

n°33

KITS CU

Conduire le changement

Vivre la démarche appréciative



www.lescouts.be



RÉCAPITULATIF DU KIT CU

Enjeux de la thématique pour le conseil d'unité

Au terme du processus, accompagné par des cadres du pôle Démarche appréciative et par l'équipe d'unité, les enjeux pour le conseil d'unité sont de :

- favoriser la nouveauté et la remise en question au sein du CU, en s'appuyant sur les bonnes pratiques :
 - retenir du passé ce qui a permis d'avancer ;
 - apprécier ce qui est aujourd'hui ;
 - mobiliser l'expérience et la créativité pour construire un futur motivant ;
- s'assurer de l'assimilation des nouveautés et de leur mise en œuvre ;
- mettre en place des stratégies pour diminuer les forces de résistance.

Dans un premier temps, l'enjeu de ce kit est d'emmener le CU dans un processus de changement en vivant la première étape de la démarche appréciative.

Objectifs

Ce dispositif de conseil d'unité aidera l'animateur à s'améliorer dans ces différents savoirs :

SAVOIR

- Découvrir les bases théoriques sur la démarche appréciative
- Comprendre les différents étages de la pyramide de Dilts

SAVOIR-ÊTRE

- Disponibilité, ouverture au changement
- Confiance dans le groupe
- Capacité d'échange et de partage

SAVOIR-FAIRE

- Se mettre en projet
- Mener le projet en utilisant, si nécessaire, la stratégie des petits pas : le projet est découpé en plusieurs étapes intermédiaires, relativement modestes, qui sont facilement réalisables

Attentes du conseil d'unité



L'équipe d'unité retranscrit ci-dessous les demandes et attentes des animateurs par rapport à ce point. Ces attentes seront évaluées en fin de dispositif par le conseil d'unité.

Résumé du dispositif de conseil d'unité (1h10 à 1h45)

AVANT DE COMMENCER

Présentation de la philosophie pour les formateurs.

ACCROCHE

5 à 10 min

Le formateur présente soit une courte vidéo, soit quelques illustrations et citations sur la force du collectif.

ÉVEIL

10 min

Le formateur démontre la culture de l'erreur dans notre société et le changement de perspective qui s'amorce.

APPORT

15 min

Le formateur définit une tradition scout et fait un court apport théorique sur la philosophie de la démarche.

PRODUCTION

30 à 60 min

Les participants décident de l'orientation du projet.

RETOUR SUR SOI

10 min

Chaque participant identifie, puis partage s'il le souhaite, son ressenti par rapport à ce qui vient d'être vécu.

AVANT DE COMMENCER

Repenser nos traditions

Dans l'axe De notre mieux du pilier Scoutisme du contrat d'animation fédérale 2019-2022 #Impact, apparaît la priorité suivante : « Nos traditions sont réfléchies, ont du sens, et sont portées avec fierté. ».

En effet, parfois, dans les unités, certaines traditions sont véhiculées de génération en génération, sans plus savoir **pourquoi**. Si une tradition a du sens, la garder est une excellente idée ; si elle n'en a pas ou plus, il est nécessaire de la réviser afin de la modifier ou de s'en séparer. Jusque-là, rien d'étonnant : puisqu'on est un mouvement, on bouge !

Or, le changement, ça fait peur... Et c'est normal : il n'est jamais très **confortable** de changer quelque chose, surtout si, a priori, ça fonctionne bien. Et pourtant, parfois, on en arrive à vouloir faire évoluer les choses.



Changer... de perspective

Traditionnellement, dans notre culture, le changement arrive suite à l'identification d'une **erreur**, d'une difficulté : les causes sont analysées et des actions correctrices sont appliquées. Toutefois, en abordant l'angle de vue de « qu'est-ce qui ne va pas » et en se focalisant sur des solutions spécifiques à des problèmes précis, on observe une diminution de la créativité, des réactions défensives face à la recherche d'un responsable, un enthousiasme faible devant l'ampleur de la tâche, des solutions pas toujours adaptées conçues par des personnes éloignées du problème et un manque d'implication dans ces décisions forcées. Rien d'étonnant : travailler sur ce qui ne va pas est peu enthousiasmant.

Dans ce kit CU, nous privilégions une autre approche, centrée sur la recherche des raisons du succès et non des échecs : la **démarche appréciative**. Ici, le changement ne se fait pas du jour au lendemain, parce que quelqu'un l'a décidé : il est accompagné, structuré en étapes et porté par la collectivité. Le cœur de la méthode réside dans sa capacité à susciter l'enthousiasme des participants. Comment ?

1. En s'appuyant sur leurs forces et leurs réussites passées, en partant du principe que chaque groupe a quelque chose qui fonctionne bien, qui lui donne vie, efficacité, et qui lui assure un succès.
2. En se centrant sur les solutions, sans pour autant ignorer les problèmes.
3. En s'assurant que ceux qui proposent les solutions soient ceux qui sont au plus proche du problème identifié (à savoir les animateurs), en compagnie des garants du scoutisme dans l'unité (à savoir l'équipe d'unité).

Le succès de ce processus réside donc essentiellement sur le fait qu'on va parler des choses qui vont bien, pour tenter d'en extraire l'essence et de l'appliquer à ce qui va moins bien. Et quoi de plus enthousiasmant que de **constater nos réussites** et de partir de là pour aller un pas plus loin, sachant qu'on est capable de le faire ?

Une petite vidéo pour (re)découvrir la philosophie de la démarche appréciative, ça te tente ? C'est ici que ça se passe : <https://www.youtube.com/watch?v=fsOJeGfeZSc&feature=youtu.be>

La démarche (appréciative) en cinq étapes

1

Étape 1 : la définition

L'unité, via un petit comité représentatif du CU, choisit une orientation positive, une destination à atteindre, qui sera portée par tout le monde. Cette étape est faite en amont du moment d'accompagnement par le pôle Démarche appréciative.

Definition : définition

2

Étape 2 : la découverte

Les participants recherchent, dans leur passé, des expériences réussies qui vont dans le même sens que la destination définie par le comité représentatif. Par exemple, si l'objectif est de travailler sur l'accueil de tous, nous allons prendre un peu de temps pour voir où, dans sa vie personnelle, chacun a déjà vécu une expérience positive d'accueil. Cela donne lieu à une magnifique carte des forces de l'unité. Un beau renforcement positif pour se réaffirmer qu'ensemble, on est capables de beaucoup de choses.

Discovery : découverte

3

Étape 3 : le devenir

Le groupe modélise le résultat auquel il veut arriver. Toujours dans notre exemple : un accueil réussi, à quoi cela ressemble, concrètement ? Que se passe-t-il ? Quels sont les signes visibles ? Cela permet à tous de partir sur une photographie commune, de se mettre d'accord sur le contenu de la photo et d'être certain que, dans la suite du processus, nous tendrons bien vers un résultat commun.

Dream : rêve

4

Étape 4 : la décision

Maintenant que nous avons tous une photographie commune de la destination à atteindre, il va falloir lister tous les petits pas à réaliser pour y arriver. On les regroupe ensuite par catégorie pour créer des propositions à fort impact. Il suffira enfin d'utiliser la force du collectif pour les prioriser et d'en choisir l'une ou l'autre pour l'année en cours.

Design : conception, co-construction

5

Étape 5 : le déploiement

Une fois les propositions à fort impact choisies, on va les transformer en projets concrets. Cette étape se vit en compagnie d'un membre de l'équipe d'unité (un par groupe).

Destiny : destin, responsabilisation

Un kit CU à vivre en trois moments distincts

1. Dans la première partie de ce kit, nous vous guidons dans le déroulement de la première étape : la **définition** de la problématique.

Tu n'es pas tout seul !

Après avoir parcouru le contenu de ce kit, cela te semble difficile à mener en solo ? Un pôle de cadres fédéraux est formé à l'accompagnement des unités dans la démarche appréciative : invite-les pour qu'ils prennent en charge cette partie de la formation. Un petit mail à lesscouts@lesscouts.be et le tour est joué !

2. Dans la deuxième partie, nous vous invitons à vous tourner vers les cadres fédéraux du pôle Démarche appréciative, pour qu'ils t'accompagnent dans les quatre étapes suivantes : cela vous permet à toi, membre d'une équipe d'unité, d'être acteur à part entière de ce cheminement.
3. Enfin, dans la dernière partie, nous vous invitons à soutenir vos staffs dans leur mise en projet.

ÉTAPE 1

NOUS FORMER EN CONSEIL D'UNITÉ

Accroche

5 à 10 min

Pour démarrer ce moment de formation, le formateur va instaurer une dynamique de collaboration en misant sur la **force du collectif**. Il peut aborder cette thématique :

- soit par la projection d'une courte vidéo (publicités « De Lijn » : <https://www.youtube.com/watch?v=IIE8FtJnf-k>);
- soit par la présentation de quelques illustrations ou citations (projection des slides du ppt ou impression des pages en pdf et exposition dans la salle de formation ou dans le couloir qui y mène).

MATÉRIEL

- *Annexe 1 : Illustrations et citations sur la force du collectif*
- *Ordinateur avec connexion internet et projecteur (ou annexe 1 imprimée en A4 couleurs)*

Varié les plaisirs

Lors de cette étape, mais aussi dans les deux suivantes, le type de supports proposé se répète : une vidéo à projeter, des citations et illustrations à exposer, des temps d'expression à organiser. Si les moyens techniques dont tu disposes le permettent, pour garder ton public concentré, veille à **choisir un média différent** pour chaque moment de la formation.

Éveil

10 min

Le formateur donne aux participants des éléments de **contexte**.

- Nous sommes dans une société où l'erreur a un statut important. Pour illustrer ce constat, le formateur peut :
 - soit demander aux animateurs de citer des expressions ou des moments de leur vie où il est question d'erreur ;
 - soit projeter une vidéo « Ça suffit - Les erreurs » : https://www.youtube.com/watch?v=sxK_GRXKBC8 ;
 - soit présenter des illustrations et citations.
- Actuellement, notre société tend à évoluer : cela se concrétise notamment dans le monde du travail avec l'apparition de nouvelles formes de management incluant davantage la participation des collaborateurs.

Du côté de l'enseignement...

De nouvelles méthodes éducatives sont en plein essor, comme le programme de Soutien aux comportements positifs (en anglais *Positive Behavior Support*). Ce projet vise à améliorer le climat au sein de l'école en définissant précisément et en enseignant explicitement les comportements attendus. Ça s'approche de la **charte de vie** que construisent chaque année les sections pour vivre sereinement ensemble, n'est-ce pas ?

MATÉRIEL

- *Annexe 2 : Illustrations et citations sur la culture de l'erreur*

1. Traditions scoutes

Le formateur annonce aux participants que ce temps de formation permet de mener une réflexion sur les **traditions scoutes**. Il commence par les redéfinir (annexe 3) :

- une tradition, c'est une manière d'agir ou de penser transmise depuis des générations à l'intérieur d'un groupe (Larousse) ;
- une tradition scoutie doit être en cohérence avec nos valeurs, dans un objectif éducatif et en lien avec notre méthode.

Ce n'est donc pas parce qu'une habitude, un rituel a toujours été vécu dans l'unité qu'il est forcément scout. Ce qui détermine si ce rituel est scout ou non, c'est son **adéquation** avec ce que le scoutisme est au plus profond de lui-même ; et pas juste le fait que depuis des générations, ce sont des porteurs de foulards qui le vivent.

Si une tradition s'avère belle et bien scoutie et qu'en plus, elle est **porteuse de sens**, elle devient un élément important de la symbolique de la section, de l'unité, de la fédération. Mais si le CU réalise qu'une tradition n'est plus vraiment scoutie, c'est qu'elle n'a peut-être pas sa place dans l'unité et qu'il est temps de la faire évoluer !

2. La peur du changement

Parfois, il faut repenser donc un rite pour le faire (re) devenir un peu plus scout. **Mais le changement, ça fait peur** comme l'explique le formateur :

- soit en proposant aux animateurs de témoigner d'une situation où ils ont eu peur de changer ;
- soit en projetant une vidéo (Ça suffit - Le changement » : <https://www.youtube.com/watch?v=dD4ozgKnPlo>) ;
- soit en présentant quelques illustrations qui montrent la difficulté de changer.

3. La démarche appréciative

Pour se faire en douceur, le changement peut s'accompagner, être porté par la collectivité et se faire par étapes. Et surtout, s'appuyer sur ce qui **fonctionne bien**... C'est le principe de la démarche appréciative, objet de ce kit CU. Le formateur fait alors un court apport théorique sur la démarche appréciative (la vidéo mentionnée dans la partie « Avant de commencer... » peut éventuellement être utilisée lors de cette étape).

À l'origine

Créée à l'université de Cleveland à la fin des années 1980 par **David Cooperrider** (docteur en psychologie des organisations) et son équipe, l'*Appreciative Inquiry* (traduit littéralement par "enquête appréciative") se focalise sur des éléments positifs pour construire des succès. Cette démarche rejoint la psychologie positive : l'étude des conditions et des processus qui contribuent à l'épanouissement ou au fonctionnement optimal des individus, des groupes et des institutions.

L'esprit de l'*Appreciative inquiry* au mot à mot

- **Appreciative** : valoriser, reconnaître ce qu'il y a de meilleur autour de nous, percevoir ce qui anime, affirmer les forces, réussites et potentiels
- **Inquiry** : enquêter, explorer, découvrir, poser des questions, être ouvert pour voir les nouvelles possibilités

La méthodologie

Le postulat de départ de la démarche appréciative est que chaque groupe a quelque chose qui fonctionne bien, qui lui donne vie, efficacité, et qui lui assure un succès. Dès lors, la démarche appréciative propose de centrer l'attention et de faire reposer le changement sur les réussites, les acquis et l'énergie positive de l'organisation. Ce **noyau de réussite** sert de point d'appui énergisant et inspirant pour l'élaboration de nouveaux projets

MATÉRIEL

- Annexe 3 : Définition d'une tradition scoutie
- Annexe 4 : Illustrations sur le changement

Cette première étape, la définition, est **primordiale** car tout va partir de là.

Qui va porter le changement ?

Définir une orientation générale, un projet positif, fortement mobilisateur, est de la responsabilité de ceux qui décident de mettre en œuvre une intervention de type Démarche appréciative. Donc, du **conseil d'unité**...

Objectif de cette étape

Ce travail préparatoire va permettre au conseil d'unité de **définir l'orientation du projet** en partant d'une problématique qu'il connaît bien et en identifiant maximum trois sujets d'exploration.

EXEMPLE

Des p'tits exemples pour aider à comprendre



- Voici un exemple **hors scoutisme** : un patron d'entreprise trouve que la production n'est pas assez rapide. Au terme de la réflexion, l'objectif qui va se dégager sera peut-être de travailler sur le bien-être du personnel, parce que l'exercice aura permis de se rendre compte que le réel problème n'est pas la vitesse de production mais le fait que l'équipe n'y croit plus et donc travaille moins bien / moins vite.
- Tu veux un exemple **scout** ? Allez, au hasard 😊 : une unité décide de travailler sur la consommation d'alcool. Au bout de ce premier exercice, l'objectif sera peut-être transformé en un travail sur les moments informels et les lieux d'accueil des nouveaux animateurs. Qui sont effectivement les lieux où l'alcool coule trop. Mais on ne va pas travailler sur le symptôme (le débit élevé d'alcool) mais sur la cause (la désorganisation des temps informels au sein de l'unité). Cela permet de ne pas attaquer le problème de front (et donc de mieux susciter l'adhésion des participants) et de découvrir d'autres pistes de solutions, auxquelles le groupe n'aurait pas pensé, si on avait "simplement" bossé sur l'alcool.

Ces sujets seront positifs, rassembleurs et en cohérence avec les ambitions du conseil d'unité. On t'en dit plus ci-dessous...

Déroulement

1. Choix d'une thématique

Pour commencer, le conseil d'unité va lister les choses où il lui semble qu'il y aurait moyen de **mieux faire**.

Consigne : « Si je te demande de penser à un aspect de la vie dans ta section ou dans ton unité que tu voudrais améliorer, lequel te vient en premier à l'esprit ? Ensuite, réfléchis à d'autres facettes de ta vie scout que tu voudrais "perfectionner" ? ».

Une fois cette liste rédigée, le conseil d'unité va choisir une des thématiques en particulier. Tu verras qu'au fur et à mesure, cette thématique va prendre un autre visage, et c'est tout à fait normal.

En petits groupes

Il est parfois difficile d'entendre la voix de chacun lorsque le groupe est nombreux. Si vous êtes dans ce cas, divise le conseil d'unité en plusieurs petits groupes. Différentes possibilités s'offrent à toi, avec plus ou moins de contraintes :

- l'équipe d'unité décide des groupes ;
- les groupes sont formés, par l'équipe d'unité ou par les animateurs eux-mêmes, de manière à être représentatifs des staffs ;
- les groupes sont tirés au sort ;
- les animateurs se regroupent par affinité ;
- ...

Veille à afficher clairement les consignes de l'activité pour que tous les petits groupes soient sur la même longueur d'onde, et passe régulièrement de groupe en groupe pour t'assurer de la compréhension des consignes.

Pour encourager les timides...

Il arrive que certains animateurs soient un peu réticents à l'idée de "critiquer" les choses qui se passent dans l'unité : cela peut s'expliquer, entre autres, par une forme de **loyauté** à ses couleurs de foulard 😊. Pour éviter ce biais, invite tous les animateurs à s'exprimer sur la vie de l'unité, dans les grandes lignes pour commencer, sans cibler particulièrement de faiblesses.

Tu peux éventuellement leur demander de **noter** le fruit de leur réflexion sur un petit papier : cela les "oblige" à s'impliquer et ils peuvent toujours se raccrocher à ce qu'ils ont écrit au moment de s'exprimer devant le groupe.

Enfin, pour encourager l'**écoute active**, tu peux utiliser, par exemple, la technique des « Six chapeaux de la réflexion » (ressource du [Kit Conseil](#) > Stimuler les participants).

CONCRÈTEMENT

Lister et choisir une thématique concrètement

- Tu cherches des techniques pour **lister** les thématiques ? Connecte-toi à la plateforme de partage Les Scouts, clique sur [Kit Conseil](#) et va faire un tour dans la rubrique « Récolter des idées » : plusieurs outils te sont proposés pour le public Animateurs.

- D'autres idées sont disponibles dans le **Techni'Kit** produit par Résonance, la plateforme d'associations et d'organisations de jeunesse à laquelle la fédération Les Scouts est affiliée. Pour soutenir le listage des thématiques, sélectionne les fiches dont l'objectif est « Faire émerger des idées, produire des solutions » ou « Faire émerger des représentations ». Le [Techni'Kit](#) est disponible sur le site de Résonance, mais tu peux aussi télécharger la « Techni'App » sur ton smartphone.

- Tu cherches encore une autre méthode ? Consulte la fiche de la « [Chaine d'idées](#) » (utilise uniquement les 4 premières étapes) : cette animation permet de **générer collectivement** une foule d'idées.

- Il te manque un outil pour **prioriser** les thématiques listées ? Reste dans le [Kit conseil](#) : dans la rubrique « Décider ensemble », plusieurs outils de vote (c'est noté dans le titre 😊) te sont proposés pour le public Animateurs.

- Il est aussi possible :

- d'organiser un brainstorming puis voter en collant des gommettes sur les thématiques préférées ;

- de choisir une thématique par staff puis de compiler les choix ou de sélectionner un des thèmes proposés ;

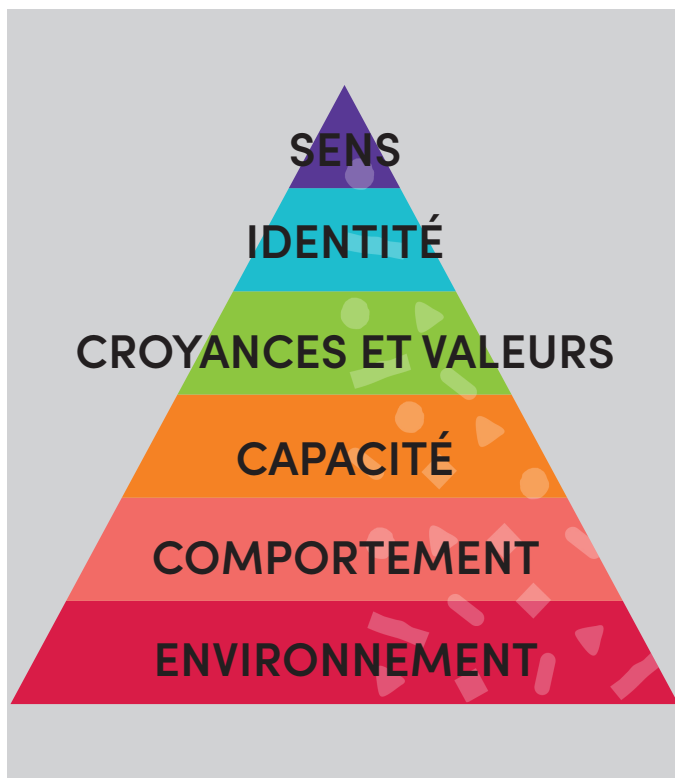
- de faire valider une proposition de l'équipe d'unité ;

- ...

2. Technique du « pourquoi »

Une fois qu'elle a été identifiée, il faut sortir de cette thématique, probablement très précise, pour comprendre les causes du problème soulevé. Sortir du terre à terre, du symptôme, pour déterminer la cause racine, sur laquelle on va travailler par la suite. **Si tu soignes la cause, le symptôme disparaît.** 😊

Pour cela, le formateur s'appuie sur la technique du « pourquoi » pour dépasser la problématique de surface et cerner le problème plus profond à traiter. Pour ce faire, il utilise la pyramide de Dilts, qui met en évidence **six niveaux logiques de pensée** hiérarchisés, du premier situé à la base de la pyramide au sixième qui constitue la pointe de la pyramide. Au plus les changements toucheront un étage élevé, au plus le conseil d'unité sera motivé à changer les choses. Ici, on travaille vraiment sur le fond du problème.



Niveau 6 – « Pour qui, pour quoi ? » : c'est le niveau d'appartenance qui répond à la question « Quel est le monde auquel je me sens appartenir ? ».

Niveau 5 – « Qui ? » : c'est le niveau qui concerne l'identité et la mission du sujet.

Niveau 4 – « Pourquoi ? » : c'est le niveau des croyances et des valeurs, concernant sa propre personne, les autres, ou la vie.

Niveau 3 – « Comment ? » : c'est le niveau des compétences et de l'organisation.

Niveau 2 – « Quoi ? » : c'est le niveau des actions qui sont réalisées ou non.

Niveau 1 – « Où ? », « Quand ? » et « Avec qui ? » : c'est le niveau du contexte où la personne évolue.

Source : <https://www.intuitive-process.com/pyramide-de-dilts-pnl/>

La pyramide de Dilts : outil de base de la PNL

La programmation neurolinguistique (PNL) s'intéresse à ce qui marche, à ce qui fonctionne, plutôt qu'à ce qui ne fonctionne pas ; elle permet ainsi de dégager des méthodes de réussite.

Le modèle de Dilts est utilisé pour résoudre des problèmes et, de plus, favorise l'intelligence collective. La méthode consiste à cerner le niveau où se situe la difficulté, puis de **remonter** au niveau logique qui se trouve au-dessus du niveau du problème, **dans la pyramide**.

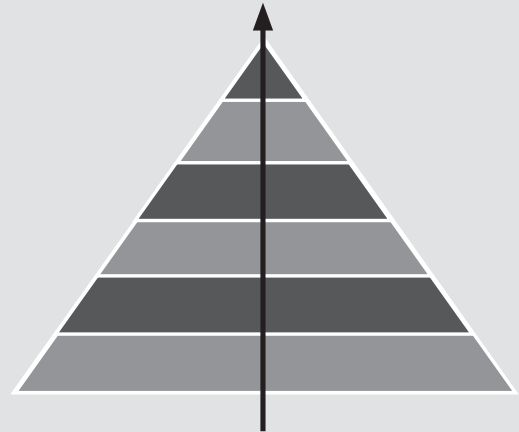
EXEMPLE

Des p'tits exemples pour aider à comprendre

Dans cette pyramide, les niveaux s'interfèrent : un changement quelque part entraîne des **modifications en cascade**. Démonstration dans les deux sens...

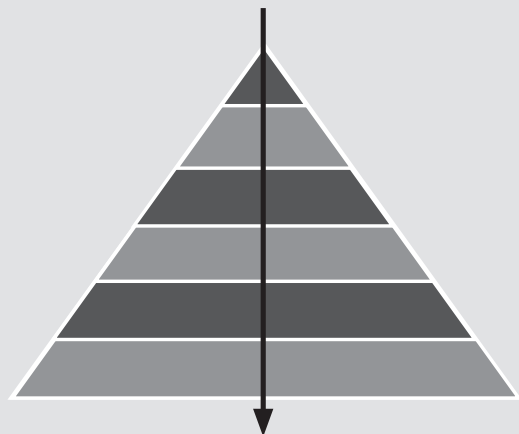
J'ai envie de passer d'un agenda papier à un agenda électronique : je touche à mon environnement (niveau 6), mais tout le reste risque de bouger.

- Mon comportement (niveau 5) si je consulte mon agenda plus souvent.
- Ma capacité (niveau 4) puisque j'apprends à utiliser de nouveaux outils.
- Mes croyances et valeurs (niveau 3) si je développe un sentiment de maîtrise ou une envie accrue de ponctualité.
- Mon identité (niveau 2) si je passe de « en retard » à « ponctuel ».
- Le sens (niveau 1) si je me sens reconnu-e pour ma ponctualité.



À l'inverse, si j'ai envie d'être reconnu par un groupe, par exemple, le groupe des ponctuels, je peux modifier le sens (niveau 1).

- Qui suis-je (niveau 2) ? Quelqu'un qui n'est jamais à l'heure.
- Pourquoi (niveau 3) ? Parce que la valeur « ponctualité » n'a jamais eu beaucoup d'importance pour moi.
- Comment faire (niveau 4) ? Apprendre à utiliser des outils qui vont m'aider à mieux gérer mon temps.
- Quoi faire (niveau 5) ? Arriver à l'heure.
- Où et quand (niveau 6) ? Passer à l'agenda électronique.



CONCRÈTEMENT



Appliquer la technique du « pourquoi » concrètement

Le formateur va devoir partir de la problématique choisie (exemple : « La consommation d'alcool est trop élevée. ») et enchaîner les questions « pourquoi » pour permettre de sortir le nez de cette problématique précise et en **comprendre la raison**.

Exemple :

« Il y a trop d'alcool dans le bar d'unité. »

● Pourquoi y a-t-il de l'alcool dans le bar d'unité ?

« Parce que c'est en endroit où on décompresses avec des amis. »

● Pourquoi tu as besoin de cet endroit pour décompresser ?

« Parce que la semaine est difficile, c'est cool de se retrouver entre pote et de se détendre. »

● Pourquoi tu te détends au bar d'unité ?

« Parce que c'est là que je me sens bien. »

● Pourquoi te sens-tu bien au bar d'unité ?

« Parce que c'est un endroit où je me sens en confiance et où je n'ai pas de responsabilités. »

● Pourquoi est-ce important que l'unité t'offre cet espace de confiance ?

« Parce que ça permet de souder les liens entre les staffs. »

● Pourquoi est-ce important de souder les liens entre les staffs ?

« Parce que des staffs soudés, c'est une unité qui fonctionne bien. »

Nous avons ici changé de niveau : du comportement (grosse consommation), nous sommes passés au sens (l'unité est un lieu où les animateurs se sentent en confiance et prennent le temps de se connaître).

Oui, mais, j'arrête quand avec mes questions !?!

- Cette étape peut être longue.
- On peut avoir l'impression de tourner en rond, et c'est normal.
- Si les réponses deviennent systématiquement les mêmes, c'est qu'on est arrivé au plus haut d'où on pouvait aller. Il vaut donc mieux s'arrêter.

3. Rédaction de la phrase d'orientation

Il faut ensuite rédiger une phrase qui va mettre en mots l'**orientation** du projet. Cette phrase indique un objectif à atteindre, pas encore des solutions à la problématique. Ici, on met en forme toutes les réflexions précédentes. Voici les points dont il faudra tenir compte :

- la phrase sera plutôt courte et comportera maximum trois sous-thématiques ;
- elle sera positive (pas de négation) ;
- elle comportera une échéance : « D'ici... » ;
- son sujet sera « nous », suivi d'un verbe engageant.

Cette étape se clôture par une **reformulation** par les participants pour vérifier que c'est bien compréhensible par tout le monde.

EXEMPLE

Des p'tits exemples pour aider à comprendre

- Voici une proposition de phrase qui pourrait être rédigée dans le **contexte de l'industrie** : « D'ici 2026, nous souhaitons que notre marque utilise, pour la fabrication de ses produits, 75% d'ingrédients issus de l'agriculture biologique et du commerce équitable, et que notre production se fasse dans le respect des travailleurs, aux conditions décrites dans la charte validée par l'ensemble du personnel. ». Il y a trois sous-thématiques dans cette phrase : le bio, l'équitable et le respect des travailleurs.
- Et pour l'exemple **scout** sur la consommation d'alcool, la phrase pourrait être : « D'ici 2023, nous proposerons aux nouveaux animateurs de vivre des temps informels de qualité pour que le lien entre les staffs soit fort. ». As-tu repéré les trois sous-thématiques ? L'accueil des nouveaux, les temps informels de qualité et le lien fort entre les staffs.



MATÉRIEL

- Annexe 5 : Pyramide de Dilts

Retour sur soi

10 min

Le formateur invite chaque participant à prendre conscience des **émotions et sentiments** qui l'habitent, puis de communiquer son humeur au groupe. Cette phase est d'autant plus importante que la remise en question qu'ils viennent de vivre a peut-être ébranlé, voire bouleversé certains...

Pour soutenir la réflexion, cinq supports sont à disposition en annexe : dans tous les cas, l'idée est d'accueillir le ressenti des animateurs qui souhaitent s'exprimer pour que chacun puisse **être serein** à la fin de ce moment.

Exprimer son ressenti (ou pas)

Dans un premier temps, le formateur demande à tous les participants de faire la démarche de retour sur soi individuellement. Ensuite, il leur propose de partager le fruit de leurs réflexions au groupe : dès lors, les animateurs ont la **liberté de s'exprimer** (ou pas) afin que les sensibilités de chacun soient respectées.

MATÉRIEL

- *Annexe 6 : Supports pour le retour sur soi*
 - a. *Vive versa*
 - b. *Comment chat va ?*
 - c. *#*
 - d. *Mur d'humeurs*
 - e. *Gymnastique des sentiments*

ÉTAPE 2

VIVRE LES QUATRE AUTRES ÉTAPES DE LA DÉMARCHÉ APPRÉCIATIVE

Changer une tradition dans votre unité, rêver de manière positive l'avenir de votre unité, c'est un **travail d'envergure**. Et il est utile que l'équipe d'unité y contribue en tant participant, en compagnie d'un groupe représentatif du CU constitué d'un membre de chaque staff.

Un **pôle de cadres fédéraux** est formé à l'accompagnement des unités dans la démarche appréciative : un petit mail à lesscouts@lesscouts.be et ils prendront rendez-vous avec toi pour venir animer cette partie de la formation.

Pour être vécu dans les meilleures conditions, compte une journée pour mener ce temps de réflexion.

ÉTAPE 3 : QUELLE MISE EN PRATIQUE POUR NOTRE CONSEIL D'UNITÉ ?

Te revoici en première ligne : pour être certain que les projets soient menés à bien, et que le soufflé ne retombe pas après la journée de réflexion, le staff d'unité joue un rôle important : celui de **coach**. Si chaque membre de l'équipe d'unité devient coach de projets pour un staff, c'est une chance de plus que ce projet arrive à terme !

Décisions prises en conseil d'unité

Pour aider les staffs dans cette thématique, voici les décisions prises en staff...

SECTIONS	DÉCISIONS
BALADINS	
LOUVETEAUX	
ÉCLAIREURS	
PIONNIERS	

Pour aider le conseil d'unité dans cette thématique, voici les décisions :

DÉCISIONS DU CONSEIL D'UNITÉ



Plan d'action

Chaque staff établi son plan d'action pour mettre en œuvre les décisions prises et écrites dans la partie précédente.

	BALADINS	LOUVETEAUX	ÉCLAIREURS	PIONNIERS
LISTE DES ACTIONS RÉALISÉES				
ÉCHÉANCE				
RESPONSABLE				
LISTE DES ACTIONS À MENER				
RESSOURCES INTERNES / EXTERNES				
OBJECTIFS À ATTEINDRE				



RESSOURCES POUR LE FORMATEUR

- *Ça se discute* 168, décembre 2016, apport sur la démarche appréciative : « On a toujours fait comme ça (na !) » https://lesscouts.be/no_cache/telecharger/grenier1/-/edition/-/3423.html#c559
- *Sachem* 299, février 2020, apport sur la démarche appréciative : Changer ? Hein ! (Mais on a toujours fait comme ça, m'dame !) https://lesscouts.be/no_cache/telecharger/grenier1/-/edition/-/4005.html#c559
- *Sachem* 250, avril 2015, apport sur la pyramide de Dilts : Conseil d'unité : les clés de la motivation https://lesscouts.be/no_cache/telecharger/grenier1/-/edition/-/780.html?L=0

Liste générale du matériel pour ce dispositif :

- Ordinateur avec connexion internet et projecteur
- Affiche et gros marqueur / Tableau blanc et marqueurs adéquats / Tableau noir et craies (selon les disponibilités)

Liste générale des annexes pour ce kit

- Annexe 1 : Illustrations et citations sur la force du collectif
- Annexe 2 : Illustrations et citations sur la culture de l'erreur
- Annexe 3 : Définition d'une tradition scout
- Annexe 4 : Illustrations sur le changement
- Annexe 5 : Pyramide de Dilts
- Annexe 6 : Supports pour le retour sur soi