet
 - POURQUOI devriez-vous obtenir du feedback?
 - COMMENT pouvez-vous obtenir du feedback?
- b. Produire des rapports sur vos réunions
 - POURQUOI faire des rapports de réunion?
 - QUELS sont les avantages des rapports de réunion?
 - QUELS moyens pouvez-vous utiliser pour produire vos rapports?
 - QUI doit produire des rapports de réunion?
 - CONSEILS pour produire de bons rapports
 - QUE devez-vous faire avec vos notes?

4.3 COMPOSER AVEC LES SITUATIONS IMPRÉVUES

- Perdre des participants
- Si vos objectifs changent

RÉSUMÉ

CONSEILS

LISTE DE VÉRIFICATION

OUTILS

- Poser les bonnes questions

LISTE DE RESSOURCES ANNOTÉES

INTRODUCTION

Une fois la planification de votre projet de promotion de la santé mentale terminée et toutes les ressources nécessaires réunies, vous êtes prêt à l'exécuter.

Chaque campagne de promotion de la santé mentale est conçue pour répondre aux besoins spécifiques d'une collectivité particulière à un moment donné. Les activités prévues dans le cadre de votre projet refléteront tout autant le problème de santé mentale qui a retenu votre attention que l'approche choisie pour l'aborder.

Étant donné que chaque initiative est unique en son genre, il n'y a pas vraiment d'activité type à inscrire dans votre programme. Au cours de la période d'implantation de votre projet, il faudrait plutôt vous concentrer sur les quelques points clés suivants:

- susciter et entretenir l'engagement de la collectivité;
- recueillir et transmettre des informations sur les activités courantes qui entourent le projet en incluant la préparation de comptes rendus des réunions et de demandes de feedback adressées aux participants;
- composer avec les situations imprévues, par exemple, résoudre les problèmes qui peuvent se poser.

Dans ce chapitre, nous examinerons de plus près chacun de ces points. Nous fournirons des conseils et proposerons des moyens qui vous aideront à réussir dans votre projet de promotion de la santé mentale.

4.1 SUSCITER ET ENTRETENIR L'ENGAGEMENT

L'engagement est la pierre angulaire de la promotion de la santé mentale dans les collectivités. C'est ce qui fait la force d'une initiative. Dans cette section, nous expliquerons pourquoi il est important de créer et d'entretenir un engagement et nous proposerons différentes façons pour y arriver. Toute personne a la capacité de s'engager dans votre initiative de promotion et de contribuer à l'atteinte des objectifs.

Votre projet touchera sans doute la corde sensible d'un grand nombre de personnes au sein de la collectivité et vous devez faire en sorte que ces personnes participent à votre projet du début à la fin, car leur collaboration vous permettra d'obtenir les meilleurs résultats possibles.

POURQUOI L'ENGAGEMENT EST-IL IMPORTANT?

Les personnes qui s'engagent dans votre projet ont non seulement vos objectifs à cœur, mais elles accordent aussi beaucoup d'importance aux autres membres du groupe. Elles assistent à toutes les activités, accomplissent leur travail jusqu'au bout, respectent leur engagement. Elles sont une grande source d'inspiration pour les autres

et elles consacrent beaucoup de temps et d'énergie à un projet de plusieurs façons différentes. Ces personnes :

- arrivent à l'avance à une réunion pour s'assurer que la salle est prête, que la cafetière fonctionne;
- n'hésitent pas à faire connaître votre projet de promotion de la santé mentale au sein de la collectivité;
- restent après la réunion pour ranger les chaises et faire le ménage;
- ne fléchissent pas dans les situations difficiles.

Le succès de campagne promotionnelle dépend de la participation de personnes dévouées. D'autres éléments entrent aussi en ligne de compte:

- Les personnes dévouées peuvent exercer une influence favorable sur les autres. Une personne qui s'exprime ou agit avec assurance attire l'attention de son entourage. Si tous les membres d'un groupe font preuve de détermination et de dévouement, ils peuvent vraiment capter l'attention d'un grand nombre de personnes.
- Les personnes dévouées n'abandonnent pas facilement la partie et elles poursuivent leur travail malgré les déceptions. Elles donnent l'exemple à d'autres, qui manquent de confiance ou n'ont pas suffisamment d'expérience pour surmonter les difficultés et qui finalement ne croient plus aux chances de succès.
- L'engagement fait naître un esprit de collaboration. Il favorise la camaraderie, la confiance et le dévouement - des éléments dont votre projet aura besoin pour demeurer sur la bonne voie jusqu'à la fin.

QU'EST-CE QUI INCITE LES GENS À S'ENGAGER?

Comment pouvez-vous convaincre une personne de venir vous rencontrer et participer à vos activités de promotion de la santé mentale au sein de votre collectivité?

On ne naît pas engagé envers une collectivité ou envers une cause. On le devient. L'engagement grandit avec le temps, à mesure que les personnes concernées acquièrent de l'expérience:

- en travaillant ensemble
- en étant fières de leurs réalisations.
- en prenant des décisions ensemble
- en essayant de résoudre les conflits
- en aidant les autres à devenir des leaders
- en s'amusant ensemble
- en surmontant les obstacles
- en étant reconnaissantes envers les autres et en les respectant
- en s'encourageant mutuellement

- en nouant des relations interpersonnelles
- en contribuant à une cause qui, à leurs yeux, est importante
- en apprenant de leurs erreurs et de leurs échecs
- en étant des leaders dévoués et solides. Une personne s'engage envers un groupe si sa participation lui apporte quelque chose d'important.

Lorsque vous invitez quelqu'un à se joindre à votre groupe, vous lui offrez la possibilité:

- de militer pour une cause qui lui tient à cœur
- d'aider d'autres personnes
- de rencontrer des personnes qui partagent les mêmes idées et d'échanger avec elles
- de faire partie d'une équipe
- de relever des défis et de viser des objectifs élevés
- d'apprendre à superviser des activités
- d'accomplir un travail qui aura des répercussions importantes.

Votre projet de promotion de la santé mentale contribuera grandement à la vie de votre communauté. Lorsque vous invitez une personne à se joindre à votre groupe, vous ne devez pas avoir l'impression que vous lui imposez une corvée. Dites-vous plutôt que vous êtes en train de lui offrir un cadeau.

QUI S'ENGAGERA DANS VOTRE PROJET?

Lorsque vous recruterez des participants, vous ne saurez peut-être pas, dès le départ, lesquels s'engageront à fond dans votre projet. Les raisons qui poussent une personne à s'engager sérieusement peuvent être très différentes de celles qui l'on amenée à se joindre à un groupe.

Parfois, les gens vous étonneront. Par exemple, une personne tranquille et timide au premier abord peut graduellement devenir l'un des piliers de votre projet.

Dans le cadre du projet «Inclusion in Community», un groupe de personnes de Forest s'est réuni autour d'une table pour discuter des façons de promouvoir la santé mentale au sein de leur collectivité. Un certain nombre de personnes assistaient à la réunion : le prêtre, des employés du centre de santé communautaire, des membres de la communauté des Premières Nations qui vivaient non loin de là et des personnes qui avaient elles-mêmes souffert de problèmes de santé mentale. Au cours d'un remue-méninges, on a proposé différentes approches pour sensibiliser la population à l'importance de la santé mentale et au soutien qu'il faut apporter aux personnes qui tentent de s'intégrer dans la vie de la collectivité après avoir souffert de troubles mentaux. Un jeune homme, qui avait déjà acquis une expérience de première main de la nécessité d'aider ces personnes, avait parlé peu pendant la réunion, écoutant et observant les autres au lieu de prendre une part active aux échanges.

Après une longue discussion, le groupe a opté pour le théâtre, particulièrement pour les jeux de rôles. pour trouver des moyens d'aider et de comprendre les

personnes atteintes de maladie mentale. Le groupe était très fier d'avoir choisi une approche qui répondait si bien aux besoins de la collectivité. On débordait d'enthousiasme et on souhaitait que le projet aille plus loin. Le jeune homme tranquille ne partageait pas cet enthousiasme contagieux et ne s'était pas laissé gagner à l'idée - en fait, il n'y croyait pas tellement - mais il voulait continuer à assister aux réunions, à titre d'observateur et non à titre de participant à part entière.

À mesure que les activités prenaient d'autres formes, passant de la planification autour d'une table à la conception et à la présentation des jeux de rôles destinés à différents groupes et organismes de la région, la participation et l'engagement du jeune homme sont devenus de plus en plus importants. Il a d'abord apporté un soutien technique aux activités du groupe, par exemple en préparant la salle avant le début des jeux de rôles.

Le jeune homme a fini par devenir le porte-parole du groupe. Il s'est révélé très doué pour l'animation des échanges entre les acteurs et le public et des discussions à la fin des jeux de rôles. Il a aussi présenté ses idées fondées sur sa propre expérience, à un public attentif

COMMENT POUVEZ-VOUS STIMULER ET ENTRETENIR L'ENGAGEMENT ENVERS VOTRE PROJET?

Bien qu'un engagement profond soit le résultat d'un cheminement naturel, le responsable d'un groupe, ou tout autre membre, peut employer un certain nombre de moyens pour inciter une personne à s'engager dans son projet.

Il faut d'abord réfléchir aux raisons qui amènent les gens à se joindre à un groupe et à s'engager à fond. Commencez par votre expérience personnelle.

Pourquoi vous êtes-vous engagé dans un projet de promotion de santé mentale? Qu'est-ce qui compte le plus à vos yeux?

- les buts de votre groupe?
- votre vision de ce qui est possible?
- le temps que vous consacrez au groupe?
- votre rôle dans le groupe?
- la satisfaction d'accomplir une tâche importante?
- d'autres raisons?
-

Une fois que vous aurez répondu à ces questions, vous aurez une plus grande facilité à parler de votre propre engagement à d'autres personnes et à les convaincre de faire comme vous.

Voici d'autres suggestions pratiques qui vous aideront à découvrir des personnes qui s'engageront pleinement, et à ne pas les perdre en cours de route.

Accueillez les gens chaleureusement

Toute personne, quelle qu'elle soit, sera prête à participer à votre projet si elle se sent accueillie à bras ouverts. Si ce n'est pas le cas, vous ne la reverrez plus. Essayez d'être présent pour accueillir personnellement les participants à leur arrivée, pour leur poser des questions et pour faire leur connaissance.

Un accueil chaleureux des nouveaux arrivés, ainsi que des personnes qui ont participé aux activités depuis le début, devrait faire partie intégrante de la culture de votre projet.

Soyez attentif aux différences culturelles

Les membres d'un groupe de promotion de la santé mentale dans les collectivités doivent se montrer sensibles aux différences culturelles. Les gens s'engageront dans votre projet s'ils ont l'impression qu'on les respecte et qu'on reconnaît leur identité culturelle.

Vous devrez toujours être conscient du fait que le langage, les symboles et les moyens utilisés dans le cadre de votre projet ne seront peut-être pas interprétés de la même manière par tous les participants et n'auront pas nécessairement la même signification pour des personnes issues de milieux culturels différents.

Parlez ouvertement et clairement de votre mission, de vos buts et de vos objectifs

Les gens ont besoin de savoir dans quoi ils s'engagent. Ils doivent être d'accord avec les principes et les objectifs de votre groupe pour accepter de s'y joindre. En fait, ils s'engageront réellement dans votre projet s'ils sont eux-mêmes capables d'en nommer les objectifs.

Écrivez votre mission, vos buts et vos objectifs sur une affiche et placez-la bien en vue dans votre salle de réunion pour que tout le monde puisse l'avoir sous les yeux. Expliquez clairement pourquoi ceux-ci sont importants.

Donnez l'exemple

Les membres d'un groupe veulent souvent vérifier auprès du meneur si leur engagement dans le projet est adéquat. Votre intérêt pour le travail du groupe se reflétera dans votre attitude et dans vos gestes. Les autres observeront votre comportement et vous emboîteront le pas. Si vous leur inspirez confiance, les chances que vous puissiez compter sur eux sont plus élevées. L'engagement est contagieux.

Cependant, si votre charge de travail vous épuise et vous rend malheureux, les autres le remarqueront aussi et ne seront pas portés à vous imiter. N'oubliez pas que le processus de promotion de la santé mentale est tout aussi important que les résultats!

Confiez la bonne tâche à la bonne personne

Pour s'engager à fond, les gens ont besoin de sentir que leur contribution est importante. Demandez-leur de quelle façon ils aimeraient vous aider et essayez de leur trouver une tâche qui correspondra à leurs intérêts.

Assurez-vous que le niveau de difficultés est adapté aux capacités des gens, sinon la tâche pourrait leur sembler insurmontable ou ennuyeuse. À mesure que

vous connaîtrez les gens, vous pourrez leur confier des tâches de plus en plus exigeantes. Les défis sont stimulants et permettent d'entretenir le feu sacré. Il faut parfois encourager les gens à accomplir des tâches qu'ils n'ont jamais envisagées auparavant. Demandez-leur ce qu'ils aimeraient essayer. De plus, confiez-leur une tâche qui les amènera à entrer en contact avec d'autres participants, de sorte qu'ils s'intégreront dans le groupe aussi rapidement que possible.

Créez un climat qui favorise l'appréciation et le respect mutuel

Pour continuer à s'intéresser à votre projet et à s'y engager totalement, les gens ont besoin de se sentir respectés et appréciés. Essayez de créer un climat où les personnes se respectent et s'apprécient mutuellement.

Si les esprits s'échauffent au cours d'une discussion ou s'il y a un conflit, assurez-vous que les personnes concernées continuent de traiter les autres de façon respectueuse. Les conflits font partie de la vie et peuvent devenir d'importantes occasions de croissance. Ils ne doivent pas être ignorés. Il faut plutôt les résoudre au grand jour, en reconnaissant les intérêts légitimes des personnes concernées et les objectifs du groupe.

Pour que les conflits s'avèrent utiles et n'aient pas de conséquence négative sur les activités de votre groupe, ne tolérez pas d'attaque personnelle envers qui que ce soit. Faites en sorte que les discussions portent uniquement sur les problèmes. N'oubliez pas les règles de base de fonctionnement et demandez à tout le monde de les respecter!

Écoutez les autres!

L'un des éléments clés de la promotion de la santé mentale est la possibilité pour une personne de participer aux discussions où l'on prend des décisions sur des sujets qui la concernent directement. C'est pourquoi il est important que chacune d'entre elles puisse exprimer ses idées et ses opinions au cours de ces discussions. L'écoute active et respectueuse est cruciale pour créer un climat qui incite les gens à s'engager dans un projet.

Comme dans le cas du projet «Helping Skills» dont nous avons parlé auparavant, l'écoute est un outil puissant. Tout le monde peut avoir besoin d'une oreille attentive. Lorsque vous écoutez une autre personne de façon respectueuse, elle aura le sentiment qu'elle est digne de votre confiance et que ses opinions sont importantes à vos yeux. En lui témoignant de l'intérêt et en lui faisant confiance, vous l'aidez à avoir des idées claires et créatives.

Aidez les autres à devenir des leaders

Bien que les gens n'aient pas tous les mêmes talents et la même expérience en ce qui concerne le leadership, chacun peut apporter une contribution importante. Pour aider à maintenir l'engagement envers votre projet, voyez dans chaque personne un leader potentiel et aidez-la à reconnaître ses talents en la matière. Le leadership ne se limite pas à l'animation d'une réunion - la personne qui résout des conflits dans l'ombre joue un important rôle de leader, tout comme celle qui déclenche un éclat de rire général lorsqu'une réunion est longue et que le niveau d'énergie du groupe diminue.

Si les gens se voient eux-mêmes comme des meneurs, ils auront le sentiment qu'une partie du projet leur appartient et auront plus tendance à prendre des initiatives pour s'assurer que tout fonctionne bien.

Amusez-vous ensemble

Une dernière suggestion, mais non la moindre : n'oubliez surtout pas d'organiser une petite fête pour souligner vos réalisations et pour profiter de la compagnie des autres! Les activités sociales permettent aux gens de mieux se connaître, de créer des liens solides et de développer un sentiment d'appartenance au groupe.

«L'engagement exige un travail intense aux moments les plus critiques de la journée; il exige des efforts constants pour atteindre les buts visés et pour entretenir les valeurs choisies»
- Gardner, J. 1990

4.2 RECUEILLIR ET TRANSMETTRE UN FEEDBACK

A. OBTENIR DU FEEDBACK SUR VOTRE PROJET

L'opinion des autres peut vous être très utile dans le cadre de votre travail au sein de la collectivité. Vous pouvez ainsi savoir ce que les gens pensent de votre projet et dans quelle mesure votre approche obtient les résultats escomptés.

POURQUOI DEVRIEZ-VOUS OBTENIR DU FEEDBACK?

Le feedback peut vous permettre de mieux comprendre certains aspects de votre projet. Il vous permet notamment de savoir

- * comment les gens perçoivent votre projet
- * quels sont les besoins réels de la communauté;
- * comment déterminer les tâches prioritaires;
- * comment renouveler l'intérêt et susciter l'enthousiasme envers votre projet;
- * que faire pour que les membres de votre communauté soient plus sensibilisés à votre projet et à vos réalisations;
- * comment améliorer votre programme.

Vous devriez sans cesse rechercher un feedback sur votre projet de promotion de la santé mentale et sur ses résultats. Par exemple, vous pouvez en obtenir en bavardant

avec un participant ou avec un autre membre de la communauté ou en épluchant des articles et des éditoriaux dans les journaux.

Il peut également s'avérer utile de demander du feedback de manière plus officielle. Cette fois-ci, il s'agit de données mesurables qu'il vous faut obtenir, à différents moments au cours du projet. On obtient généralement ce genre de feedback au moyen d'entretiens en tête-à-tête, de questionnaires et de sondages. Les données ainsi obtenues font souvent partie d'un projet d'évaluation, dont nous parlerons plus en détail au chapitre suivant.

Lorsque vous recueillerez du feedback sur votre initiative, vous devriez toujours vous poser la question suivante: comment utiliserons-nous les données obtenues? Pour les participants, rien ne saurait être plus frustrant que de donner un feedback qui ne servirait à rien.

COMMENT POUVEZ-VOUS OBTENIR DU FEEDBACK?

Avant de demander du feedback à d'autres personnes, vous devriez d'abord vous poser les questions suivantes :

Qu'est-ce que je veux savoir?

Assurez-vous que vos questions sont claires et qu'elles sont formulées de façon à ce que les informations obtenues vous soient utiles.

À qui dois-je demander un feedback?

Dressez une liste des personnes à qui vous voulez demander un feedback. Assurez-vous que ces personnes sont différentes les unes des autres sous plusieurs aspects. Vous pourrez ainsi recueillir un large éventail d'idées et d'opinions.

Quelle est la meilleure façon de demander un feedback?

Dans certains cas, on peut obtenir un feedback au cours d'une conversation à bâtons rompus en demandant, par exemple, à un participant ce qu'il pense de la réunion. Dans d'autres cas, une méthode plus rigoureuse, comme un entretien en tête-à-tête ou un questionnaire, serait plus approprié. Essayez de vous mettre à la place des personnes à qui vous demanderez un feedback et interrogez-vous sur la meilleure façon de leur poser des questions. Avez-vous tenu compte de leur niveau d'instruction, de leur culture et de leurs préférences linguistiques?.

Pour les employés du Friendship Centre qui ont travaillé avec moi dans le cadre du programme «Medicine Wheel», une approche sans formalités, comme une conversation à bâtons rompus, a été la meilleure façon de connaître l'opinion des Aînés au sujet du programme lui-même et des changements qui pouvaient y être apportés.

Un questionnaire n'aurait certainement pas permis d'obtenir autant de feedback sur le programme, car la plupart des Aînés auraient été mal à l'aise si on leur avait demandé

d'ex-primer leur opinion par écrit. Par contre, ils parlaient volontiers du programme si on leur posait des questions à ce sujet lors d'une conversation amicale.

Pour en apprendre davantage sur la manière de poser des questions, veuillez consulter la section Outils, à la fin de ce chapitre

B. PRODUIRE DES RAPPORTS SUR VOS RÉUNIONS

POURQUOI FAIRE DES RAPPORTS DE RÉUNION?

Si vous essayez de vous souvenir de tous les points importants soulevés pendant une longue réunion, votre travail de promotion de la santé mentale peut devenir encore plus difficile qu'il ne l'est déjà. C'est pourquoi nous vous recommandons de produire des rapports sur vos réunions, car vous aurez ainsi la possibilité de vous référer à vos notes et de retrouver ce qui a été dit.

Nous verrons ici les avantages que vous pouvez tirer de ces rapports - vous aider à avancer dans votre travail et à résoudre efficacement les problèmes.

QUELS SONT LES AVANTAGES DES RAPPORTS DE RÉUNION?

- * Les rapports confirment aux participants que leurs propos ont été entendus.
- * Les rapports donnent un historique des activités du groupe et peuvent ultérieurement se révéler très utiles pour vérifier les décisions, faire des évaluations ou retracer des événements ou des résultats antérieurs.
- * Les rapports sont une source importante d'informations pour les personnes qui ne peuvent pas assister à une réunion.
- * Le fait de produire des rapports aide tout le monde à demeurer sur la bonne voie. Si tout est consigné par écrit, les participants sont plus portés à respecter l'ordre du jour ou à y revenir, s'il y a des digressions. Il est assez facile de se rendre compte que l'on s'écarte du sujet si la personne désignée comme secrétaire n'écrit plus ou si les notes n'ont aucun lien avec l'ordre du jour..

De plus, des moyens visuels, comme les tableaux à feuilles mobiles ou tout autre panneau sur lequel on peut écrire, offrent des avantages supplémentaires :

- * Ils permettent à tous les participants d'avoir sous les yeux un rapport sur le déroulement de la réunion - chacun peut savoir à mesure ce qui s'est passé auparavant et de quoi il est question à un certain moment.

- * Au cours des séances de remue-méninges, il est plus facile de se concentrer sur un sujet, si les idées sont écrites sur un panneau que tout le monde peut voir. Les participants auront aussi moins tendance à se répéter.
- * Ils prouvent que la contribution des gens est remarquée et reconnue.
- * Ils peuvent amener les participants à se montrer plus attentifs et plus intéressés à ce qui se passe au cours de la réunion.

Même si les notes prises pendant une réunion peuvent être très utiles, il serait préférable que tous les participants sachent à l'avance qu'on produira un rapport. Il faudrait aussi que tous s'entendent sur l'utilisation des informations ainsi obtenues. Seront-elles réservées au groupe ou seront-elles rendues publiques? Pour que tous les participants se sentent à l'aise pendant les réunions, il faudrait que ces questions soient abordées et réglées dès le début.

QUELS MOYENS POUVEZ-VOUS UTILISER POUR PRODUIRE VOS RAPPORTS?

Regardons maintenant les différentes méthodes que vous pourriez utiliser pour recueillir des informations pendant une réunion :

La prise de notes

La prise de notes est la méthode que l'on utilise le plus souvent pendant une réunion de routine, lorsqu'il n'y a pas de décision ou d'action importante à l'ordre du jour.

Les moyens visuels (tableaux à feuilles mobiles)

Les moyens visuels sont appropriés dans les situations suivantes :

- * le groupe est engagé dans un processus de résolution de problèmes, de prise de décision ou de remue-méninges;
- * il existe plusieurs options pour trouver une solution ou pour prendre une décision;
- * le problème ou le sujet de discussion est complexe, controversé, nouveau ou inhabituel;
- * il faut prendre une décision importante;
- * les membres du groupe ne se connaissent pas bien;
- * les membres du groupe se font peu confiance mutuellement ou il y a déjà eu des conflits

Enregistrement sur bande magnétique

L'enregistrement sur bande magnétique est la méthode la plus appropriée dans les situations suivantes:

- * les échanges sont trop rapides pour qu'une personne puisse prendre des notes;
- * il est important de retenir les termes exacts qui ont été utilisés;
- * les intonations sont aussi importantes que le contenu;
- * d'autres membres du groupe, qui auront à prendre une décision sur le sujet, ne peuvent être présents à la réunion.

QUI DOIT PRODUIRE DES RAPPORTS DE RÉUNION?

La production de rapports de réunion est un art. Par conséquent, la personne que vous choisirez pour cette tâche devrait avoir un peu d'expérience dans le domaine, bien connaître le groupe, avoir une écriture lisible et savoir travailler avec le facilitateur.

Dans la mesure du possible, il est préférable que la personne qui prend des notes pendant une réunion ne soit pas le facilitateur. Vos réunions seront probablement plus productives et plus fructueuses si le facilitateur peut se concentrer sur sa tâche et qu'une autre personne prend des notes.

CONSEILS POUR PRODUIRE DE BONS RAPPORTS

Toute personne choisie pour prendre des notes ou pour enregistrer les discussions pendant une réunion devrait porter une attention particulière aux points suivants :

- * avoir les outils appropriés
- * travailler en collaboration avec le groupe
- * choisir ce qu'il faut noter
- * prendre des notes d'une manière efficace.

Nous allons maintenant analyser chacun de ces points plus en détail.

AVOIR LES OUTILS APPROPRIÉS

Dans le cas des méthodes visuelles, les meilleurs outils (et les moins coûteux) sont les blocs de papier ou les tableaux à feuilles mobiles (flip chart), que l'on installe sur un chevalet portatif, et des marqueurs qui permettent d'écrire lisiblement. Lorsqu'une feuille de papier est remplie, la personne prenant des notes peut la coller sur un mur pour ne pas cacher ce qui a déjà été consigné .

Avant le début de la réunion, préparez la pièce de manière à ce que tout le monde soit en mesure de lire ce que vous écrivez. Vous pourriez même faire un test pour vous assurer que les personnes assises au fond de la salle seront capables de lire votre écriture.

Si vous décidez d'enregistrer les discussions sur bande magnétique, il serait important de vérifier, avant le début de la réunion, si le matériel fonctionne. Faites quelques essais et écoutez-les. Ainsi, vous saurez si le magnétophone enregistre votre voix, si vous devez le placer à un autre endroit ou si vous devez élever le niveau d'enregistrement. Ayez quelques cassettes vierges supplémentaires à portée de la main afin d'être en mesure d'enregistrer toute la réunion.

TRAVAILLER EN COLLABORATION AVEC LE GROUPE

Pratiquer l'écoute active

Si la personne qui prend des notes peut sembler effacée, son rôle est loin d'être passif. Elle doit écouter attentivement tout au long de la réunion, s'assurer que des commentaires à peine murmurés ne passent pas inaperçus et que les points trop rapidement couverts mentionnés ont bien été consignés par écrit.

Rester neutre

En général, la personne qui prend des notes ne participe pas activement aux discussions. Comme le facilitateur, son rôle est d'inciter les autres membres du groupe à exprimer leur opinion.

Communiquer avec le groupe

Cependant, la personne qui prend des notes doit intervenir si les échanges sont trop rapides, si elle n'arrive pas à tout prendre en note ou si elle doit demander à quelqu'un de parler plus fort. Si elle n'est pas certaine d'avoir bien compris un point, elle pourrait demander à la personne concernée de le répéter.

De la même manière, si elle n'a pas bien compris ce qui a été dit ou n'a pas eu le temps de l'écrire, les autres membres du groupe auraient intérêt, eux aussi, à ralentir la cadence.

Accepter les corrections de bon cœur

Il peut arriver que la personne qui prend des notes commette une faute d'inattention ou d'orthographe et que quelqu'un se sente obligé de le lui faire remarquer. Il faudrait tout simplement remercier cette personne, corriger son erreur et continuer son travail.

Travailler avec le facilitateur

Le facilitateur peut répéter ou vérifier les propos d'une personne avant que la personne qui prend des notes l'écrive. Ce qui lui permettra ainsi qu'au reste du groupe de bien comprendre ce qui a été dit.

CHOISIR CE QU'IL FAUT NOTER

En général, la personne qui prend des notes écrit ce qu'il faut retenir d'une réunion. C'est ce qu'on appelle souvent la «mémoire du groupe». Bien que chaque réunion soit différente, les points suivants doivent souvent être consignés dans le rapport :

- * questions;
- * réponses;
- * feedback;
- * problèmes;
- * idées qui jaillissent pendant des séances de remue-méninges
- * décisions.

Sur quoi vous basez-vous pour décider si une question ou une remarque est assez importante pour être notée?

Il faut prendre en note ce qui est dit dans les cas suivants :

- * un membre du groupe propose une idée précise
- * une remarque est répétée à plusieurs reprises
- * on lance une nouvelle idée ou on donne de nouveaux renseignements
- * le groupe prend une décision
- * on décrit une mesure qui devrait être prise par le groupe
- * on précise le nom de la personne qui devra prendre ces mesures
- * en cas de doute, on peut toujours demander au groupe de dire ce qu'il faudrait noter.

PRENDRE EFFICACEMENT DES NOTES

Les conseils suivants peuvent faciliter la prise de notes :

- * N'essayez pas d'écrire tous les mots, sinon vous n'arriverez jamais à suivre. Reformulez ce qui a été dit. Si vous avez changé des mots, vérifiez auprès de la personne concernée pour vous assurer que vous avez bien saisi son idée
- * Préférez les verbes d'action (p. ex. contacter, organiser).
- * Écrivez lisiblement et rapidement, en grosses lettres.
- * Ne vous souciez pas de l'orthographe - vous vous en occuperez plus tard.
- * Codez et numérotez vos pages. Le rapport sera alors plus facile à rédiger.
- * Utilisez des couleurs ou des symboles pour souligner vos points ou pour les mettre en évidence. Séparez les idées et les sujets par des symboles, comme des étoiles. Réservez les chiffres pour les points les plus importants, comme les points à l'ordre du jour, ou pour paginer.

QUE DEVEZ-VOUS FAIRE AVEC VOS NOTES?

Vos notes devront être dactylographiées, classées dans vos dossiers et probablement distribuées à tous les membres de votre groupe. Ces notes jouent un rôle important dans la préparation des rapports et vous aideront à faire le suivi des différentes activités de votre projet lors de l'évaluation. En général, les notes sont présentées de manière à ce que les points correspondent à ceux de l'ordre du jour et comprennent les données suivantes :

- * le nom de votre groupe
- * la date
- * l'heure et l'endroit
- * le nom des personnes présentes et absentes
- * les éléments clés de tous les points à l'ordre du jour
- * les décisions concrètes qui ont été prises (on peut les souligner ou les mettre en évidence d'une autre façon).

Le rapport sera ensuite distribué à toutes les personnes présentes à la réunion (ainsi qu'aux membres du groupe qui n'ont pu y assister), en même temps que l'ordre du jour de la réunion suivante. La préparation, et la distribution en temps opportun, de rapports fidèles permettent à votre groupe d'être plus efficace, d'avoir ses propres archives, de prendre des décisions éclairées et de faire un meilleur suivi de ses décisions.

Votre groupe devrait adopter ses propres politiques en ce qui concerne les rapports. Dans certains cas, il n'est pas toujours nécessaire de produire des rapports détaillés ou d'en préparer un après chaque réunion. Vous pouvez adapter cette décision à la situation particulière de votre groupe. Le point le plus important est que toutes les mesures engagées doivent découler de décisions prises pendant les réunions. Les rapports de réunion rappellent aux membres du groupe qu'ils doivent respecter leur engagement.

4.3 COMPOSER AVEC LES SITUATIONS IMPRÉVUES

La plus grande leçon à tirer d'un projet de promotion de la santé mentale est souvent la différence entre ce que vous prévoyez de faire et ce que vous faites vraiment. En réalité, l'ébauche du projet ne constitue que la «meilleure hypothèse». Bien que la planification soit très importante, elle n'en demeure pas moins un concept abstrait. La capacité de votre projet à s'adapter aux changements qui se produisent au sein de la collectivité est le meilleur indicateur d'une implantation réussie.

Pendant la période d'implantation, il est certain que des changements seront apportés à votre programme. Ces changements sont inévitables. Ils font partie intégrante du processus et ne devraient pas nécessairement être perçus comme une menace, mais ils peuvent devenir très frustrants lorsqu'ils surviennent de manière imprévue. Dans ce chapitre, nous regarderons quelques-uns des changements qui sont susceptibles de se produire le plus souvent et nous vous proposerons quelques moyens pour y faire face.

Perdre des participants

À mesure que l'énergie et l'enthousiasme du début s'émeussent pour laisser la place à des tâches moins intéressantes, il arrive souvent que des membres décident d'abandonner le projet. La plupart des groupes traversent alors une période difficile, surtout s'ils redoutent un échec. Au cours de cette période, la moindre divergence d'opinion quant aux objectifs du groupe prend des proportions indues et des conflits éclatent parfois entre les membres du groupe.

Il est tout à fait normal que de tels choses se produisent au cours d'un processus de ce genre. Il faudrait s'attendre à ce qu'il y ait un certain roulement, et ce dernier peut même se révéler bénéfique. Cependant, le départ de certains participants peut malheureusement décourager d'autres personnes qui souhaitent poursuivre leur travail au sein du groupe.

Pour que votre initiative continue de naviguer toutes voiles dehors et que les membres de votre groupe gardent leur motivation lorsque d'autres personnes quittent le groupe, il est important de comprendre que certains abandons sont inévitables. Si vous prenez l'habitude d'aider les participants à devenir de nouveaux leaders et d'inciter de nouvelles personnes à s'engager dans votre projet, vous ne serez pas pris au dépourvu lorsque ce type de changement surgira.

Si vos objectifs changent

Un projet peut révéler une nouvelle signification ou prendre une nouvelle orientation à mesure qu'il avance. Il peut déboucher sur un projet complètement différent, répondant un peu mieux aux besoins des participants en matière de santé mentale. C'est le cas du projet «Seniors' Medicine Wheel», comme le montre l'exemple suivant.

<p>Les Aînés qui ont participé au programme «Medicine Wheel» voulaient recevoir des informations sur les services et le soutien qu'on pouvait leur offrir au sein de la collectivité. Ils voulaient aussi rencontrer d'autres membres issus de la même culture ayant les mêmes problèmes qu'eux.</p>
--

Même si le programme a atteint ses objectifs en ce qui a trait à la transmission de ces informations importantes aux Aînés autochtones, et s'il leur a permis de se réunir dans un endroit chaleureux et accueillant, les employés et les participants sentaient que ces informations ne suffisaient pas pour aider les Aînés à mieux prendre en charge leur santé. Il manquait quelque chose.

Les Aînés ont continué d'assister aux réunions hebdomadaires, tout comme les membres du personnel qui avaient mis le groupe sur pied. Le programme les avait d'abord amenés à parler de leurs propres besoins en matière de santé avec d'autres Autochtones, mais peu à peu, les Aînés ont commencé à partager leurs inquiétudes communes au sujet des enfants de leur communauté et à discuter de leur obligation morale à veiller sur la santé affective, spirituelle et physique des jeunes générations.

Le simple fait de se rencontrer et de mettre en commun leurs sentiments et leurs expériences a permis aux Aînés d'avoir la confiance nécessaire pour prendre une part plus active à la vie des jeunes Autochtones et d'exercer une influence positive sur eux. Le projet «Medicine Wheel» a été conçu pour sensibiliser les Aînés aux services, mais a ensuite servi à rapprocher des générations. Les Aînés ont transformé «Medicine Wheel» en un projet qui répondait aux besoins de la collectivité d'une manière réellement holistique .

Comme le montre l'histoire du programme «Seniors' Medicine Wheel», les choses ne se passent pas toujours exactement comme elles étaient prévues. Il arrive parfois que des projets communautaires avortent lorsqu'on se rend compte que leurs objectifs ne pourront pas être atteints. Mais dans d'autres cas, ils se transforment en nouveaux projets qui répondent mieux aux besoins des gens de la collectivité et qui améliorent véritablement leur vie.

RÉSUMÉ

* Les membres de la collectivité qui s'engagent entièrement dans votre projet sont votre ressource la plus importante. Les gens sont souvent prêts à collaborer à des tâches collectives et, en leur demandant de participer à votre projet de promotion de santé mentale, vous leur offrirez un cadeau d'une grande valeur. Il faut apprécier la contribution d'une personne, quel que soit son niveau d'engagement.

* Le feedback vous est essentiel pour comprendre les besoins de la collectivité, susciter l'intérêt des citoyens, sensibiliser davantage la population, améliorer votre programme et savoir ce que l'on pense de votre projet.

* Les rapports de réunion permettent de vérifier si les mesures prises sont basées sur des idées du groupe (processus de résolution de problèmes ou de prise de décision, remue-méninges) et vous aideront à faire évaluer votre projet.

* Il existe souvent une différence entre la planification et les réalisations concrètes. La capacité de votre projet à s'adapter aux changements qui interviennent et à la réalité du quotidien est la meilleure façon de vérifier si on peut l'implanter adéquatement.

* Le simple fait de réunir des gens peut donner des résultats presque magiques. On lance de nouvelles idées, on découvre de nouvelles occasions et on peut de nouveau croire que tout est possible.

CONSEILS

POUR MENER À BIEN VOTRE PROJET

Concentrez-vous sur les aspects positifs. . Ce qui fonctionne bien mérite d'être remarqué au même titre que ce qu'il faut améliorer.

Essayez de reconnaître les progrès, même lorsqu'ils sont lents. Réjouissez-vous des bons résultats, y compris de votre décision de participer au projet.

Tenez les gens au courant. Les membres du groupe, les personnes concernées par votre projet ainsi que les autres membres de la communauté doivent être tenus au courant des progrès et des problèmes. Plus les gens sont informés, plus ils sont en mesure de contribuer à un projet.

Reconnaissez le travail des gens et montrez-leur qu'ils sont importants. Pour que les personnes se sentent appréciées, exprimez-leur votre reconnaissance d'une manière concrète, par des certificats ou des remerciements, par exemple.

Si les choses ne se passent pas exactement comme vous les avez prévues , admettez-le et discutez des changements d'orientation avec votre groupe. Décidez s'il s'agit d'un changement souhaitable ou non, et entendez-vous sur la façon de composer avec les situations imprévues.

Confiez des responsabilités à plusieurs personnes. Les différentes formes de leadership dont votre groupe aura besoin peuvent être assumées par autant de membres différents. Le rôle de leader n'est pas réservé à une seule personne. Le leadership sous-entend une action ou un ensemble d'actions. Comme toutes les responsabilités ne peuvent être assumées par une seule personne, il est recommandé d'encourager tous les membres de votre groupe à jouer le rôle de leader.

LISTE DE VÉRIFICATION

- Vous avez préparé un plan pour stimuler l'intérêt des gens et pour les aider à devenir des leaders et à s'engager à fond dans votre projet.
- Vous vous attendez à ce qu'il y ait certains contretemps imprévisibles.
- Vous respectez les intérêts des membres de votre groupe, ainsi que le nombre d'heures qu'ils peuvent consacrer à votre projet.
- Vous essayez de résoudre les conflits d'une manière constructive.
- Vous agissez conformément aux plans et aux décisions de votre groupe.
- Vous tenez les membres du groupe au courant de ce qui se passe.

OUTILS

POSER LES BONNES QUESTIONS

Vous pourrez recueillir plus facilement les informations désirées si vos questions sont bien formulées, ainsi les personnes interrogées seront encore plus portées à vous fournir des réponses claires, complètes et honnêtes. Lorsque vous préparez vos questions, vous devriez tenir compte des points suivants :

Questions ouvertes

Si vous voulez que les personnes développent leurs idées et vous donnent des réponses complètes et détaillées, il faudrait leur poser des questions ouvertes, par exemple : «Selon vous, de quelle façon le projet a-t-il contribué à ouvrir davantage la collectivité aux personnes atteintes de maladie mentale?».

Questions fermées

Les réponses aux questions sont courtes et factuelles, le plus souvent elles se limitent à un oui ou à un non. C'est le cas de l'exemple suivant : «Selon vous, le projet a-t-il contribué à rendre la collectivité plus accueillante?».

Les questions fermées conviennent lorsque vous voulez obtenir des réponses concises sur un fait précis. Si vous désirez plus de détails, vos questions devront être formulées de façon à ce qu'on ne puisse pas vous répondre simplement par un oui ou par un non.

Les questions biaisées

Les questions biaisées révèlent un parti pris et suggèrent les réponses qu'on veut ou qu'on souhaite obtenir. En d'autres termes, les questions biaisées ou tendancieuses sont susceptibles d'influencer les personnes interrogées et de les obliger à répondre

d'une certaine façon. C'est le cas de la question suivante : «Selon vous, comment le projet a-t-il permis de rendre la collectivité plus accueillante?».

Le fait de poser de telles questions laisse croire que le projet a remporté un grand succès alors que c'est précisément ce que vous voulez vérifier. Essayez de formuler vos questions de manière à ce qu'elles soient aussi neutres que possible et qu'elles permettent de savoir ce que les personnes interrogées pensent vraiment.

Questions multiples

Les questions multiples sont celles qui regroupent plusieurs questions en une seule. Elles risquent de semer la confusion dans l'esprit des personnes interrogées, qui se demanderont à quoi elles doivent répondre exactement et ne se souviendront probablement pas de toutes les questions. L'exemple suivant est une question multiple : «Comment le projet a-t-il réussi à rendre la collectivité plus accueillante pour les personnes atteintes de maladie mentale et comment aurait-on pu encore mieux les intégrer?».

Dans la mesure du possible, essayez de poser des questions claires et simples. Vous pourrez ainsi recueillir plus facilement toutes les informations nécessaires pour améliorer et pour évaluer votre projet de promotion de la santé mentale.

LISTE DE RESSOURCES ANNOTÉES

Community tool box. *Chapitre 10A, Section 4. Capturing what people Say: Tips for recording a meeting.* Nagy, J. and Berkowitz, B. <http://ctb.ukans.edu/ctb/c10as4.html>

Cette section du Community Tool Box décrit comment on peut produire de bons rapports de réunion. Son but est d'aider les groupes communautaires à planifier et à implanter leur projet. Elle explique pourquoi les rapports de réunion peuvent se révéler très utiles pour un groupe et présente différentes méthodes pour les produire. La section de cette trousse d'outils qui porte sur la production des rapports de réunion s'est inspirée de celle du Community Tool Box.

Community tool box. *Chapitre 10, Section 5. Building and sustaining commitment.* Wadud, E. <http://ctb.ukans.edu/ctb/c10s5.html>

Cette section décrit la notion d'engagement et explique pourquoi il faut amener les participants à s'engager complètement dans un projet. Il s'agit d'un guide, à la fois simple et complet, qui vous aidera à motiver les gens à s'engager à vos côtés. Le contenu est résumé en grande partie dans la section de cette trousse d'outils qui traite de l'importance de susciter et de maintenir l'engagement envers un projet.

Getting to yes: Negotiating agreement without giving In. Fisher, R. and Ury, W. London:Penguin, 1983.

Cet ouvrage, un grand succès de librairie, parle de la résolution de conflits et montre comment ceux-ci peuvent être bénéfiques si on distingue les personnes des

problèmes et si on se concentre sur les intérêts plutôt que sur les opinions. Il vous aidera à découvrir des intérêts non exprimés. Ce qui permettra à votre groupe de proposer des solutions constructives qui seront profitables à tout le monde.

When everyone's a volunteer: The effective functioning of all-volunteer groups.
Sheier, I. Philadelphia, PA: Energize, Inc. 1992.

Ce petit livre a été écrit par un expert dans l'art de consolider des organisations à l'aide du travail des bénévoles. Sheier explique comment définir des buts, répartir les tâches, recruter des membres, travailler sans ressources financières et collaborer avec d'autres personnes. On y trouve également une série d'exercices à faire en groupe ainsi que des idées pour constituer des réseaux.

Working collectively. Women's self help network. Courtenay, BC: 1990.

Ce cahier, qui est l'œuvre commune de six collectifs de femmes de Colombie-Britannique, porte sur les projets réalisés dans un esprit de démocratie et de collaboration. Dans un langage simple, il traite non seulement de la prise de décisions et de la résolution de problèmes courants, mais propose aussi des moyens pour que les participants travaillent ensemble avec plaisir et que le groupe obtienne les résultats escomptés. On peut le commander à l'adresse suivante : ComoxValley Women's Resource Centre, PO Box 3292, Courtenay, BC V9N 5N4.