

## Outil O3.7

### Méthodes pour élaborer la vision et les principes directeurs

Lors de l'élaboration de la vision et des principes directeurs, il est recommandé d'utiliser des méthodes créatives qui activent le niveau émotionnel et encouragent la pensée libre et ouverte, car cela renforce l'engagement relatif aux projets d'avenir et la durabilité de ceux-ci.

Les méthodes présentées ci-dessous peuvent bien sûr être modifiées et complétées en fonction du groupe de participant·e·s.

#### Table des matières

1	Méthode « Imagine et dessine ton avenir » (accent mis sur le dessin).....	1
2	Méthode « La brève » (accent mis sur l'écriture).....	3
3	Méthode « Le discours lors de la cérémonie de remise des prix » (accent mis sur l'expression orale).....	4
4	Atelier de l'avenir .....	6

#### 1 Méthode « Imagine et dessine ton avenir » (accent mis sur le dessin)

**Brève description :** Au moyen d'éléments créatifs, les participant·e·s sont invité·e·s à visualiser le futur et à mettre leur vision de l'avenir sur papier. Sur la base d'une question directrice, les participant·e·s dessinent en petits groupes une image représentant l'avenir idéal pour les enfants, les jeunes et les familles de la commune. Les souhaits pour la commune, exposés sur des affiches, sont présentés en séance plénière et permettent d'avoir une discussion (animée par un·e professionnel·e) et de se mettre d'accord sur une vision commune et sur les principes directeurs qui en découlent.

Éléments particuliers	Description
Taille du groupe	Groupes à partir d'environ 15 personnes ou grands groupes comptant jusqu'à 80 personnes
Avantages et inconvénients	<ul style="list-style-type: none"><li>– Avantages : Les méthodes créatives activent le niveau émotionnel et permettent de réfléchir librement et ouvertement aux projets d'avenir. Elles sont particulièrement adaptées lorsque des jeunes sont impliqué·e·s.</li><li>– Inconvénients : Il peut être inhabituel pour les participant·e·s de s'autoriser à utiliser des méthodes créatives, surtout si les participant·e·s ne se connaissent pas. Les adultes peuvent craindre de s'exposer et de ne pas savoir « bien » dessiner. Dans ce cas, des consignes et des encouragements appropriés de la part de la personne qui anime la rencontre sont nécessaires.</li></ul>
Exigences / compétences	<ul style="list-style-type: none"><li>– Expérience dans le travail avec des (grands) groupes et dans l'animation d'événements en (grand) groupe.</li><li>– Plaisir à travailler avec des méthodes créatives (cela signifie que la personne chargée d'animer la rencontre doit être convaincue par la méthode, afin de pouvoir initier le processus créatif de manière authentique).</li><li>– Connaissances professionnelles de base concernant le sujet à traiter (p. ex. structures et processus de la politique communale de l'enfance et de la</li></ul>

## Outil O3.7 – Méthodes pour élaborer la vision et les principes directeurs

	<p>jeunesse) pour animer les processus de discussion de manière à obtenir des résultats pertinents.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Être capable d’adopter un point de vue neutre, surtout si la personne chargée de l’animation connaît bien le contexte et les participant-e-s (p. ex. si elle vient elle-même de la commune).</li> <li>– Un accompagnement professionnel externe est recommandable (pour animer la rencontre).</li> </ul>
Investissement nécessaire en temps de travail	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Préparation : définition ou, le cas échéant, adaptation de la question directrice, présentation de la question directrice de manière visuelle (p. ex. sur une affiche) et préparation du matériel : 1 heure</li> <li>– Mise en œuvre : atelier avec animation (externe), en fonction de la taille du groupe : environ 1 heure</li> <li>– Évaluation : en fonction de la forme de la documentation (p. ex. écoute des enregistrements audio), mise par écrit de la vision et des principes directeurs : ½ à 1 jour</li> </ul>
Préparation et matériel	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Équipement de la salle et infrastructure permettant les activités créatrices (suffisamment d’espace ; des tables, murs ou panneaux d’affichage pour accrocher des affiches, etc.)</li> <li>– Rendre visible la question directrice (p. ex. sur une affiche)</li> <li>– Feuilles de papier au format poster (tableau à feuilles ou format plus grand)</li> <li>– Feutres (si possible gros feutres de couleur ou autre)</li> <li>– Le cas échéant, dispositif d’enregistrement audio et/ou caméra pour la documentation</li> </ul>
Mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Au début sont présentés le déroulement et la question directrice, cette dernière étant par exemple notée sur une affiche, de manière à être visible par toutes et tous.</li> <li>– La question directrice est la suivante : « La commune XY est la plus accueillante de la région pour les enfants et les jeunes. À quoi ressemble-t-elle ? »</li> <li>– La question directrice est traitée en petits groupes, qui dessinent leur vision sur une grande affiche ou un tableau à feuilles.</li> <li>– Encouragez les participant-e-s à exprimer librement leurs idées et insistez sur le fait qu’il ne s’agit pas de réaliser le « plus beau dessin », mais d’élaborer une vision, de développer des idées créatives et d’en discuter ensemble. Insistez sur le caractère volontaire de la démarche et ayez confiance que si les participant-e-s ne veulent pas se lancer dans le dessin, ils et elles utiliseront des moyens d’expression alternatifs pour mettre leurs idées sur le papier.</li> <li>– Après la phase de dessin et de visualisation de l’avenir en petits groupes, une personne de chaque groupe présente les affiches en plénière.</li> <li>– Les points communs sont discutés et mis en évidence.</li> </ul>
Documentation	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Les résultats des petits groupes sont exposés sur des affiches ou des tableaux à feuilles et ainsi documentés. Il est recommandé de les photographier.</li> <li>– Un enregistrement audio des présentations des affiches ou des tableaux à feuilles et de la discussion qui suit simplifie la mise par écrit ultérieure de la vision et des principes directeurs.</li> </ul>
Analyse	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Une personne ou un groupe de travail (p. ex. direction de projet, groupe de projet) déduit des déclarations concernant la vision (vers quoi l’on tend) et les principes directeurs (comment) et élabore à partir de ces éléments une version écrite de la vision et des principes directeurs.</li> <li>– L’analyse devrait être effectuée dès que possible.</li> </ul>

## Outil O3.7 – Méthodes pour élaborer la vision et les principes directeurs

Sources et littérature complémentaire	Glasl, Friedrich, Mario Weiss (2014). <i>Zukunftsgestaltungs-Prozesse</i> . In : Glasl, Friedrich ; Kalcher, Trude ; Piber, Hannes (éd.). <i>Professionelle Prozessberatung. Das Trigon-Modell der sieben OE-Basisprozesse</i> . 3 <sup>e</sup> éd. remaniée et complétée. Berne : Haupt Verlag. pp. 179–218.
---------------------------------------	---

### 2 Méthode « La brève » (accent mis sur l'écriture)

**Brève description :** L'écriture créative invite les participant·e·s à visualiser le futur et à mettre leur vision de l'avenir sur le papier. Pour ce faire, les participant·e·s rédigent en petits groupes – sur la base d'une question directrice – une brève pour le journal. Ce texte décrit l'avenir idéal pour les enfants, les jeunes et les familles de la commune. La brève est notée sur des affiches et présentée à l'ensemble du groupe. Suit alors une discussion dirigée à propos des brèves dans le but de se mettre d'accord sur une vision commune et sur les principes qui en découlent.

Éléments particuliers	Description
Taille du groupe	Groupes d'environ 15 personnes ou grands groupes comptant jusqu'à 80 personnes
Avantages et inconvénients	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Avantages : le fait de résumer la vision en quelques phrases précises permet inconsciemment de se concentrer sur son contenu essentiel.</li> <li>– Inconvénients : les personnes éloquentes et expressives peuvent expliquer leurs idées plus clairement et avec plus d'insistance et influencer fortement les résultats.</li> </ul>
Exigences / compétences	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Expérience dans le travail avec des groupes et dans l'animation d'événements en groupe.</li> <li>– Connaissances professionnelles de base concernant le sujet à traiter (p. ex. structures et processus de la politique communale de l'enfance et de la jeunesse) et concernant la manière d'animer des discussions de manière à obtenir un résultat pertinent.</li> <li>– Être capable d'adopter un point de vue neutre, surtout si la personne chargée de l'animation connaît bien le contexte et les participant·e·s (p. ex. si elle vient elle-même de la commune).</li> <li>– Un accompagnement professionnel externe est recommandable (pour animer la rencontre).</li> </ul>
Investissement nécessaire en temps de travail	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Préparation : définition ou, le cas échéant, adaptation de la question directrice, présentation de la question directrice de manière visuelle (p. ex. sur une affiche) et préparation du matériel : 1 heure</li> <li>– Mise en œuvre : atelier avec animation (externe), en fonction de la taille du groupe : environ 1 heure</li> <li>– Évaluation : en fonction de la forme de la documentation (p. ex. écoute des enregistrements audio), mise par écrit de la vision et des principes : ½ à 1 jour</li> </ul>
Préparation et matériel	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Équipement de la salle et infrastructure (suffisamment d'espace, tables, murs ou panneaux d'affichage pour y placarder les affiches ou les cartes, etc.)</li> <li>– Rendre visible la question directrice (p. ex. sur une affiche)</li> <li>– Feuilles de papier au format poster (tableau à feuilles ou format plus grand), cartes de conférence, gros feutres</li> <li>– Le cas échéant, dispositif d'enregistrement audio et/ou caméra pour la documentation</li> </ul>
Mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Au début sont présentés le déroulement et la question directrice, cette dernière étant par exemple notée sur une affiche, de manière à être visible par toutes et tous.</li> </ul>

## Outil O3.7 – Méthodes pour élaborer la vision et les principes directeurs

	<ul style="list-style-type: none"> <li>– La question directrice est : « Que dirait dans dix ans une brève (à comprendre comme quelques phrases) sur le sujet « La commune XY est la commune la plus accueillante de la région pour les enfants et les jeunes » ? »</li> <li>– Des petits groupes de deux à trois personnes formulent une brève de plusieurs phrases. Ils écrivent leur brève sur une affiche et la présentent à l'ensemble du groupe.</li> <li>– Ensuite, les brèves sont l'objet d'une discussion comparative et les points communs sont mis en évidence. Ces derniers sont documentés sur des cartes par une personne désignée au préalable ou par la personne chargée d'animer la rencontre. Il est recommandé de remplir une carte par déclaration. Les déclarations, c'est-à-dire les cartes, sont classées en « vision » (vers quoi l'on tend) ou en « principes directeurs » (comment) (p. ex. sur deux panneaux d'affichage). Les aspects nouveaux qui émergent au cours de la discussion sont également pris en considération, documentés sur des cartes et classés.</li> </ul>
Documentation	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Les résultats des travaux en petits groupes sont notés sur des affiches ou des tableaux à feuilles et sous forme de mots-clés sur des cartes. Il est recommandé de les photographier.</li> <li>– Un enregistrement audio des présentations des brèves préparées et de la discussion qui suit simplifie la mise par écrit ultérieure de la vision et des principes directeurs.</li> </ul>
Analyse	<ul style="list-style-type: none"> <li>– La direction de projet ou un petit groupe de travail (p. ex. groupe de projet) met la vision et les principes directeurs par écrit.</li> <li>– La mise par écrit devrait être effectuée dès que possible.</li> </ul>
Sources et littérature complémentaire	Glasl, Friedrich, Mario Weiss (2014). <i>Zukunftsgestaltungs-Prozesse</i> . In : Glasl, Friedrich ; Kalcher, Trude ; Piber, Hannes (éd.). <i>Professionelle Prozessberatung. Das Trigon-Modell der sieben OE-Basisprozesse</i> . 3 <sup>e</sup> éd. remaniée et complétée. Berne : Haupt Verlag. p. 179–218.

### 3 Méthode « Le discours lors de la cérémonie de remise des prix » (accent mis sur l'expression orale)

**Brève description :** Les participant-e-s sont invité-e-s, par la parole et les moyens d'expression créatifs, à visualiser l'avenir. À cette fin, les participant-e-s rédigent en petits groupes un discours – sur la base d'une question directrice – qui annonce et salue solennellement l'avenir idéal pour les enfants, les jeunes et les familles de la commune. Les discours sont ensuite lus en plénière. Suit alors une discussion dirigée qui permet de comparer les discours et de se mettre d'accord sur une vision commune et sur les principes directeurs qui en découlent.

Éléments particuliers	Description
Taille du groupe	Groupes d'environ 15 personnes ou grands groupes comptant jusqu'à 80 personnes
Avantages et inconvénients	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Avantages : convient dans des contextes où seuls des échanges verbaux sont souhaités.</li> <li>– Inconvénients : les personnes qui ont de l'expérience avec la prise de parole en public et les présentations ou qui sont éloquentes et expressives peuvent exposer leurs idées plus clairement et avec plus d'insistance et influencer fortement les résultats.</li> </ul>
Exigences / compétences	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Expérience dans le travail avec des groupes et dans l'animation d'événements en groupe.</li> <li>– Connaissances professionnelles de base concernant le sujet à traiter (p. ex. structures et processus de la politique communale de l'enfance et de la jeunesse) et concernant la manière d'animer des discussions en vue d'obtenir un résultat pertinent.</li> </ul>

## Outil O3.7 – Méthodes pour élaborer la vision et les principes directeurs

	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Être capable d’adopter un point de vue neutre, surtout si la personne chargée de l’animation connaît bien le contexte et les participant·e·s (p. ex. si elle vient elle-même de la commune).</li> <li>– Un accompagnement professionnel externe est recommandable (pour animer la rencontre).</li> </ul>
Investissement nécessaire en temps de travail	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Préparation : définition ou, le cas échéant, adaptation de la question directrice, présentation de la question directrice de manière visuelle (p. ex. sur une affiche) et préparation du matériel : 1 heure</li> <li>– Mise en œuvre : atelier avec animation (externe), en fonction de la taille du groupe : environ 1 heure</li> <li>– Évaluation : en fonction de la forme de la documentation (p. ex. écoute des enregistrements audio), mise par écrit de la vision et des principes directeurs : ½ à 1 jour</li> </ul>
Préparation et matériel	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Équipement de la salle et infrastructure (suffisamment d’espace ; des tables, murs ou panneaux d’affichage pour accrocher des cartes, etc.)</li> <li>– Présenter la question directrice de manière visuelle (p. ex. sur une affiche), papier, stylos, cartes de conférence, gros feutres</li> <li>– Le cas échéant, dispositif d’enregistrement audio et/ou caméra pour la documentation</li> </ul>
Mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Au début sont présentés le déroulement et la question directrice, cette dernière étant par exemple notée sur une affiche, de manière à être visible par tou·te·s.</li> <li>– La question directrice est : « La commune XY a reçu du canton le prix de la commune la plus accueillante pour les enfants et les jeunes. Qu’est-ce qui est dit dans le discours au sujet de la commune XY ? »</li> <li>– Des petits groupes de deux à trois personnes préparent un bref discours (environ 4 à 6 phrases). Une personne par petit groupe lit ensuite le discours à l’ensemble du groupe.</li> <li>– La personne chargée d’animer la rencontre (et, si nécessaire, une personne supplémentaire) note le contenu central de chaque discours sous forme de mots-clés sur des cartes (un mot-clé par carte).</li> <li>– La collection de cartes fait l’objet d’une discussion comparative et les points communs sont mis en évidence (le cas échéant, inclure les aspects nouveaux et aussi les documenter sur des cartes).</li> <li>– Les cartes sont classées en « vision » (vers quoi l’on tend) et « principes directeurs » (comment).</li> </ul>
Documentation	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Les résultats sont inscrits sur des cartes sous forme de mots-clés. Il est recommandé de les photographier.</li> <li>– Un enregistrement audio des présentations des discours et de la discussion qui suit simplifie la mise par écrit ultérieure de la vision et des principes directeurs.</li> </ul>
Analyse	<p>La direction de projet ou un petit groupe de travail (p. ex. groupe de projet) met la vision et les principes directeurs par écrit.</p> <p>La mise par écrit devrait être effectuée dès que possible.</p>
Sources et littérature complémentaire	<p>Glasl, Friedrich, Mario Weiss (2014). <i>Zukunftsgestaltungs-Prozesse</i>. In : Glasl, Friedrich ; Kalcher, Trude ; Piber, Hannes (éd.). <i>Professionelle Prozessberatung. Das Trigon-Modell der sieben OE-Basisprozesse</i>. 3<sup>e</sup> éd. remaniée et complétée. Berne : Haupt Verlag. p. 179–218.</p>

### 4 Atelier de l'avenir

L'élaboration d'une vision et de principes directeurs peut également se faire dans le cadre d'un atelier de l'avenir dans la phase 3 « Phase de fantaisie et d'utopie » (phase des désirs et des rêves) (cf. chapitre « Méthode et exemple : Ateliers de l'avenir/journées de participation » dans O2.7\_Méthodes qualitatives avec groupes).