

# OUTIL DE PLANIFICATION LOCALE

## Contenu

### Outil de Planification locale

Buts et avantages de la planification.....	1
Les sept étapes de la planification .....	3
Entretien du plan .....	8
Idées pour la planification locale .....	10

### Addenda

<i>Addendum A</i> : exemple d'inventaire local .....	13
<i>Addendum B</i> : exemple d'agenda de planification locale .....	15
<i>Addendum C</i> : une autre approche de l'étape 2—Liste de sujets .....	17
<i>Addendum D</i> : fiche de quantification des objectifs .....	19
<i>Addendum E</i> : objectifs et approches de cheminement .....	21

**Document de travail – Non-approuvé**

# OUTIL DE PLANIFICATION LOCALE

## Buts et avantages de la planification

### Pourquoi planifier ?

La façon la plus simple de répondre à cette question est que la planification nous permet de mieux transmettre le message aux dépendants qui souffrent encore. La planification permet aux comités de service de se réunir pour déterminer où les services sont le plus requis et de décider de la meilleure manière d'atteindre des objectifs établis en concertation.

La raison d'être d'un comité de service local (CSL) est de coordonner les services au nom des groupes qu'il dessert sur un territoire local. Essentiellement, le CSL est la réunion des groupes de ce territoire dans un effort commun pour atteindre le but primordial de NA : rendre notre message de rétablissement accessible à tout le monde dans leur communauté.

Lorsqu'il n'y a pas de planification, les CSL peuvent facilement fonctionner en circuit fermé. Une entité de service avancera souvent en adoptant un mode de fonctionnement basé sur le statu quo. Le thème en vigueur au CSL pourra alors être « c'est ainsi que nous avons toujours fonctionné ». En guidant leurs actions suivant ce thème, les CSL pourraient bien s'apercevoir que leurs comités ne travaillent ni ensemble ni entre eux, ni avec les représentants aux services de groupe (RSG), ni avec leur comité exécutif.

Ce processus de planification locale est aussi utile pour les régions et les zones. Cet outil vise principalement les services locaux, mais les étapes de la planification peuvent être appliquées aux structures de services des zones et des régions. Que l'entité de service soit un CSL, une région ou une zone, nous encourageons les membres à utiliser ce processus de planification.

### Avantages de la planification

**A** Fin de réaliser le but primordial de la fraternité, les groupes de groupes de NA mettent leurs ressources en commun pour créer une structure chargée de développer, coordonner et dispenser différents services au nom de NA dans son ensemble.

*Premier principe de service*

En tant que dépendants, nous savons ce que nous éprouvons lorsque les autres décident pour nous. Plusieurs d'entre nous vivaient leurs vies par défaut dans la dépendance active. Tout comme le rétablissement nous permet de devenir des individus « acceptables, responsables et productifs », il nous permet d'intégrer ces qualités à nos efforts de service. Grâce à la planification, chaque membre du CSL est plus apte à participer à un choix responsable de décisions. Les contributions des membres s'en trouvent valorisées.

La planification nous aide à concentrer et à coordonner les services au nom des groupes. Nous nous unissons en sachant que nos efforts aideront à assurer qu'aucun dépendant désirant se rétablir n'ait à mourir des horreurs de la dépendance.

## Qui planifie ?

Tous les serviteurs de confiance d'un CSL participent à la planification. Cependant, certains membres doivent être mandatés pour mettre le processus de planification en œuvre. Dans plusieurs CSL, cette responsabilité incombera au comité exécutif du CSL, le coordonnateur agissant généralement à titre de facilitateur. Certains CSL peuvent choisir de créer un comité *ad hoc* composé de serviteurs de confiance et du comité exécutif.

**U**n centre unique de décision, responsable devant la fraternité, fraternité, devrait être déterminé clairement pour chaque tâche tâche attribuée à la structure de service.

### Cinquième principe de service

Pourquoi le comité exécutif ? Ces serviteurs de confiance sont élus par le CSL et doivent rendre compte à toute son assemblée. Le coordonnateur facilite les discussions lors des réunions du CSL. Il est aussi responsable, souvent avec

### Souvenez-vous...

*Le processus de planification gagnera à être facilité par un membre familier avec les étapes de la planification, capable de motiver les membres et de garder l'assemblée centrée sur le travail à effectuer.*

d'autres membres du comité exécutif, d'élaborer l'ordre du jour des réunions du CSL. Bien sûr, il peut arriver qu'une entité de service choisisse un autre membre pour faciliter le processus, mais dans le but s'assurer la continuité et l'imputabilité, nous suggérons d'utiliser le coordonnateur. Votre Délégué régional ou un autre membre d'expérience qui ne sert pas au CSL peut aussi être mis à contribution pour faciliter, ce qui permettra au coordonnateur de participer aux discussions.

## Préparation

Une fois qu'un CSL décide de procéder à la planification de ses services, une quantité de temps adéquate devrait y être allouée. Les serviteurs de confiance du CSL, incluant les RSG, devraient disposer d'un délai pour informer les groupes et les membres du CSL au sujet du processus et des dates de réunions. Donner la chance à tous ceux qui désirent être impliqués est un aspect important du processus de planification. La participation de membres expérimentés qui ne servent pas au CSL pourra aussi favoriser le processus.

Certains éléments doivent être pris en considération *avant* que les membres ne puissent

***La planification comporte sept étapes : la collecte d'information, l'établissement de la liste des sujets, l'élaboration des buts, la hiérarchisation des buts, la création d'approches, la hiérarchisation des approches et l'élaboration d'un plan d'action. Chaque étape est nécessaire à la création et à l'implémentation du plan.***

s’asseoir et planifier. Quelques actions simples et concrètes peuvent aider à assurer que les réunions de planification soient productives et satisfaisantes pour tous les membres impliqués.

- ◆ **L’espace alloué aux réunions** — Est-ce que la taille des locaux est adéquate ? Est-ce que la configuration des locaux permet la création de petits groupes durant les sessions de remue-méninges ? Les locaux sont-ils facilement accessibles, situés à proximité pour la plupart des membres du CSL ?
- ◆ **La communication** — Le délai alloué pour annoncer adéquatement la réunion de planification à venir est-il suffisant ? Le jour, l’heure et le lieu des réunions de planifications ont-ils été transmis aux membres du CSL ?
- ◆ **L’engagement** — Les sept étapes du processus de planification peuvent être franchies en une réunion ou sur une durée de deux ou trois réunions. Nous devons informer les membres du nombre de réunions et de leurs dates afin de s’assurer que les membres qui participent au processus le fassent avec constance tout au long de la planification.
- ◆ **Le matériel** — Du papier et des crayons à chaque table constitueront un atout de plus pour le processus de planification. Lorsque les pensées et les idées émergent, il est important de pouvoir les mettre sur papier. Le facilitateur aura besoin de grandes feuilles ou de grands feuillets adhésifs et de crayons marqueurs pour noter l’information recueillie auprès des membres, afin que tous puissent lire ce qui est recueilli.
- ◆ **Les rafraîchissements** — Est-ce que le CSL a envisagé de fournir du café, du thé, de l’eau ou des collations lors des sessions de planification ? Lors de ces discussions, nous devrions tenir compte de l’aspect bénévole de l’engagement à servir et de l’importance de créer une atmosphère accueillante et chaleureuse. Les instances de service oublient parfois que le fait d’offrir des rafraîchissements contribue à favoriser le sens de l’unité.

## Les sept étapes de la planification

# 1

### La collecte d’information – étape 1

Cette étape peut être effectuée lors d’un inventaire de CSL, ou à l’aide d’un processus plus informel. Ce qui importe est que le processus de planification démarre avec des serviteurs de confiance qui identifient quels sont les services déjà fonctionnels, où il est nécessaire d’apporter des améliorations, et où les services sont absents. Il est essentiel pour le succès de cette étape de s’interroger à la fois sur le fonctionnement interne du CSL et sur ses modes d’interaction avec la communauté — la manière de recueillir cette information est moins importante. Les quatre sujets de discussion suivants peuvent aider à assurer que le CSL procède autant à son propre inventaire qu’à celui de ses interactions avec des éléments extérieurs à la fraternité :

- ◆ Comment le CSL a-t-il servi les groupes au cours de l’année qui vient de s’écouler, et comment peut-il parvenir à mieux les servir dans l’année qui vient ?
- ◆ Comment le CSL a-t-il servi la communauté et comment peut-il s’améliorer à cet égard ?
- ◆ Quel a été le niveau de fonctionnement du CSL durant l’année qui vient de s’écouler ? Les sous-comités locaux et les serviteurs de confiance ont-ils une bonne compréhension

du travail qui leur est demandé ?

- ◆ Comment le CSL a-t-il collaboré avec le Comité régional et les Services mondiaux ? Comment le CSL pourrait-il mieux les soutenir ?

## Souvenez-vous...

**Un des éléments essentiels de cette étape est que le CSL doit commencer à se percevoir selon une nouvelle perspective.** Par exemple, les membres du CSL peuvent omettre de se demander ce que les groupes attendent du CSL, et ce qui pourrait faire défaut dans la relation entre les groupes et le CSL. Si par exemple les groupes ne participent pas aux réunions du CSL, celui-ci peut utiliser ces étapes pour réfléchir à des manières de donner aux groupes davantage de soutien et d'attention. De plus, cette étape peut aider le CSL à réfléchir au sujet de ses relations avec la communauté, et à se demander si NA est ou n'est pas perçu comme un programme de rétablissement crédible et fiable. L'ensemble de ces relations, tant entre membres d'un même CSL qu'avec l'extérieur de NA, sont importantes dans l'accomplissement de notre travail : transmettre le message de rétablissement de NA aux dépendants qui souffrent encore.

**Avec le temps, toutes les instances de service, comme toutes les organisations, adoptent des schémas de comportement.** Voici l'occasion idéale pour entamer une discussion au sujet des comportements qui donnent de bons résultats lors des réunions du CSL et dans ses rapports avec les sous-comités, et sur ce qui peut être amélioré à ce sujet. Est-ce que les nouveaux RSG savent ce que l'on attend d'eux ? Est-ce que le CSL est accueillant et efficace ? Est-ce que le CSL comprend et assume la responsabilité de ses sous-comités et du travail qu'ils effectuent en son nom ?

**Faire l'inventaire des relations avec le Comité régional et les Services mondiaux est aussi un aspect important de cette étape.** Les membres du CSL peuvent identifier des sources de soutien qui n'ont jamais été utilisées. Les serviteurs de confiance régionaux, par exemple, pourraient posséder une expérience susceptible d'aider à améliorer les services et à renforcer les sous-comités.

**Cette étape permet au CSL de se percevoir selon une nouvelle perspective.** Examiner minutieusement nos relations avec les individus ou les groupes extérieurs à NA, en même temps que les liens qui nous unissent à l'intérieur de NA sont deux démarches à effectuer simultanément pour nous assurer d'un processus de planification exhaustif.

Vous trouverez un exemple d'inventaire de CSL en addenda. Un CSL peut envisager d'envoyer un inventaire de ce genre aux groupes, puis compiler l'information ainsi recueillie pour ensuite procéder à l'étape 2. Il est aussi possible de recueillir l'information lors d'une réunion de CSL et de passer ensuite directement à l'étape 2. Certains CSL font régulièrement un inventaire de service et utiliseront celui-ci pour cette étape. Il n'y a pas de mauvaise façon d'amorcer le processus de planification.

## 2 Dresser la liste des sujets – étape 2

Au cours de l'étape 1, le CSL a recueilli de l'information en abondance. Il lui est maintenant possible de commencer le processus d'identification des sujets pour résoudre les dysfonctions aux seins des différents secteurs de service et d'assurer l'amélioration des services qui fonctionnent déjà.

Cette étape est habituellement mieux effectuée en utilisant des petits groupes de six à dix membres. Les petits groupes permettent aux membres de partager librement leurs idées et de trouver des solutions en remue-méninges. Une limite de temps devra être convenue, par exemple de trente à soixante minutes, pour examiner l'information recueillie et dresser une liste de sujets dans chaque petit groupe.

### Suggestions pour la facilitation

Pendant que les petits groupes échangent leurs idées et trouvent des sujets, le facilitateur peut examiner l'information recueillie et dresser une liste préliminaire de catégories générales. Les catégories générales peuvent inclure *formation et parrainage de service, relations avec la communauté, questions financières, coopération dans les sous-comités*, etc. Le facilitateur ramène ensuite les petits groupes en assemblée plénière et demande aux membres des petits groupes de partager les sujets qu'ils ont développés durant les brainstormings. Le facilitateur place chaque sujet dans une des catégories générales (par exemple, le manque de RSG bien informés pourrait se retrouver dans la catégorie *formation et parrainage de service*; les groupes évincés des salles dans la catégorie *relations avec la communauté*). Si des sujets ne tombent dans aucune des catégories déjà établies, le groupe peut en créer de nouvelles. Il y aura probablement des sujets de catégories différentes qui s'imbriqueront les uns aux autres. **Le but de cette étape est que le groupe identifie les catégories générales et que chacune des catégories comprenne une liste spécifique de sujets.**

## 3 Élaboration des buts (identifier « quoi » et non « comment ») – étape 3

Ici débute la démarche d'élaboration des buts pour aborder les problématiques des catégories générales et des sujets spécifiques qui s'y retrouvent. Par exemple, si « formation et parrainage de service » est une catégorie générale comportant une liste de plusieurs sujets spécifiques, les buts pourraient être « planification régulière de journées de formation, chevauchement des termes de service de tous les serveurs de confiance, orientation des RSG, et soutien disponible de la part du CSL pour la formation des serveurs de confiance au

niveau des groupes ». Les buts doivent être formulés de façon claire, concise, et énoncer des résultats réalisables. L'essentiel est que le but soit un aboutissement ou un résultat. Comme lors de l'étape précédente, l'assemblée peut utiliser les petits groupes pour élaborer des buts pour les catégories générales contenant les sujets identifiés.

## **Suggestion pour la facilitation**

Soyez certain de rappeler au groupe que l'élaboration d'un but n'implique pas de discuter de la manière d'atteindre ce but. Le travail consiste seulement à identifier l'aboutissement souhaité. Rappelez aussi au groupe que certains buts peuvent être atteints rapidement, tandis que d'autres mettront un an à s'accomplir, et que la réalisation de certains s'étendra sur une plus longue période de temps. Une fois que les petits groupes ont élaboré des buts, le facilitateur peut écrire chaque but identifié avec le sujet visé par le but en dessous.

# **4 Hiérarchisation des buts – étape 4**

## **Souvenez-vous...**

*Si le processus de planification n'a pas lieu durant la réunion du CSL, le groupe qui effectue la planification doit la présenter au CSL pour adoption.*

L'assemblée doit maintenant examiner la liste de buts et établir la liste des buts prioritaires. Dans le choix des buts prioritaires, il peut être avisé de prendre en considération les ressources humaines et financières du CSL et quels sont les buts qui semblent les plus urgents à atteindre. Chaque membre décide d'un nombre déterminé de buts prioritaires et met une marque (étoile, point, etc.) à côté de chaque but qu'il considère comme étant prioritaire. Lorsque tous les participants ont fait leur choix, le facilitateur comptera et marquera les buts qui ont été les plus souvent choisis. Les buts avec le plus grand nombre de marques sont les buts prioritaires du CSL.

# **5 Élaborer des approches (actions pour atteindre les buts) – étape 5**

Qu'est-ce qu'une approche? C'est la description de la manière d'atteindre un but spécifique – quelles démarches le CSL doit effectuer pour réaliser les buts qu'il a identifiés et hiérarchisés. La planification de l'atteinte d'un objectif tient compte de tous ce qui se fait actuellement au CSL, de l'information qui a été recueillie par les groupes, des sessions d'inventaire du CSL ainsi que des idées émergentes. Par souci de simplicité, les membres devraient limiter à deux ou trois le nombre de démarches à effectuer pour atteindre chaque but.

Lors de cette étape, le groupe pourra s'apercevoir que le CSL utilise déjà des approches pour atteindre certains des buts identifiés. Les CSL adoptent fréquemment des approches pour atteindre leurs buts, mais n'en discutent pas souvent lors des réunions de service ou à

l'occasion de leurs exercices de planification. Si une stratégie actuellement utilisée fonctionne, incluez-la dans la rubrique des approches existantes.

## **Suggestion pour la facilitation**

Souvenez-vous que c'est souvent à cette étape que nous restons bloqués! Nous pouvons être d'accord sur ce qui doit être fait mais argumenter à propos de la manière de l'accomplir. Voici deux options quant à la manière de procéder pour développer des approches; 1) La première option est que l'assemblée qui effectue la planification se sépare en petits groupes pour développer des approches. Cette option implique chaque groupe soit responsable de développer des façons d'atteindre un but, puis de présenter les approches retenues aux autres membres présents. Les autres membres présents peuvent alors offrir leurs idées et suggestions au petit groupe et les groupes peuvent partager leurs idées. 2) Une autre option est que le comité exécutif du CSL ou qu'un sous-comité du CSL développe les approches pour les présenter lors de la réunion du CSL. Demander à un sous-comité de développer des approches pour atteindre des buts déjà identifiés peut être très utile, en particulier si ces buts concernent le sous-comité, tout comme il peut être pertinent de demander au comité exécutif de développer des approches en ce qui concerne le fonctionnement du CSL.

# **6 Hiérarchisation des approches (revoir les actions) – étape 6**

Le groupe qui planifie doit maintenant les approches pour chaque but. Les membres revoient chaque but et les démarches identifiées pour l'atteindre, en gardant à l'esprit les ressources humaines et financières dont dispose le CSL. Y a-t-il assez de membres désirant s'impliquer pour réaliser cette approche ? Le CSL sera-t-il en mesure de continuer à offrir les services en place s'il ajoute cette approche pour atteindre un but énoncé ? Tout en tenant compte des ressources existantes, les membres pourront aussi se demander si cette approche est la meilleure pour atteindre ce but et s'il s'agit d'un sujet d'importance cruciale en ce qui a trait aux services offerts par le CSL.

Ce deuxième exercice de doit être effectué de manière réfléchi et est décisif. Les membres hiérarchisent simplement les approches développées et identifient leurs priorités, en utilisant un système de classement numérique de type 1, 2, 3. Même si cela peut sembler difficile, un tel système permet d'établir des paramètres stricts, ce qui peut s'avérer très utile.

## **Souvenez-vous...**

Un CSL devrait demeurer centré sur ses buts et sur les actions à poser pour les atteindre, plutôt que de se laisser détourner de ses objectifs par de « nouvelles idées » qui pourraient émerger en cours d'année. Parfois, des sujets inattendus et qui semblent urgents peuvent faire surface durant l'année. Par exemple, six mois après la mise en œuvre de la planification, un RSG pourrait déposer une proposition visant à organiser un congrès

local. La planification permet au CSL d'évaluer ces questions ou préoccupations de façon plus responsable en les analysant à la lumière des buts déjà hiérarchisés par le CSL. La question suivante peut se poser : est-ce que cette idée, occasion ou demande est compatible avec les buts et priorités que le CSL a identifiés et établis pour l'année ? Répondre à cette question aidera le CSL à rester centré sur ses priorités plutôt que de se laisser divertir par les nouvelles idées qui feront surface en cours d'année.

## 7 Élaboration d'un plan d'action – étape 7

*Le plan d'action est habituellement élaboré par le comité exécutif du CSL ou par un comité ad hoc lors d'une réunion distincte de la réunion régulière du CSL. Ces serviteurs de confiance prennent du temps en dehors des réunions régulières pour élaborer le plan d'action.*

Il s'agit de l'étape qui précède l'implémentation. Un plan d'action est élaboré pour chaque approche. Durant cette phase du processus, le comité exécutif (ou le comité *ad hoc*) définit :

1. les tâches à effectuer ;
2. les durées requises pour l'accomplissement des tâches ;
3. les serviteurs de confiance responsables de l'exécution des tâches ;
4. les ressources nécessaires, et :
5. une date butoir.

On demande généralement aux serviteurs de confiance du comité exécutif du CSL d'effectuer cette tâche parce qu'ils constituent la seule référence en matière de responsabilité du Comité des services locaux, et tout particulièrement à travers la personne du coordinateur.

### **Souvenez-vous...**

*Un plan d'action aide nos membres à rester concentrer sur leurs objectifs, leurs approches et sur les dates butoir ; en résumé, il permet à nos membres d'être davantage responsables. Tous les serviteurs impliqués savent ce qu'ils ont à faire, qui fait quoi et à quelles dates chaque étape sera atteinte.*

Une communication constante et progressive à chaque réunion du CSL aidera à mieux superviser le processus. Même si un plan couvre l'année à venir, nous ne voulons pas que chaque étape mette un an à se réaliser ! La communication permet aussi le dépistage des problèmes – une localité peut identifier les obstacles et être en mesure de les résoudre lors de discussions au fur et à mesure qu'ils se présentent. Par exemple, les ressources humaines ou financières peuvent s'avérer insuffisantes pour compléter l'une des démarches du plan d'action. Informer le CSL et discuter de solutions peut aider les membres à faire les ajustements nécessaires.

## L'entretien du plan

### Implémentation et supervision du plan

Lorsque le processus de planification est terminé et que les plans et les buts du CSL ont été approuvés, celui-ci est prêt à mettre la planification en œuvre : buts, approches et plans d'action.

Les buts et les plans d'action sont généralement confiés aux sous-comités du CSL. Par exemple, si un but implique de contacter des professionnels de la santé dans la communauté, il est plus que probable que ce but soit confié au sous-comité d'information publique. Dans les CSL n'ayant pas de structure spécifique de sous-comités, le CSL pourra créer des groupes de travail ou des comités *ad hoc* pour effectuer les tâches. Chaque groupe de travail doit avoir un objectif clairement défini pour aider le CSL à atteindre ses buts. Cependant, les buts à réaliser ne nécessitent pas tous la formation d'un sous-comité permanent ou d'un groupe de travail.

### Plans de travail

Une fois que les buts et les plans d'action ont été délégués aux sous-comités et aux groupes de travail, les membres de ces groupes créent leurs plans de travail. Un plan de travail est plus spécifique qu'un plan d'action. Avec cet outil, les membres de chaque comité ou groupe de travail acceptent d'assumer la responsabilité de certains aspects du plan d'action.

Les plans de travail prennent en considération les ressources humaines et financières. Un membre mettra-t-il seize ou soixante heures à accomplir une tâche ? Quelles seront les sommes d'argent nécessaires, et quand cet argent sera-t-il requis ? Ces deux aspects des ressources seront abordés dans un rapport d'évolution remis au CSL.

Un plan de travail sera également plus spécifique en ce qui a trait aux échéanciers. Si des jalons de trente jours ont été prévus dans un plan de travail, il se peut qu'un plan d'action prévoie quarante-cinq jours pour atteindre des objectifs parce que les membres du sous-comité ont identifié plus de détails et de défis que le plan de travail n'en avait prévu.

### Tenue des procès-verbaux et rapports

Une tenue des procès-verbaux minutieuse et des rapports exhaustifs et précis aideront un CSL à améliorer le processus annuel de planification. Les sous-comités font un rapport sur la progression du plan, habituellement à toutes les réunions de service. Cette information donne une image précise du temps et de l'argent investis pour atteindre les buts du CSL, et permet de poser les jalons d'une planification plus réaliste pour les cycles de planification subséquents.

### Cycle de planification

Chaque année, un CSL devrait procéder à une mise à jour de sa planification selon les étapes suivantes :

- ◆ Revoir la planification de l'année passée et évaluer les progrès accomplis et les priorités qui subsistent ;
- ◆ recueillir de nouvelles informations sur les besoins de membres, la performance opérationnelle du CSL, etc. ;
- ◆ revoir les buts à long terme (deux à trois ans) et établir de nouvelles priorités et

approches pour l'année à venir.

Idéalement, les décisions qu'un CSL prend durant sa planification orientent le choix et l'évolution des tâches qui seront effectuées, ainsi que l'usage qui sera fait des ressources du CSL durant l'année à venir. Un CSL devrait donc envisager de tenir sa session de planification annuelle :

- ◆ Dès que le nouveau comité exécutif est élu ;
- ◆ avant l'élaboration et le dépôt du budget du CSL ;
- ◆ avant que les objectifs annuels des sous-comités soient établis.

## Adaptations

Chaque CSL devrait déterminer de combien de réunions il a besoin pour réaliser le processus de planification. Dans l'établissement de ces étapes, nous nous sommes basés sur le fait que les CSL se réunissent mensuellement, et que la planification s'ajouterait à la réunion. Par exemple, si la durée de la réunion du CSL est de deux heures, celui-ci pourrait choisir d'ajouter quelques heures à chaque réunion sur une période de deux ou trois mois. D'autres CSL peuvent choisir d'écourter leurs réunions ou de tenir des réunions distinctes pour la planification et d'y consacrer une journée entière. Une fois que le processus initial de planification est établi et approuvé par le CSL, les mises à jour annuelles ne devraient prendre qu'une ou deux heures.

Les échéanciers sont tributaires de la taille du CSL et du nombre de membres impliqués dans la planification. Évidemment, les régions et les zones choisiront sans doute de se réunir durant un week-end et voudront consacrer une journée entière à la planification. Cet exercice nous invite aussi à la souplesse et à la flexibilité. Rappelons-nous que, comme l'énonce notre Texte de base, « Si une solution n'est pas pratique, elle n'est pas spirituelle »

## Idées pour la planification

**T**ous les membres d'une instance de service sont responsables des décisions de cette instance et doivent avoir la pleine et entière liberté de participer au processus décisionnel.

*Septième Concept*

### I. Buts et avantages de la planification

- ◆ Améliorer la qualité des efforts pour atteindre le but primordial de NA
- ◆ Intégrer une plus grande diversité de membres, d'intérêts et de perspectives
- ◆ Favoriser un consensus plus fort
- ◆ Établir des priorités claires pour l'utilisation des ressources
- ◆ Parvenir à plus de constance dans nos orientations à court et à long terme
- ◆ Accroître notre sens de l'imputabilité face à nos buts

## II. Préparation de la planification

- ◆ Qui devrait être impliqué
  - RSG
  - Comité exécutif du CSL
  - Coordonnateurs
  - Membres du CSL intéressés
- ◆ Logistique des sessions de planification
  - Définir le moment et la durée des sessions de planification.
  - Allouer un délai suffisant pour transmettre l'information aux membres et aux groupes.
  - Définir le lieu des sessions de planification selon les besoins.
  - Créer un environnement productif pour les sessions de planification.

## III. Les sept étapes de la planification

- ◆ Étape 1 : collecte d'information
  - Types d'information à recueillir
    - ❖ Besoins et préoccupations des membres et des groupes locaux.
    - ❖ Efficacité des services actuels du CSL, activités, procédures, sous-comités, opérations.
    - ❖ Qualité des relations avec la communauté et le public, incluant leur perception de NA et de nos instances locales de service.
  - Outils pour la collecte de l'information
    - ❖ Exemple d'inventaire de CSL (après cette section)
    - ❖ Outil de planification locale A: exemple de questionnaire de groupe
    - ❖ Outil de planification locale B: exemple de questionnaire d'évaluation des sujets à aborder dans la communauté
    - ❖ Convergence des points soulevés lors d'une réunion de CSL
  - Examen de l'information recueillie et sujets à aborder
    - ❖ Transmettre l'information et l'agenda des sessions de planification avant la première session
    - ❖ Examiner la déclaration de vision des SMNA et les buts du CSL
- ◆ Étape 2 : Liste des sujets
  - Discussion sur l'information recueillie
  - Élaboration d'une liste comportant des catégories de sujets et des priorités
- ◆ Étape 3 : Élaboration des buts
  - Définir ce qu'est un but (en tenant compte du fait que les buts peuvent mettre plus d'un an à être atteints) ; fournir des exemples
  - Élaborer des buts pour chaque secteur d'activité du CSL (service et opérations)
- ◆ Étape 4 : Hiérarchisation des buts
  - Discussion sur l'importance de l'établissement de priorités 1 – ressources humaines et financières du CSL
  - Décider de la méthode de hiérarchisation des buts
  - Définir les priorités

- ◆ Étape 5 : Élaboration des approches
  - Définir une bonne approche ; fournir des exemples
  - Intégrer de nouvelles idées aux services et activités actuels
  - Développer des approches pour chaque but (commencer par les buts prioritaires)
- ◆ Étape 6 : Hiérarchisation des approches
  - Discuter de l'importance des approches et du besoin d'établir des priorités
  - Définir les priorités
- ◆ Étape 7 : Élaboration d'un plan d'action
  - Expliquer la nécessité du plan
  - Parvenir à un accord pour définir qui élabore le plan
  - Élaboration du plan

## IV. Implémentation et supervision de la planification

- ◆ Implémentation du plan
  - Utiliser les sous-comités (ou groupes de travail) pour l'implémentation effective de la planification
  - Développer les tâches du comité ainsi que ses plans d'action, en gardant à l'esprit les ressources humaines et financières du CSL
- ◆ Supervision du plan
  - Programmer des dates de rapports du comité responsable de la planification au CSL — à quelle fréquence et ce qui doit y figurer
  - Utiliser les réunions du CSL pour discuter de l'état d'avancement de la planification et aborder les questions relatives
  - Tenir les groupes et les membres informés
  - Trouver des façons de prendre les nouvelles idées en considération une fois que la planification est élaborée et adoptée

## V. Cycle de planification

- ◆ Révision annuelle de la planification
  - Évaluer les progrès effectués quant aux buts et à la planification
  - Recueillir de nouvelles informations auprès des membres
  - Examen des buts à long terme — mise à jour des approches
- ◆ Programmation de la session de planification
  - Dès l'élection du comité exécutif du CSL
  - Avant l'élaboration du budget et des objectifs annuels des sous-comités du CSL

# INVENTAIRE DU CSL

Un CSL peut envoyer cet inventaire ou un questionnaire similaire aux groupes. Les membres ou les groupes pourront répondre aux questions en utilisant des numéros échelonnés de un à cinq, selon l'échelle suivante :

①	②	③	④	⑤
Pas du tout	Nécessiterait des améliorations	Convenable	Exceptionnel	Excellent

En faisant le total des réponses recueillies pour chaque question, le CSL pourra prendre la mesure de ce qui a le plus besoin d'améliorations (1) et de ce qui fonctionne déjà bien (5).

## Quelle a été la qualité de service aux groupes cette année ?

- Qualité de communication du CSL avec les groupes locaux \_\_\_\_\_
- Qualité de la réponse du CSL aux besoins des groupes locaux \_\_\_\_\_
- Qualité de la gestion des dons et de la trésorerie du CSL \_\_\_\_\_
- Qualité de l'imputabilité et du sens des responsabilités du CSL \_\_\_\_\_
- Qualité de la formation et du soutien aux membres qui servent au CSL \_\_\_\_\_
- Qualité de la promotion et de l'entretien d'une atmosphère de courtoisie et de respect mutuel \_\_\_\_\_
- Qualité des informations offertes aux groupes locaux et aux membres quant aux sujets concernant le CSL \_\_\_\_\_
- Qualité de la promotion et de l'entretien du sentiment d'unité au CSL \_\_\_\_\_
- Qualité du sens de l'unité manifesté dans les groupes locaux \_\_\_\_\_
- Qualité de l'expérience des serviteurs de confiance du CSL \_\_\_\_\_
- Qualité de la promotion et de l'entretien par le CSL de la motivation à servir et à se présenter à des postes de service \_\_\_\_\_
- Qualité de la continuité et de la rotation \_\_\_\_\_
- Qualité de la capacité du CSL à maintenir une équipe de serviteurs de confiance formellement engagés, sans « engagements ouverts » \_\_\_\_\_
- Qualité de la capacité du CSL à créer un environnement dans lequel la conscience du groupe guide les décisions et les orientations du CSL \_\_\_\_\_

## **Cette année, comment le CSL a-t-il permis de rendre le message de NA plus largement accessible à la communauté ?**

- Qualité de la communication avec ceux qui interagissent avec des dépendants dans la communauté \_\_\_\_\_
- Qualité de la réponse du CSL aux besoins de la communauté \_\_\_\_\_
- Qualité de l'utilisation par le CSL des ressources humaines et financières pour transmettre le message de rétablissement de NA efficacement \_\_\_\_\_
- Qualité de la formation et du soutien aux serviteurs de confiance qui interagissent avec les membres de la communauté \_\_\_\_\_
- Qualité des efforts pour installer et entretenir des relations de collaboration avec la communauté \_\_\_\_\_
- Possibilité pour les membres de la communauté d'entrer en contact avec un serviteur de NA qui puisse répondre à leurs questions et demandes \_\_\_\_\_

## **Cette année, comment le CSL a-t-il collaboré avec le Comité régional et les Services mondiaux ?**

- Efficacité du CSL dans ses communications avec le Comité régional et les Services mondiaux \_\_\_\_\_
- Qualité de la réponse du CSL aux demandes du Comité régional et des Services mondiaux \_\_\_\_\_
- Le CSL partage-t-il assez intensément ses préoccupations et ses besoins avec le Comité régional et les Services mondiaux? \_\_\_\_\_
- Régularité des dons du CSL au Comité régional ou aux Services mondiaux \_\_\_\_\_
- Efficacité de l'utilisation des ressources (telles que la littérature de service ou l'expérience des serviteurs de confiance) disponibles au Comité régional et aux Services mondiaux \_\_\_\_\_
- Qualité de la coopération avec le Comité régional et les Services mondiaux \_\_\_\_\_
- Promotion du sentiment d'unité avec le Comité régional et les Services mondiaux \_\_\_\_\_

Est-ce qu'un élément de service ou du CSL retient votre attention par son excellence?

Spécifier : \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Selon vous, est-ce qu'un élément de service ou du CSL aurait besoin d'améliorations?

Spécifier: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

# EXEMPLE D'AGENDA DE PLANIFICATION LOCALE

## Mise en place

20 minutes

- Récapitulation de l'objectif de la planification, du format de la session et des réalisations attendues.
- Lecture de l'énoncé de vision de NA, des buts du CSL, des traditions et des concepts de service.
- Brève discussion sur l'avenir du CSL et sur l'impact que le CSL peut créer sur les membres, les groupes et la communauté en général.

## Liste des sujets

45 minutes

- Examen, clarification et discussion sur les informations recueillies lors de l'inventaire de service du CSL
- Élaboration des catégories générales et de la liste des sujets.

## Élaboration des buts

45 minutes

- Établissement des buts pour chaque sujet.
- Hiérarchisation des buts.

## Développement des approches

45 minutes

- Pour chaque but, examen et évaluation de chaque secteur de service et d'activité du CSL.
- Brainstormings destinés à trouver de nouveaux éléments.
- Élaborer et mettre par écrit des approches pour chaque but.
- Hiérarchisation des stratégies pour chaque but.

## Étapes suivantes

30 minutes

- Discuter des actions à poser pour documenter l'information recueillie et approuver la planification.
- Définir les actions à poser pour : 1) préparer l'implémentation, incluant la détermination des sous-comités et groupes de travail requis 2) assigner les buts aux sous-comités et groupes de travail, et 3) élaborer des plans de travail.

Comme l'indique le titre de cette page, ce que nous vous présentons ici est simplement un exemple de plan. Les périodes que vous retrouvez à côté de chaque étape sont des approximations. Le temps requis pour chaque étape peut varier selon le nombre de membres impliqués dans le processus de planifications, la quantité d'information recueillie lors de l'inventaire du CSL et le nombre de sujets qui ont été identifiés.

Comme nous l'avons mentionné plus haut, ces tâches peuvent être effectuées sur des périodes de deux réunions de CSL, et dans certains cas les sessions de planification peuvent nécessiter trois réunions.

Nous suggérons que des pauses, qui sont autant d'occasions pour les membres de se lever, d'utiliser les toilettes, aller chercher quelque chose à boire, etc., soient insérées dans le processus. Une pause de vingt minutes aux 90 à 120 minutes nous semble une bonne suggestion.

## **UNE AUTRE APPROCHE DE L'ETAPE 2**

### **LISTE DE SUJETS :**

1. Chacun reçoit un crayon marqueur, trois cartes 5x8, et écrit un sujet sur chacune des cartes.
2. Le facilitateur demande au hasard la première carte ; la carte est placée au mur.
3. Les cartes de même inspiration sont placées au mur sous la première carte pour former une ligne verticale.
4. Les cartes comporteront différents niveaux de précisions et de détails. Le facilitateur choisira une carte titre pour la liste, et créera un schéma à partir des autres cartes en se basant sur les sous-sujets et le degré de détails des cartes.
5. Il est possible que certaines cartes soient déplacées vers une autre catégorie si le groupe juge ce déplacement nécessaire, alors que d'autres seront peut-être mises de côté en réserve.
6. Ce processus prend fin lorsque toutes les cartes sont placées au mur. On obtiendra ainsi cinq à huit sujets généraux et placés en dessous d'eux différents sous-sujets ainsi que des cartes détaillées.
7. On demande alors aux participants de classer les cartes titres des catégories selon leur priorité en utilisant un système de points directement inscrits sur les cartes. On obtient alors une liste de sujets par ordre de priorités (cartes titres) accompagnés d'arguments en leur faveur.

## FORMULAIRE POUR DRESSER LA LISTE DES PRIORITES

Catégorie générale : Formation et parrainage de service		
Sujet	But	Degré de Priorité
<i>Manque de RSG bien informés</i>	Programmation régulière de journées de formation	
Catégorie générale : Relations avec la communauté		
Sujet	But	Degré de Priorité
Groupes évincés des locaux	Relations étroites avec les gestionnaires de locaux	

## **BUTS ET APPROCHES : COMMENT ATTEINDRE UN BUT**

**BUT:** obtenir des relations étroites avec les gestionnaires de locaux des salles de réunions

Pratiques, services et activités déjà installées en lien avec le but	Ordre global des priorités
1. Payer le loyer et faire le point avec le responsable des locaux	
Nouvelles idées (approches / stratégies)	
1. Initier des échanges ouverts avec les responsables des locaux	
2. Inviter les responsables des locaux à des réunions ouvertes de NA	

Faire des copies additionnelles au besoin