



## ARTICLE EX-POST

Deuxième session de l'Académie d'autonomisation de RAN YOUNG

7-8 mai 2019, Bordeaux, France

# DIRECTIVES À L'INTENTION DES JEUNES ACTIVISTES : COMMENT METTRE SUR PIED UNE INITIATIVE DE PRÉVENTION ET DE LUTTE CONTRE L'EXTRÉMISME VIOLENT

## 2ème partie : Comment développer un plan pour votre initiative de prévention et de lutte contre l'extrémisme violent

L'Académie d'autonomisation de RAN YOUNG (RYEA) a tenu sa deuxième session les 7 et 8 mai en France : les participants ont assisté à des ateliers, travaillé à leurs plans et appris à procéder à une planification élaborée de leurs initiatives.

Le présent article décrit la structure et les étapes nécessaires pour développer le plan d'une initiative de prévention et de lutte contre l'extrémisme violent.

Plusieurs enseignements clés ont été mis en avant lors de cette seconde session :

1) Il est conseillé aux jeunes activistes d'utiliser les outils existants pour développer leur projet : exercices de planification et de cartographie, outil SMART et analyse SWOT. Ces outils ont prouvé leur efficacité dans de nombreux contextes et doivent être utilisés par les personnes qui planifient une action de prévention et de lutte contre l'extrémisme violent.

2) Prendre le temps de développer un plan et se référer à ce document à toutes les étapes de l'initiative. Ce document sert de base aux travaux des jeunes activistes, en les aidant à ne pas s'éparpiller et à rester concentrés sur leurs objectifs tout au long de la mise en œuvre de leur action de prévention et de lutte contre l'extrémisme violent.

3) Une planification détaillée contribue à faire avancer le processus. Une planification hebdomadaire facilite la division des tâches et indique clairement quelles étapes doivent encore être effectuées avant d'atteindre l'objectif.

Ce document s'adresse aux jeunes activistes qui ont décidé d'agir et de rechercher des solutions aux problèmes et aux défis auxquels leurs communautés sont confrontées en mettant en place leur propre initiative locale de prévention et de lutte contre l'extrémisme violent. En 2019, le réseau de sensibilisation à la radicalisation (RAN) publiera quatre documents pratiques pour soutenir ce groupe cible dans les différentes étapes du développement d'une initiative.

# Directives à l'intention des jeunes activistes : Comment mettre sur pied une initiative de prévention et de lutte contre l'extrémisme violent

Au cours de l'année 2019, le RAN produira une série de quatre documents (Directives à l'intention des jeunes activistes : comment mettre sur pied une initiative de prévention et de lutte contre l'extrémisme violent) offrant des conseils pratiques pour les jeunes activistes qui souhaitent mener des actions de prévention et de lutte contre l'extrémisme violent. Après chaque session de la RYEA, un article traitant d'une partie essentielle de ce processus sera ajouté : ensemble, les quatre documents forment des directives adressées aux jeunes qui lancent leur propre initiative de prévention et de lutte contre l'extrémisme violent. Pour connaître la décomposition des articles, voir la Figure 1.

1ère partie : Comment mettre sur pied une initiative de prévention et de lutte contre l'extrémisme violent (article ex post)

**2ème partie : Comment développer un plan pour votre initiative de prévention et de lutte contre l'extrémisme violent (article ex post)**

3ème partie : Travail d'équipe et développement personnel (article ex post)

4ème partie : Comment professionnaliser votre initiative (article ex post)



Figure 1 Directives du RAN à l'intention des jeunes activistes : contenu des éditions ex post 1 à 4. Le présent article ex post correspond à l'édition 2.

## Introduction

Le premier article <sup>1</sup> de la série traite du développement d'une initiative locale de prévention et de lutte contre l'extrémisme violent. Les jeunes gens désireux de s'impliquer dans la prévention de l'extrémisme violent sont généralement très motivés, et débordent d'idées originales. Mais par où commencer ? Le premier document aide les jeunes activistes à développer leurs initiatives en posant des questions essentielles qui les aideront à connaître le public visé et à identifier le contexte local, le problème et la solution. Il les aide également à comprendre parfaitement les causes profondes de la radicalisation et le travail de prévention associé.

Une fois le problème clairement défini et la contribution de l'initiative à la résolution du problème déterminée, ils peuvent passer à l'étape suivante : la préparation d'un plan. Le présent document explique l'importance d'établir ce plan, en indiquant comment procéder et quel type d'informations inclure. Plusieurs méthodes sont présentées pour aider les jeunes activistes à ne pas perdre leur objectif de vue et à rédiger un document sur lequel ils pourront appuyer leur travail, tout en les aidant à ne pas s'éparpiller et à rester concentrés sur leurs objectifs tout au long de la mise en œuvre de leur action de prévention et de lutte contre l'extrémisme violent.

L'analyse de chaque étape s'accompagne d'un exemple d'initiative de prévention et de lutte contre l'extrémisme violent qui a porté ses fruits. Créée en 2012 par Mimoun Berrissoun, jeune activiste et co-président de RAN YOUNG, l'initiative 180 Grad Wende (Virage à 180°) vise à donner aux jeunes les moyens de réussir et de s'épanouir en façonnant un avenir commun. Cette initiative s'appuie sur un réseau actif de relais, accompagnants et coachs volontaires : en apportant soutien et conseils, connaissances et formation, 180 Grad Wende permet régulièrement à des jeunes de changer le cours de leur vie. L'équipe intervient dans divers domaines tels que prévention, intervention, médiation, réinsertion, déradicalisation et autonomisation<sup>2</sup>, au travers de différents projets et programmes ciblant les jeunes à risque.

## Développer un plan

Il est essentiel d'établir un plan avant d'envisager de mettre en œuvre une initiative. Ce plan servira de base au travail qui devra être réalisé. Il devra donc être fiable afin de pouvoir servir de référence tout au long du développement de l'initiative. Il doit intégrer toutes les connaissances, définitions, décisions et idées issues des étapes précédentes.

L'Annexe I du présent document propose un modèle mis au point par RYEA et pouvant être utilisé pour ébaucher un plan. D'autres méthodes peuvent être utiles aux jeunes activistes souhaitant établir un plan concret, réaliste et d'actualité.

### GROWTH

Le modèle GROWTH <sup>3</sup> offre un moyen élégamment simple de structurer une conversation de coaching efficace. Il est utilisé par les personnes et équipes qui mettent en place des objectifs (ou projets) puis font le nécessaire pour les mener à bien. Cette approche est également parfaite pour aborder les différentes étapes à suivre pour développer un plan. Cette façon de travailler, prospective et axée sur un objectif, découle de la théorie du coaching. Le modèle GROWTH <sup>4</sup> (voir Tableau 1) peut aider les jeunes activistes à appréhender les éléments de leur plan : objectifs, réalité, choix, décision, tactique et habitudes.

---

<sup>1</sup> Voir le site Web ([https://ec.europa.eu/home-affairs/sites/homeaffairs/files/what-we-do/networks/radicalisation\\_awareness\\_network/about-ran/ran-young/docs/ran\\_young\\_ex\\_post\\_kick-off\\_ea\\_s1\\_amsterdam\\_250319\\_fr.pdf](https://ec.europa.eu/home-affairs/sites/homeaffairs/files/what-we-do/networks/radicalisation_awareness_network/about-ran/ran-young/docs/ran_young_ex_post_kick-off_ea_s1_amsterdam_250319_fr.pdf)).

<sup>2</sup> Voir le site Web (<https://180gradwende.de/en/home/>).

<sup>3</sup> Voir le site Web (<https://workplacepsychology.net/2018/03/20/the-grow-model-in-business-coaching-simple-concise-and-powerful/>).

<sup>4</sup> Voir le site Web (<http://www.growthcoaching.com.au/about/growth-approach>).

Tableau 1 Approche GROWTH (adaptée de Growth Coaching International, 2018) <sup>5</sup>

<b>Étape 1</b>	<b>G - Objectifs</b>	Quels sont vos objectifs ?
<b>Étape 2</b>	<b>R - Réalité</b>	Quelle est la réalité ?
<b>Étape 3</b>	<b>O - Choix</b>	Quels sont vos choix ?
<b>Étape 4</b>	<b>W - Décision</b>	Que ferez-vous ?
<b>Étape 5</b>	<b>T - Tactique</b>	Comment et quand le ferez-vous ?
<b>Étape 6</b>	<b>H - Habitudes</b>	Comment ferez-vous pour pérenniser votre réussite ?

Chaque étape est abordée séparément plus en détail ci-dessous, et accompagnée d'un outil ou exercice qui aidera les jeunes activistes à donner forme à leur plan.

## Objectifs

### Définir les objectifs de votre initiative

La première étape consiste à définir l'objectif de l'initiative. Quel but voudriez-vous atteindre et en quoi consiste-t-il ? Il s'agit d'une étape importante puisqu'elle définit le reste du plan, ainsi que la mise en œuvre et l'évaluation de l'initiative. Elle mérite que l'on y consacre du temps afin d'examiner comme il se doit les choix possibles à cette étape.

L'outil SMART peut aider les jeunes activistes à définir les objectifs de leur initiative.

« Cet outil nous a obligés à réfléchir de façon plus spécifique au projet et à planifier les activités. Alors oui, il ne fait aucun doute que la méthode SMART nous a été utile pour nous rappeler à quel point il faut être précis lorsque l'on met sur pied un plan à présenter à des partenaires. » (Un participant de RYEA)

### Outil : outil SMART <sup>6</sup>

Cet outil aide les jeunes activistes à formuler leurs objectifs de manière à ce que chacun d'eux soit spécifique, mesurable, acceptable, pertinent et temporellement défini (SMART). Grâce à lui, les idées du projet sont élaborées de façon à être plus concrètes, pratiques et réalistes.

#### Spécifique

L'objectif doit être clair et spécifique ; dans le cas contraire, les jeunes activistes ne pourront pas s'impliquer totalement, concentrer leurs efforts ou être véritablement motivés pour l'atteindre.

Quelles sont les cinq questions auxquelles vous devez répondre à ce stade pour vous assurer que les objectifs soient spécifiques : Qu'est-ce que je veux accomplir ? Pourquoi cet objectif est-il important ? Qui est impliqué ? Où le projet se déroule-t-il ? Quelles sont les ressources impliquées et les limites ?

#### Mesurable

Se fixer des objectifs mesurables permet de suivre les progrès réalisés et de rester motivé. Lorsque les progrès sont évalués, il est plus facile de rester concentré, de respecter les délais et de ressentir la satisfaction de se rapprocher des objectifs que l'on s'est fixés.

Pour s'assurer que les objectifs soient mesurables, il convient à ce stade de répondre à plusieurs questions : Quels sont les financements / ressources dont vous avez besoin ? De combien de personnes avez-vous besoin ? Comment saurez-vous que l'objectif est atteint ?

#### Acceptable

Pour pouvoir être atteints, les objectifs doivent être réalistes et réalisables. Autrement dit, ils doivent exploiter au maximum les capacités d'une personne tout en restant possibles. La définition d'un objectif réalisable peut autoriser les jeunes activistes à identifier des opportunités et ressources jusqu'alors négligées mais qui pourraient les rapprocher de leur objectif.

<sup>5</sup> Growth Coaching International. (n.d.). *The Growth Approach*. Extrait de <http://www.growthcoaching.com.au/about/growth-approach>

<sup>6</sup> Voir le site Web (<https://www.mindtools.com/pages/article/smart-goals.htm>).

Pour s'assurer que les objectifs soient acceptables, il convient à ce stade de répondre à plusieurs questions : Comment puis-je atteindre cet objectif ? Dans quelle mesure l'objectif est-il réaliste, en tenant compte d'autres contraintes telles que les aspects financiers ?

Il faut également avoir conscience du fait que certains des objectifs que l'on se fixe dépendent parfois d'autres personnes. Par exemple, il n'est pas facile d'atteindre l'objectif consistant à obtenir un financement étant donné qu'il dépend aussi des autres candidats et de la décision du recruteur. Toutefois, l'objectif consistant à acquérir l'expérience et les connaissances nécessaires pour déposer une demande de financement est gérable de A à Z par les jeunes activistes eux-mêmes.

*Pertinent*

Au cours de cette étape, chaque personne doit s'assurer que son objectif a du sens pour elle et qu'il est cohérent avec les autres objectifs pertinents. Chacun a besoin d'être soutenu et de se faire aider pour atteindre les objectifs du projet, mais il est important de garder le contrôle de son propre objectif. Par conséquent, tout en vous assurant que vos plans font progresser tous les membres du projet, ne perdez pas de vue que vous êtes en permanence responsable de la réalisation de votre propre objectif.

Vous devez vous poser plusieurs questions à ce stade pour vérifier que les objectifs sont pertinents : si c'est le cas, la réponse est « oui » aux questions ci-dessous : Cela semble-t-il utile ? Est-ce le bon moment pour agir ? Est-ce cohérent avec nos autres efforts/besoins ? Suis-je la bonne personne pour atteindre cet objectif ? Est-il applicable à l'environnement socio-économique actuel ?

*Temporellement défini*

Chaque objectif doit avoir une date butoir afin que vous puissiez viser une échéance et avoir un but auquel travailler. Ce critère SMART aide à éviter d'accorder la priorité aux tâches quotidiennes par rapport aux objectifs à plus long terme.

Pour s'assurer que les objectifs soient temporellement définis, il convient à ce stade de répondre à plusieurs questions : Un objectif temporellement défini répondra en général à ces questions : Quand dois-je faire ceci ? Que puis-je faire dans six mois ? Que puis-je faire dans six semaines ? Que puis-je faire aujourd'hui ?

**Cette étape du modèle SMART porte sur la planification** du projet. Pour des conseils supplémentaires sur la planification efficace du projet, voir les pages 9 et 10.

**Exemple : Utilisation de la méthode SMART dans le cadre de l'initiative de prévention et de lutte contre l'extrémisme violent 180 Grad Wende (Virage à 180°)**

180 Grad Wende a identifié un manque d'opportunités d'autonomisation des jeunes femmes dans certains quartiers défavorisés. L'équipe a commencé par utiliser l'outil SMART pour identifier les objectifs du « groupe d'autonomisation des femmes de l'initiative 180° ». Elle a procédé en deux étapes. Après avoir commencé à esquisser les objectifs sans utiliser de méthodologie, elle a utilisé l'outil SMART pour préciser et améliorer les objectifs du projet. Les résultats sont indiqués dans le Tableau 2 ci-dessous.

*Tableau 2 Méthode SMART appliquée au « groupe d'autonomisation des femmes de l'initiative 180° » (180 Grad Wende)*

	Objectifs selon les critères SMART	Première esquisse
Spécifique	<p>L'objectif est d'améliorer l'autonomie des femmes issues de l'immigration habitant dans les quartiers défavorisés de Cologne sur les plans personnel et professionnel.</p> <p>Pour atteindre cet objectif, <b>un</b> groupe d'autonomisation des femmes constitué d'au moins <b>12</b> participantes issues de <b>deux</b> cultures est créé à Cologne.</p> <p>À l'occasion de rencontres <b>hebdomadaires</b>, différentes activités (incluant des interactions) sont organisées. Au moins <b>la moitié</b> des participantes assistent régulièrement aux réunions <b>lorsqu'arrive la fin de l'année</b>.</p> <p>Au moins <b>trois</b> femmes chefs de groupe sont formées pour faciliter la coordination du groupe.</p> <p>Pour ce groupe cible, les objectifs d'autonomisation sont les suivants :</p>	<p>Mise en place de groupes d'autonomisation des femmes qui se réunissent pour s'entraider.</p> <p><b>Commentaire :</b> l'objectif est trop vaste ; pas suffisamment précis</p>

	Objectifs selon les critères SMART	Première esquisse
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 75 % des participantes ont gagné en confiance ;</li> <li>• 100 % des femmes participent aux discussions de groupe ;</li> <li>• 100 % des femmes savent où s'adresser pour obtenir des conseils et de l'aide dans différents domaines.</li> </ul>	
Mesurable	<p>Tous les objectifs de la première catégorie (voir « Spécifique ») sont mesurables.</p> <p><b>Exemple :</b> 12 participantes chaque semaine</p>	<p>Un groupe de femmes se réunit régulièrement pour échanger sur leurs expériences et se soutenir mutuellement.</p> <p><b>Commentaire :</b> Non mesurable — Que signifie « régulièrement » : tous les mois, toutes les semaines ? Combien de membres le groupe compte-t-il ?</p>
Acceptable	<p>L'objectif d'autonomisation peut être atteint grâce à des rencontres hebdomadaires du « groupe d'autonomisation des femmes de l'initiative 180° » sous la supervision de leur chef de groupe respective, laquelle a suivi une formation.</p> <p>L'objectif est réaliste puisqu'il peut être atteint selon les conditions et niveaux de chacun. La disponibilité des participantes peut constituer une contrainte.</p>	<p>300 jeunes femmes participent à la première rencontre.</p> <p><b>Commentaire :</b> Est-ce réaliste ? Selon 'SMART', mieux vaut avoir des objectifs modestes mais réalisables.</p>
Pertinent	<p>Les objectifs sont pertinents car ils remplissent la mission visant à constituer un groupe d'autonomisation destiné aux jeunes femmes.</p> <p><b>Exemple :</b> L'élément interactif est pertinent car les participantes apprennent à s'exprimer et à être à l'écoute les unes des autres dans le cadre d'un groupe.</p>	<p>Chaque mois, les femmes se réunissent pour manger des glaces.</p> <p><b>Commentaire :</b> Est-ce pertinent pour atteindre l'objectif visant à autonomiser les jeunes femmes ?</p>
Temporellement défini	<p>Les objectifs sont temporellement définis.</p> <p><b>Exemple :</b> À l'occasion de rencontres hebdomadaires, différentes activités incluant des interactions sont organisées. <b>Fin 2019</b>, au moins la moitié des participantes auront régulièrement assisté aux rencontres.</p>	<p>20 sessions seront organisées</p> <p><b>Commentaire :</b> Quand ? Durant les 10 prochaines années ?</p>

## Réalité

### Quelle est la situation actuelle ?

Une fois l'objectif de l'initiative défini, le moment est venu de décrire la situation actuelle ou les circonstances en termes réalistes et pratiques dans le contexte de l'initiative. Quelle est la situation actuelle dans le contexte dans lequel vous travaillez ? Que se passe-t-il maintenant ?

« Il est important de vraiment comprendre le contexte dans lequel vous intervenez. L'exercice de cartographie y contribue car vous bénéficiez réellement de l'apport de tous les types de parties prenantes. Il vous aide aussi à savoir qui pourrait vous aider à mener à bien votre projet. » (Un participant de RYEA)

### Outil : Exercice de cartographie <sup>7</sup>

Cet outil permet de cartographier le contexte dans lequel les activistes interviennent. L'outil aide à explorer les conflits sous-jacents potentiels et points d'entrée du travail prévu, ainsi qu'à étudier les liens logiques entre les différents partenaires / parties prenantes / publics dans une situation donnée. Il est principalement utilisé pour analyser les situations complexes et apporte des informations sur les connexions et relations sur lesquelles reposent les interactions entre les parties prenantes. Il est essentiel de cartographier les différents groupes cibles et parties prenantes dans l'environnement local de l'initiative de prévention et de lutte contre l'extrémisme violent étant donné que les sociétés sont un exemple de situation complexe. Il faut donc inclure toutes les parties prenantes affectées par l'initiative, les alliés/opposants possibles et les liens entre toutes les parties prenantes.

<sup>7</sup> Voir le site Web (<https://requirementsquest.com/lesson/what-is-a-relationship-map/>).

Cet exercice de cartographie est particulièrement pertinent lorsque l'initiative vise à améliorer la relation entre les différentes communautés en constituant des réseaux sociaux.

Il convient à ce stade de répondre à plusieurs questions : Quels acteurs me permettront de faire mon travail ? Quels acteurs pourraient faire obstacle à mon travail ? La carte doit rester visuelle sur toute la durée de vie du projet.

Outre le fait qu'il favorise la sensibilisation et la compréhension des relations entre les parties prenantes, cet exercice fournit également des informations sur le ressenti des parties prenantes concernant l'initiative. Il aide à identifier qui il faut arriver à influencer et quelle action effectuer.

### Comment dresser une carte du contexte et des relations <sup>8</sup>

- Réfléchissez à toutes les parties prenantes de l'initiative.
- Écrivez les noms des parties prenantes sur des cartes, puis placez-les sur un tableau.
- Dessinez les relations entre les parties prenantes qui entretiennent des relations ou qui s'influencent.
- Définissez les relations : par exemple, bonnes / rompues / pas encore établies, directes / indirectes, solides / fragiles.

Généralement, la cartographie des relations fait suite à une collecte de données ou à un exercice de génération d'idées. Il s'agit essentiellement d'un réseau relié par des nœuds et des lignes. Les lignes servent à relier les nœuds et chaque nœud est relié à un ou plusieurs autres nœuds pour représenter une relation directe. Les relations d'influence peuvent être représentées au moyen de flèches au lieu de lignes ; les flèches doivent être tracées depuis l'élément qui exerce l'influence vers l'élément influencé. Si deux éléments s'influencent mutuellement, la flèche doit être dessinée de manière à indiquer une influence plus forte. Des épaisseurs de trait différentes peuvent servir à retranscrire la force de la relation.

#### *Encadré 1 Avantages de la cartographie*

##### **Les cartes représentant les relations et les parties prenantes apportent les avantages suivants :**

- Elles permettent de visualiser des opérations complexes et aident à comprendre plus facilement la situation.
- Elles montrent quelles personnes/entités doivent interagir et pourquoi.
- Elles apportent des informations utiles pour prendre des décisions plus informées après consultation des entités affectées.
- Elles limitent le risque de ne pas satisfaire certaines exigences.
- Elles apportent des informations utiles pour évaluer la situation en cours en termes d'action(s) effectuée(s) à une date donnée.
- Elles permettent aux utilisateurs de comprendre les obstacles qui bloquent ou limitent la progression.

Exemple : Utilisation de l'outil de cartographie ***dans le cadre de l'initiative de prévention et de lutte contre l'extrémisme violent 180 Grad Wende (Virage à 180°)***

Après avoir défini les objectifs du « groupe d'autonomisation des femmes de l'initiative 180 », l'équipe s'est attachée à identifier les parties prenantes concernées au niveau local. Elle a donc utilisé l'outil de cartographie pour représenter visuellement les différentes parties prenantes impliquées et leurs relations. La Figure 2 (ci-dessous) montre comment l'équipe a utilisé l'outil.

---

<sup>8</sup> Voir le site Web (<https://citoolkit.com/articles/relationship-mapping/>).

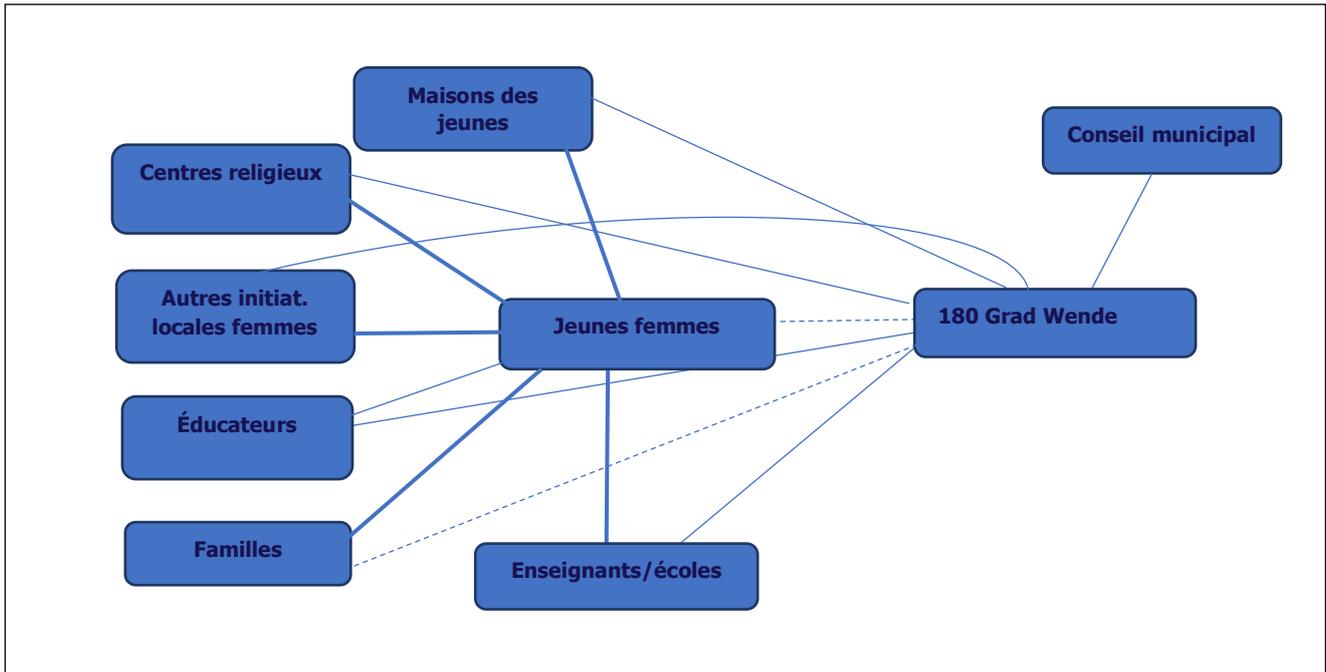


Figure 2 Cartographie des parties prenantes appliquées dans le « groupe d'autonomisation des femmes de l'initiative 180° » (180 Grad Wende) Un trait épais continu indique une relation solide ; un trait fin continu indique une relation plus fragile ; et les traits fins en pointillés indiquent des relations indirectes.

## Choix et décisions

### Ce que vous pourriez faire et ce que vous ferez

« Nous avons procédé à une analyse SWOT, alors maintenant nous connaissons bien les risques et nous savons comment exploiter les forces de notre projet. » (Un participant de RYEA)

**Outil : Analyse SWOT** Une analyse SWOT est un outil de planification incroyablement simple mais efficace qui aide à développer la stratégie d'un projet, qu'il s'agisse de le mettre en place ou de définir son orientation. La méthode SWOT aide à identifier les forces, faiblesses, opportunités et menaces associées à un projet. Les forces et faiblesses sont liées de façon interne (éléments pouvant être contrôlés et modifiés), tandis que les opportunités et menaces découlent de l'environnement externe (situations hors du contrôle de l'utilisateur, tels que les événements qui surviennent localement, par exemple).

Une analyse SWOT organise les principales forces, faiblesses, opportunités et menaces de l'utilisateur en une liste, généralement sous la forme d'un tableau simple à deux colonnes et deux lignes (figure 3).

Une analyse SWOT oblige les utilisateurs à réévaluer leur projet en l'abordant sous des angles inédits et en employant de nouvelles méthodes<sup>9</sup>. Une analyse SWOT adaptée et détaillée mérite largement que l'on y consacre du temps : elle permet de bénéficier d'une solide stratégie permettant de classer les tâches à effectuer en



<sup>9</sup> Voir le site Web (<https://www.business-to-you.com/swot-analysis/>).

fonction de leur priorité et de mettre sur pied un projet de la meilleure façon possible. Deux heures de travail en équipe peuvent faire toute la différence. Le faire d'inclure des personnes ayant des perspectives différentes optimisera les bénéfices de cet exercice, puisque cela permettra d'identifier d'autres forces et opportunités.

Les questions suivantes peuvent aider à alimenter l'analyse SWOT d'une équipe.

*Forces :*

- De quels actifs votre équipe dispose-t-elle (p.ex. connaissances, formation, réseau, compétences et réputation) ?
- De quels actifs physiques votre équipe dispose-t-elle (p.ex. documents, équipements, technologies et argent disponible) ?
- Quels sont vos avantages concurrentiels par rapport aux autres candidats ? Pourquoi votre équipe est-elle mieux armée que les autres pour mener à bien la mission ?

*Faiblesses :*

- Quels sont les aspects de votre plan à améliorer ?
- De quels actifs corporels votre entreprise manque-t-elle (p.ex. argent ou équipement) ?
- Votre équipe présente-t-elle des lacunes ?
- Votre emplacement offre-t-il des conditions optimales pour réussir ? Intervenez-vous dans la bonne zone ou le bon quartier et auprès du public cible adéquat ?

*Opportunités :*

- Certaines tendances constatées localement encourageront-elles les personnes à participer à vos activités / contribuer à votre projet ?
- Votre équipe pourra-t-elle tirer avantage d'événements à venir pour faire avancer son projet ?
- Une évolution future des réglementations avantagera-t-elle votre projet ?

*Menaces :*

- Des concurrents potentiels pourraient-ils pénétrer sur votre marché ?
- Disposerez-vous toujours de suffisamment de contenu sur lequel travailler ? Seriez-vous en mesure de modifier le contenu de votre plan ?
- Des développements technologiques futurs pourraient-ils modifier votre façon de travailler ?
- Certaines tendances de votre public cible pourraient-elles devenir une menace ?

**Exemple : Utilisation de l'analyse SWOT dans le cadre de l'initiative de prévention et de lutte contre l'extrémisme violent 180 Grad Wende (Virage à 180°)**

Après avoir fixé les objectifs et cartographié les parties prenantes, l'équipe a effectué une analyse SWOT pour définir les forces et faiblesses spécifiques au projet. Voir Encadré 2, ci-dessous.

*Encadré 2 Analyse SWOT appliquée au « groupe d'autonomisation des femmes de l'initiative 180° » (180 Grad Wende)*

*Forces*

- Bonnes relations avec le conseil municipal.

*Faiblesses*

- Le groupe de jeunes femmes inclut de jeunes mères, généralement très impliquées dans les activités familiales. Ceci pourrait se traduire par une participation faible et/ou irrégulière aux rencontres.

*Opportunités*

- Aide logistique et financière du conseil municipal. Implique la fourniture d'une salle adaptée et agréable pour la tenue des rencontres hebdomadaires, et une éventuelle aide financière pour les petites dépenses.

*Menaces*

- Si les jeunes mères ne peuvent pas assister aux rencontres, on perd des participantes et des relais potentiels dans la communauté.

*Remarque :* Les risques pourraient être limités en mettant en place un service de garde d'enfants pendant les rencontres, par exemple, ou en organisant les rencontres à des horaires plus adaptés aux femmes avec enfants.

## Tactics & habitudes

### Comment et quand agir et comment pérenniser la réussite

« Nous établissons notre calendrier de façon très soignée et détaillée afin de ne passer à côté d'aucune partie de notre projet. Cela nous aide aussi à avancer car nous savons déjà quelle sera la prochaine étape. » (Un participant de RYEA)

#### **Outil : Exercice de planification**

Cet exercice aide à planifier les initiatives en mettant en évidence des événements tels que les étapes importantes, échéances et événements à commémorer, ainsi que les étapes nécessaires pour les respecter. Une planification mensuelle et hebdomadaire peut aider à identifier toutes les étapes, mineures ou importantes, à suivre pour pouvoir atteindre l'objectif final d'un projet donné.

Dans l'**Annexe I**, le modèle de planification de l'Académie d'autonomisation de RAN YOUNG donne un exemple de méthode à suivre pour procéder à une planification détaillée. Ce modèle doit servir de référence au cours des premières phases de l'exercice de planification du programme.

Les éléments suivants doivent être clarifiés à chaque étape :

- Mois : quand agir.
- Action : quoi faire.
- Méthode et besoins : comment agir et ce dont on a besoin pour cette étape.
- Rôles : qui agira

#### **Exemple : Utilisation de l'exercice de planification dans le cadre de l'initiative de prévention et de lutte contre l'extrémisme violent 180 Grad Wende (Virage à 180°)**

Pendant l'étape finale de sa préparation, 180 Grad Wende a établi un plan d'action précis pour lancer le « groupe d'autonomisation des femmes de l'initiative 180° ». Il a pour cela fallu organiser un événement de lancement en tenant compte des centres d'intérêt des jeunes femmes et en veillant à les sensibiliser à des sujets tels que les droits de l'homme. La planification a été effectuée comme indiqué dans le Tableau 3 ci-dessous.

Tableau 3 Plan d'action du « groupe d'autonomisation des femmes de l'initiative 180° » (180 Grad Wende)

Mois	Actions	Méthode et besoins	Rôles
Quand le ferez-vous ?	Que ferez-vous ?	Comment le ferez-vous ? De quoi avez-vous besoin pour cette étape ?	Qui le fera ?
Décembre	Chercher des jeunes femmes intéressées pour participer au groupe d'autonomisation des femmes.	Créer un groupe WhatsApp réunissant 20 à 30 jeunes femmes du réseau de relais 180 Grad Wende.  Parler du projet à ces femmes et leur demander d'en faire la promotion, par exemple en changeant leur statut WhatsApp et faisant passer l'information à d'autres femmes.	X et Y
	Identifier deux ou trois femmes intéressées pour rejoindre l'équipe de coordination pour l'organisation de	Informé et interroger les femmes intéressées du groupe WhatsApp de notre réseau de relais 180 Grad Wende.  Pour atteindre des jeunes femmes de cultures	Y

<b>Mois</b>	<b>Actions</b>	<b>Méthode et besoins</b>	<b>Rôles</b>
<b>Quand le ferez-vous ?</b>	<b>Que ferez-vous ?</b>	<b>Comment le ferez-vous ? De quoi avez-vous besoin pour cette étape ?</b>	<b>Qui le fera ?</b>
	l'événement de lancement.	différentes, les femmes du groupe de coordination doivent avoir deux ou trois origines différentes, issues de l'immigration.	
<b>Janvier</b>	Rencontre initiale avec l'équipe de coordination.	Rencontrer le bureau 180 Grad Wende et présenter l'idée de projet à l'équipe de coordination.  Discuter du programme et des thèmes de l'événement de lancement (et des rencontres à venir), et les choisir.	X
	Convenir d'une salle pour l'événement de lancement.	Contacter le conseil municipal pour trouver/obtenir une salle adaptée.	Y
	Inviter les jeunes femmes intéressées à l'événement de lancement.	Envoyer les invitations par le biais du groupe WhatsApp, de Facebook, de la page d'accueil, etc.	Y
<b>Février</b>	Organiser le programme de l'événement de lancement.	Recruter un animateur. Créer une présentation du projet. Commander la nourriture et les boissons.	X
<b>Mars</b>	La semaine avant l'événement de lancement : contrôle final.	Demander confirmation pour la salle. Demander confirmation pour l'animateur.	X
	L'événement de lancement a lieu.	Préparer la salle (décoration, équipements techniques, etc.).	X
<b>Avril</b>	La première rencontre du groupe d'autonomisation a lieu.	Envoyer un rappel aux participantes intéressées (une semaine avant). Contacter la responsable du groupe pour lui fournir les dernières informations (une semaine avant).	Y
<b>Mai</b>	La deuxième rencontre du groupe d'autonomisation a lieu.	Envoyer un rappel aux participantes intéressées (une semaine avant).	Y

Annexe I

*Planning*

**Académie d'autonomisation RAN YOUNG**

<b>Mois</b>	<b>Actions</b>	<b>Méthode et besoins</b>	<b>Rôles</b>
Quand le ferez-vous ?	Que ferez-vous ?	Comment le ferez-vous ? De quoi avez-vous besoin pour cette étape ?	Qui le fera ?
Janvier			
Février			
Mars			
Avril			
Mai			
Juin			
Juillet			
Août			
Septembre			
Octobre			
Novembre			

<b>Décembre</b>			

Annexe II

## Plan

# Académie d'autonomisation RAN YOUNG

***Nom de l'initiative***

### Nommer le problème

*En quoi la radicalisation ou l'extrémisme violent est-il manifeste dans votre ville ?*

*Quels sont les moteurs identifiables de ce comportement ?*

*Comment les jeunes de votre ville sont-ils affectés par ces influences ?*

*De quelles autres dynamiques devez-vous tenir compte dans votre ville ? (Utiliser et inclure l'outil de cartographie ici)*

### Cartographier la solution

*Quelle sera la cible principale de votre initiative ?*

*Quel sera l'objectif principal de votre initiative ? (Utiliser et inclure la méthode SMART ici)*

**Théorie du changement - en quoi votre initiative contribue-t-elle à prévenir la radicalisation ?**

*Contre quelles causes profondes d'un terrain propice à la radicalisation votre initiative permet-elle d'agir ?*

*Comment votre initiative compte-t-elle y parvenir ?*

### Portée de l'initiative

*Quelle est la portée/étendue/amplitude de votre initiative ?*

### Hypothèses de base du plan

*Sur quelles hypothèses votre plan s'appuie-t-il ? Pourquoi votre plan va-t-il réussir ? (Utiliser et inclure l'analyse SWOT ici)*

## Inventaire des risques possibles

*Quels risques et menaces pourraient faire obstacle à la réussite de votre initiative ? (Utiliser et inclure l'analyse SWOT ici)*

## Planification

*Établissez un plan détaillé de votre initiative en 2019. Incluez un plan d'action hebdomadaire et un calendrier mensuel. (Utiliser l'exercice et le modèle de planification ici)*

## Budget

*Avez-vous besoin d'un financement ? De quelle somme avez-vous besoin ? Comment obtiendrez-vous le financement nécessaire à votre initiative ?*

**Visualisez les éléments de votre plan, à l'aide d'éléments graphiques par exemple. L'impact n'en sera que plus important.**

- Cohérence des différentes activités planifiées.
- Description de l'initiative.
- Planification des activités.
- Budget.
- Ressources (en termes de personnes impliquées et temps estimé nécessaire).