



ATELIER DE VISION STRATÉGIQUE

L'atelier de vision stratégique (ou fantaisie guidée) est une formule très utilisée dans les projets de Villes et Villages en santé au Québec. C'est une sorte de voyage organisé dans le monde de l'imaginaire qui permet de découvrir le quartier idéal, dans une ville idéale. Pour identifier des moyens d'action, en regard de ce que l'on souhaite atteindre comme objectifs et non pas uniquement en fonction de ce que l'on identifie comme objectifs réalistes, les limites et les censures sont abolies. On favorise la création d'une banque d'idées sur des moyens qui peuvent être originaux et tout autant réalisables.

Cette méthode encourage la participation de toute la communauté (écoles, groupes communautaires, communautés culturelles, gestionnaires des différents paliers gouvernementaux, etc.) et permet une large discussion et implication de la part des acteurs concernés par la qualité de vie dans les villes et les quartiers.



DÉROULEMENT DE LA RENCONTRE

L'atelier de vision stratégique se divise en trois grandes étapes :

- la fantaisie guidée : description de la situation idéale,
- l'identification des moyens à développer,
- la synthèse de l'atelier.

LA FANTASIE GUIDÉE

Avant de commencer la fantaisie guidée, expliquer brièvement ce qu'est une ville en santé et quel est son lien avec cet atelier de vision stratégique, puis présenter le déroulement de l'atelier.

Préparer les participants à vivre la fantaisie guidée. Avant de lire le texte, inviter les gens à s'installer confortablement et à fermer les yeux pour se concentrer sur les idées ou images du quartier idéal qu'ils vont faire naître dans leur tête. Tamiser les lumières et mettre une musique douce...

1. La lecture et l'expression des idées :

- 1.1 lecture du texte d'une durée de 15 à 20 minutes (texte original ou modèle fourni par le Réseau québécois des Villes et Villages en santé),
- 1.2 écriture d'environ 12 idées sur une feuille, au fil de l'imaginaire,
- 1.3 écriture de trois à cinq d'entre elles sur des cartons

2. La cueillette des idées :

- 2.1 lecture, par chacun, de l'idée qu'il juge la plus intéressante, collage au mur,
- 2.2 couplage des idées apparentées.
- 2.3 lecture de toute autre idée qui n'est pas déjà au mur, collage au mur.

3- La classification des idées :

- 3.1 regroupements par paires, triades et catégories (de manière flexible et avec raccord des gens),
- 3.2 classification des catégories par importance (selon le nombre),
- 3.3 identification de titres pour chaque catégorie.

Voilà la première étape complétée, soit celle qui permet aux gens d'exprimer leur vision d'une ville ou d'un quartier en santé. Prendre une pause et passer à l'étape suivante.

L'IDENTIFICATION DES MOYENS À DÉVELOPPER

Reprendre la démarche de 1.3 à 3.1. Il s'agit maintenant de nommer des moyens à prendre pour réaliser les idées ressorties et ainsi atteindre l'objectif d'une ville, d'un quartier en santé. Il est important que, lors du pairage des moyens, on puisse parvenir à un accord sur ces derniers. Tenir compte qu'un seul moyen peut sembler irréaliste, mais qu'associé à d'autres, dans une catégorie, il peut prendre un sens nouveau.

On peut maintenant passer à la troisième étape.

LA SYNTHÈSE

Transmettre les résultats de l'atelier de vision stratégique au groupe responsable de la réalisation du portrait.

Profiter de cette rencontre pour demander aux gens ce qu'ils sont prêts à faire pour avoir une Ville ou un quartier en santé et pour favoriser les liens entre les différents participants.

La troisième étape est terminée, soit celle qui permet aux gens de définir ensemble les moyens qu'ils jugent importants pour améliorer la santé de leur ville de leur quartier.

ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER

- Prévoir une invitation écrite qui précise bien les objectifs, le lieu, la date et l'heure de la rencontre;
- S'adresser à des groupes de 15 à 20 participants. Si le groupe est de plus de 20 personnes, diviser en plusieurs groupes allant de 10 à 20 personnes et prévoir un animateur par groupe;
- Prévoir de quatre à cinq heures de travail intense ou deux rencontres ;
- Trouver un local permettant le collage au mur et le travail en sous-groupe;
- Liste du matériel à prévoir :
 - texte de la fantaisie guidée (texte original ou texte proposé par le Réseau québécois des Villes et Villages en santé),
 - un magnétophone et une cassette de musique douce
 - tables et chaises
 - 3 feuilles de papier et 1 crayon par personne,
 - du papier en surplus pour les titres. les catégories,
 - 1 crayon feutre par personne
 - 5 cartons par personne (fiches de 20 x 13 cm)
 - 1 rouleau de ruban-cache (masking tape) ou des punaises.. selon le support (mur) à votre disposition
 - tout autre matériel d'information, d'évaluation etc.

POUR ALLER PLUS LOIN SUR L'ATELIER DE VISION STRATÉGIQUE

- Boîte à outils de Mercier-Est. Quartier en santé (disponible aux locaux de Vivre Montréal en Santé).
- HANCOCK. T., *Healthy Toronto 2000: a vision of a Healthy City*. WHO Healthy Cities Project, Concepts and Visions, 1988.
- Rouyn-Noranda Ville en santé. Outils utilisés pour la consultation de la population (disponible au Centre de documentation du Réseau québécois de Villes et Villages en Santé).
- Trousse d'action communautaire, Santé et Bien-être social Canada (disponible aux locaux de Vivre Montréal en Santé).



1. ATELIERS DE VISION STRATÉGIQUE

2. FANTASIE GUIDÉE

Notes à l'animateur

TexteAteliers de vision stratégique





1. ATELIERS DE VISION STRATÉGIQUE

L'aperçu de l'atelier de Vision stratégique qui suit fut développé à Rouyn-Noranda.

Les ateliers de vision stratégique veulent permettre au plus grand nombre de gens possible de s'exprimer sur ce que devrait être notre ville pour qu'elle soit véritablement en santé.

Dans la formule que nous utilisons, chaque individu a, à au moins deux reprises, l'occasion de donner son idée. Plus encore, nous souhaitons que, par cette démarche, les gens s'approprient le projet Ville en santé et entreprennent rapidement des actions en rapport avec les situations et les événements qui affectent leur santé. C'est pourquoi le but des ateliers de vision stratégique n'est pas seulement de permettre aux gens de coucher leurs idées sur des cartons, mais de faire naître dès cet instant un esprit de groupe parmi les participants et participantes, qui mènera aux changements voulus.

Il est préférable qu'un atelier de vision stratégique soit formé par un comité d'organisation représentant plusieurs secteurs de la communauté. Il peut y avoir de vingt personnes à plus de cent personnes. L'atelier de vision stratégique prend une demi-journée mais il est utile de prendre une autre demi-journée pour commencer à développer des plans d'action prioritaires.

Par ailleurs, les ateliers de vision stratégique sont, pour nous, l'occasion de développer une vision positive d'une ville en santé dans la population. Ils visent à amener un concept global de la santé. Ils permettent aux gens de s'engager dans des actions positives vers la santé plutôt que de réagir aux maladies.

Vous avez pris soin d'avoir sous la main tout le matériel nécessaire pour la rencontre, de pouvoir disposer d'un mur pour coller les cartes et d'avoir suffisamment de chaises pour les participants et participantes. Pensez peut-être à avoir un verre d'eau pour vous, au moins. Bon, vous êtes prêts... vous êtes prêtes... Plongez!

Les gens arrivent et s'installent, vous les accueillez, forcément. Quand le groupe est au complet, commencez.

1. Vous vous présentez, vous expliquez brièvement ce qu'est « Ville en santé » et la raison pour laquelle vous teniez à les rencontrer ce soir (connaître leur besoins et voir ce qu'ils ont le goût de faire par rapport à ces besoins). Vous demandez à chacun de se présenter comme cela lui plaît.
2. Vous leur livrez le menu de la soirée, si possible déjà écrit sur une grande feuille et affiché au mur. Voir annexe pour un menu-type de la soirée.
3. Ensuite, vous leur demandez de donner un bref exemple (un fait, une situation, etc.) tiré de leur propre vécu (en remontant six mois dans le temps) qui réfère à une expérience de ville en santé.

4. Après l'échange, demandez aux gens de s'installer le plus confortablement possible, de fermer les yeux s'ils le désirent et de se préparer mentalement à vivre une fantaisie guidée. (Peut-être pouvez-vous diminuer l'intensité de l'éclairage, mettre de la musique...). Quand le groupe est prêt, vous lisez la fantaisie guidée. (Voir texte.)
5. Quand le groupe est large, soit plus de 20 personnes, vous pouvez le diviser en petits groupes si vous êtes plus qu'un animateur/animatrice. Autant que possible, les groupes ne devraient pas compter moins de dix personnes.
6. Demandez aux membres du groupe d'écrire sur une feuille une douzaine (ou plus) d'idées ou d'images qui les ont impressionnés au cours de l'exercice et dont ils se souviennent. Vous offrez des feuilles et des crayons à ceux qui n'en ont pas.
7. Demandez aux gens de choisir les 3 à 5 idées qui les intéressent le plus et de les transcrire - une idée par carton - sur les cartons fournis en utilisant les crayons feutre. Regardez le carton modèle que j'ai pris la peine d'inclure dans votre trousse à titre d'exemple. Remarquer qu'il y a peu de mots et que l'écriture est grosse afin qu'ils puissent être lus sur une distance de 8 à 10 pieds.
8. Pendant ce temps, vous pouvez préparer le ruban cache (masking tape) en petits cylindres si vous ne l'avez pas déjà fait.
9. Demandez à chacun, à tour de rôle, de sortir la carte qui représente l'idée la plus importante et de vous la remettre après l'avoir lue à voix haute. Collez-la au mur. (Un petit truc: place le ruban sur le haut de la carte pour faciliter la formation des chaînes de cartes). Si le groupe compte de 10 à 12 personnes seulement, demandez aux gens de sortir 2 cartes-idées. Si le groupe est important, demandez au groupe d'identifier dès maintenant les paires ou les idées qui vont ensemble. Les idées n'ont pas à être identiques pour être paires; on peut regrouper des idées qui, à prime abord, ne semblent pas s'associer.
10. Après, demandez aux membres du groupe, de sortir l'idée la plus originale qu'ils ont eue, une idée que personne d'autre n'a eue et portez-les toutes au mur. Maintenant, vous devriez avoir environ 20-30 cartes sur le mur. Mettez à nouveau en paires.
11. Demandez au groupe de sortir toute autre idée écrite sur leur carte qui n'est pas déjà sur le mur (l'animateur devrait n'accepter que les idées nouvelles), et collez ces cartes au mur. Cela vous donnera un autre 20-30 cartes.
12. Encore, regardez pour de nouvelles paires et quand vous aurez terminé. Commencez à regrouper les cartes à l'intérieur de groupes de 3 ou associez des paires ensemble. Pour plus de facilité, placez les cartes à la verticale.
13. A partir de là, vous constituez des catégories. Ne soyez pas trop directif directive, soyez plutôt flexible. Regardez si des groupes de cartes ne se joignent pas ensemble et veillez à ce que les gens consentent à ce qu'ils le soient. Cela signifie que vous demanderez aux gens pourquoi un groupe de cartes s'associe avec un autre ou qu'une carte soit mise en paire avec un autre si ne n'est pas clair pour vous ou pour un autre membre du groupe. Aussi, on peut se permettre de changer les cartes de catégorie, bien entendu.

14. Demandez au groupe s'il ne manque pas de catégories, invitez les gens à écrire de nouvelles cartes référant à ces catégories, et ajoutez-les au mur.
15. Lorsque toutes les cartes sont rassemblées en catégories, vous resterez peut-être avec quelques cartes qui ne constituent que des paires ou sont seules. C'est correct. Considérez-les comme de petits groupes ou des idées uniques.
16. Classez les catégories selon le nombre de cartes qui les composent, préférablement en faisant une longue chaîne de la catégorie la plus importante et disposez-là à la gauche du mur suivie de la deuxième chaîne la plus importante, et ainsi de suite.
17. Relisez les cartes d'une catégorie à la fois et demandez aux gens de trouver un titre qui respecte ou exprime l'essence de chaque catégorie. Le titre devrait contenir un qualificatif, ex: vie de quartier active. Si un titre ne fait pas consensus, passez à une autre catégorie et vous y reviendrez un peu plus tard.

La recherche d'un titre convenable peut demander certains efforts mais vous tenterez d'obtenir le consensus le plus large possible. Cela peut déclencher des débats aussi passionnés qu'amusants. Si vous manquez de temps pour faire cette étape, demandez à une ou deux personnes de trouver les titres (cela pourrait être le représentant de l'atelier).

18. Lorsque les catégories auront été titrées, désignez ou demandez à quelqu'un du groupe d'écrire le titre de la catégorie, de tracer un encadré autour et collez le titre au-dessus de la catégorie.
19. Titrez autant de catégories que vous pouvez dans le temps qui vous reste.
20. Avant de quitter, mettez chacune des cartes de différentes catégories en pile avec la carte-titre sur le dessus. N'oubliez pas d'enlever le ruban collant de la carte du dessous!

Vous venez de compléter la première étape de la rencontre, soit celle qui réfère à la vision, aux désirs et aux besoins des gens. Si vous avez suffisamment de temps devant vous, poursuivez avec les actions qui peuvent être entreprises pour faire de votre ville une ville en santé. Si vous n'avez pas assez de temps pour cette seconde étape, invitez les gens à une deuxième rencontre et fixez immédiatement la date, l'heure et le lieu de cette rencontre. Poursuivez la rencontre avec le point 25

Note: Si vous en avez le goût, vous pouvez distribuer une feuille synthèse de la première rencontre aux participants et participantes.

21. Vous avez le temps d'entrevoir les actions pour bâtir une ville en santé. Bravo! Mais prévoyez peut-être à ce moment-ci une pause pour tout le monde.

Menu-type d'un atelier de vision stratégique

1. Introduction : Les gens sont regroupés pour développer une vision de ce que pourrait être et comment arriver à organiser une communauté en santé.
 2. Échanges d'expériences.
 3. Fantaisie guidée.
 4. Travail au mur.
 5. Pause ou reporter la suite au lendemain.
 6. Évaluer les contraintes et les opportunités (travail au mur)
 7. Pause.
 8. Travail sur les actions.
 9. Fin de l'atelier.
22. Reprenez la même démarche que vous venez de faire à partir du point 7 jusqu'au point 20. Il s'agit de nommer des actions qui peuvent être entreprises pour faire de votre ville une ville en santé. Précisez que les actions que les gens retiendront, doivent être des actions réalistes, des actions qu'on peut faire. C'est important! Au moment du pairage, il faut permettre aux gens de discuter les idées mais il n'est pas nécessaire qu'on discute longuement les questions sur lesquelles on ne s'entend pas. Mettez plus de temps sur ce qu'on s'entend. À noter aussi qu'une idée seule peut sembler irréaliste mais lorsqu'elle est associée à d'autres idées dans une catégorie, elle peut prendre un sens nouveau.
 23. Maintenant, les gens vont peut-être demander si ces actions vont se réaliser, si Ville en santé va faire tout ça, etc. Retournez-leur la question en leur demandant qu'est-ce qu'eux sont prêts-és à faire pour avoir une ville en santé et leur expliquer le rôle du comité de ville liens entre les gens et les ressources, faire des représentations auprès des autorités locales, aider à l'élaboration des projets et à la recherche de subventions, chercher des collaborateurs et/ou des consultants... On n'est pas là pour résoudre les problèmes individuels, etc.) Invitez les gens à se regrouper immédiatement, à formuler des projets qui vont dans le sens des actions qui viennent d'être nommées. Ils peuvent contacter les bureaux de Ville en santé pour avoir du support, s'ils le désirent.
 24. Suggérez au groupe la possibilité d'avoir un forum qui établira, entre autre, les priorités d'action pour une ville en santé. Désignez un représentant et un substitut responsable d'amener les résultats de son atelier à ce forum.
 25. Invitez les gens à remplir la *Fiche des participants/participantes* avant de partir. Remettez-leur un dépliant ou un auto-collant et remerciez-les
 26. Votre rencontre est terminée, prenez maintenant le temps de faire... Ouf! ...





2. FANTASIE GUIDÉE

NOTES À L'ANIMATEUR

Avant de lire ce texte, invitez les participants à s'installer confortablement, à fermer les yeux, pour se concentrer sur les images qu'ils vont faire naître dans leur tête. Il faut aussi les prévenir que l'exercice va durer entre dix et quinze minutes.

Lisez ce texte *lentement*, d'un *ton calme*. Il faut, cependant maintenir un rythme assez dynamique pour conserver l'intérêt de l'auditoire.

Entrecoupez les paragraphes et les questions de quelques secondes de silence pour laisser aux gens le temps d'imaginer ce qu'ils voient, ce qu'ils ressentent.

Des pauses sont incluses dans le texte, afin que les participants puissent noter rapidement quelques images qui les ont particulièrement impressionnées au cours de l'exercice. Ces pauses doivent être courtes afin de ne pas perturber le déroulement aux participants, de reprendre leur souffle et de poursuivre l'exercice sans tomber dans la lune...

Ces pauses sont facultatives. Si vous préférez, vous pouvez décider de demander aux participants d'écrire les idées qu'ils veulent retenir, une seule fois, à la fin de l'exercice.

TEXTE

Je vous propose de faire un voyage dans le temps, vers le futur. Destination: (votre ville) en 20 ans.

(Votre ville) n'est plus la ville que vous connaissez ni même celle que vous pensez qu'elle pourrait devenir réellement. Vous allez imaginer une ville idéale, une ville de rêve, une ville où tout fonctionne bien, « une ville en santé! » Vous allez faire le tour de cette nouvelle ville et votre visite va durer une journée entière.

(Laissez quelques secondes de silence pour permettre aux participants de se concentrer sur cette vision.)

- Comment se présente cette ville idéale? Imaginez-là en été... en hiver.
- Comment sont organisés les différents quartiers? Les espaces construits et non construits? Comment sont les édifices, les rues?
- Comment y circule-t-on?
- Quels sont les bruits, et les odeurs qui parviennent jusqu'à vous?
- Voyez-vous des gens? Où sont-ils? Que font-ils?

(Faites une pause silence.)

Maintenant vous descendez doucement vers le centre de la ville. C'est le matin, au début d'une journée de travail. Vous atterrissez dans un endroit du centre-ville. Imaginez comment est cet endroit.

- Comment sont les édifices autour de vous?
- Quelle est l'atmosphère dans cet endroit? Est-ce que vous percevez des odeurs, des bruits?
- Comment sont les gens que vous voyez? Quel âge ont-ils? Est-ce qu'ils se parlent? Comment se déplacent-ils? Quel genre d'occupation ont-ils?

(Faites une pause silence.)

Maintenant, vous entrez dans un lieu de travail. Observez les lieux.

- Qu'est-ce que vous voyez? Comment sont les lieux physiques: l'éclairage, l'aération, les bruits. Quelle atmosphère y règne-t-il?
- Qui travaille dans cet endroit? Que font-ils? Communiquent-ils entre eux, comment?
- Comment se préoccupe-t-on de la santé dans cet endroit?

(Faites une pause silence.)

C'est maintenant l'heure du dîner.

- Où les gens vont-ils manger? Combien de temps ont-ils pour manger? Les gens font-ils autre chose à part manger? Quoi?

(Vous pouvez interrompre ici votre lecture et inviter les participants à prendre en note quelques idées qui les ont particulièrement impressionnées au cours de cette première partie de leur voyage)

Après une minute environ, reprenez votre lecture sans oublier d'inviter les gens à reprendre une position confortable et à se concentrer de nouveau sur leur vision intérieure.)

Après le dîner, vous reprenez votre visite. Vous vous dirigez vers un endroit où il y a des magasins. Promenez-vous dans ces magasins.

- Quels genres de magasins voyez-vous? Quelle atmosphère règne dans ces magasins? Comment cet endroit est-il relié à la santé?

(Faites une pause silence.)

Vous visitez maintenant un endroit où on dispense des services de santé.

- Qu'est-ce que vous observez? Comment est cet endroit? Quelles sortes de services sont offerts? Comment sont-ils dispensés?

(Faites une pause silence.)

La journée de travail prend fin. Vous accompagnez une travailleuse ou un travailleur qui rentre à la maison.

- Comment cette personne se rend-elle chez-elle? Quelle distance doit-elle parcourir? Dans quelle condition?

(Faites une pause silence.)

Avant d'entrer chez cette personne, marchez un peu dans le quartier où elle habite; c'est un quartier d'une ville idéale en santé.

- De quoi à l'air ce quartier? Y a-t-il des espaces non construits? De quoi ont-ils l'air? A quoi servent-ils?
- Quels services sont disponibles dans ce quartier?
- Quelles sortes de gens y vivent? Sont-ils en relation les uns avec les autres? Comment?
- Y voyez-vous des enfants d'âge scolaire? A quelle école vont-ils?
- Quelle sorte d'école est-ce? Comment sont les lieux physiques? Quelle pédagogie y pratique-t-on? Qu'est-ce qu'on y enseigne?

(Vous interrompez de nouveau votre lecture pour que les participants notent les idées les plus importantes qu'ils veulent retenir.)

Après une minute environ, les participants reprennent une position confortable et se concentrent de nouveau pour la dernière partie du voyage. Vous reprenez la lecture du texte.)

Vous voici rendu à la résidence de la personne que vous accompagnez. Vous entrez chez elle.

- Dans quel genre de logement ou maison habite cette personne?
- Y a-t-il d'autres personnes qui habitent ce logement? Sont-ils parents entre eux? Quel âge ont-ils?
- Quelle est l'occupation principale de chacune d'elles?

(Faites une pause silence.)

C'est maintenant l'heure du souper, vos hôtes se mettent à table.

- Comment le repas a-t-il été préparé?
- Quelle est l'atmosphère pendant le repas? De quoi ces gens discutent-ils?
- Après avoir soupé, que font les gens?
- Comment se passe leur soirée? Sortent-ils? Où vont-ils? Restent-ils à la maison? A quoi s'occupent-ils?

(Faites une pause silence.)

Après le souper, vous retournez dehors vous promener dans le centre-ville. Il fait noir à cette heure-ci.

- Comment vous y rendez-vous?
- Que voyez-vous dans le centre-ville en soirée?
- Y rencontrez-vous des gens? Qui sont ces gens? Que font-ils?

- Quelle atmosphère y règne-t-il? Quelles activités sont offertes aux habitants? Comment vous sentez-vous dans cette ville, la nuit?

(Faites une pause silence.)

Voilà notre voyage terminé. Avez-vous vu au cours de ce voyage des personnes âgées, des personnes handicapées, des personnes de différentes ethnies?

Peu à peu reprenez contact avec la réalité, tout en conservant en mémoire ce que vous avez trouvé le plus agréable dans ce Rouyn-Noranda de l'avenir, une ville en santé!

(Une dernière fois, demandez aux participants de prendre en note les quelques idées qu'ils veulent retenir.)

L'exercice est terminé.

