



Bloomberg  
Philanthropies

MAYORS  
CHALLENGE

Innovator's Toolkit

# Sommaire

Ce Toolkit s'inspire des meilleures pratiques en matière d'innovation et de design thinking (conception créative) pour permettre de résoudre des problèmes, générer des idées, et collaborer de manière innovante.

**Bloomberg**  
Philanthropies | **MAYORS**  
**CHALLENGE**

---

00 À PROPOS DE CE TOOLKIT

---

01 DÉFINIR VOTRE VISION

---

02 DÉTERMINER UN PROBLÈME PRÉCIS

---

03 RECUEILLIR DES PREUVES

---

04 CHERCHER DE L'INSPIRATION

---

05 RÉFLÉCHIR À DES IDÉES NEUVE ET  
AUDACIEUSES

---

06 DÉVELOPPER VOTRE IDÉE

---

07 CRÉER VOTRE ÉQUIPE

---

# À PROPOS DE CE TOOLKIT

Bloomberg  
Philanthropies

MAYORS  
CHALLENGE

# Bienvenue !

Ravis de vous voir.

Vous souhaitez innover la prestation de services dans votre ville ?

Nous sommes là pour vous aider.

Ce Toolkit vous aidera à :

- Travailler chaque étape d'une procédure éprouvée visant à définir de manière explicite un problème à résoudre et à collaborer avec la population pour développer une solution innovante ;
- Préparer une candidature au « Global Mayors Challenge » de 2025 ;
- Avoir un aperçu du développement et de l'apprentissage approfondis dont vous bénéficierez si votre ville est sélectionnée pour l'étape « Champions Phase » ;
- Bénéficier d'une ressource qui vous accompagnera tout au long du lancement de projets ou de la demande d'autres subventions. Téléchargez et sauvegardez ce fichier afin de vous y référer ultérieurement !



## Modules

Ce Toolkit est destiné à toutes les villes, indépendamment du niveau d'innovation de leur municipalité. Il comprend 7 modules pour guider votre candidature, contenant chacun :

- des feuilles d'activité afin de vous aider à réfléchir à votre problème et aux solutions possibles ;
- des guides d'animation pour les activités de groupe ;
- des exemples de réponses provenant des précédentes candidatures.

À la fin, vous aurez une idée audacieuse de service pour soutenir la population de votre ville.



## Durée estimée

Il n'est pas nécessaire de terminer tous les modules de ce Toolkit pour déposer une candidature. Vous pouvez travailler les modules à votre rythme. Ils sont flexibles et s'adaptent à vos besoins. Ils comprennent des estimations de durée pour faciliter votre planification. Il faut au moins 15 heures pour terminer l'ensemble des modules.

Le module 3 (« Recueillir des preuves ») a une durée particulièrement variable en fonction de vos besoins en information et des sources requises. Au fur et à mesure de vos avancées, vous aurez sûrement besoin de reprendre des feuilles d'activité terminées et de les actualiser.



## Activités individuelles ou en groupe

Il est plus judicieux d'effectuer certaines activités de ce Toolkit en groupe. Dans ce cas, il est conseillé de réserver du temps pour leur animation et les discussions à mener. Les séances de groupe sont particulièrement utiles pour le module 2 (« Déterminer un problème précis) et le module 5 (« Réfléchir à de nouvelles idées audacieuses »).

# Liste de contrôle du « Global Mayors Challenge »

## Premiers pas

---

- Incitez votre maire ou votre organisme de parrainage à déposer une candidature. Une fois que votre équipe a déterminé une idée à défendre, la personne identifiée devra enregistrer une vidéo expliquant pourquoi elle souhaite que votre ville candidate.
- Étudiez les [critères de sélection](#) et les questions posées pour la candidature afin de bien comprendre les attentes relatives à cette première étape de la candidature.

## Suggestions de collaborations

---

- Identifiez une personne en mesure de consacrer suffisamment de temps pour s'appropriier la procédure de candidature. Cette personne doit bien connaître la ville, être en contact avec le ou la maire ou bien l'organisme de parrainage, mais aussi être capable d'impliquer des collaborateurs, des collaboratrices et des parties prenantes.
- Installez un espace de travail physique ou numérique où les personnes impliquées peuvent facilement apporter leur aide pour la candidature. Assurez-vous que cet espace comprend un lieu central où stocker tous les documents de la candidature.
- Organisez les tâches à mener afin de rassembler des données, de développer des réponses, de discuter des contenus, de relire les ébauches et d'obtenir l'approbation des parties prenantes.

# Critères de sélection du « Global Mayors Challenge »

Votre candidature doit remplir les critères suivants. Chacun correspond à une ou plusieurs questions spécifiques auxquelles la candidature doit répondre.

## Implication du ou de la maire

---

- La ou le maire ou bien la ou le principal·e décisionnaire de la ville participe-t-il ou elle et s'implique-t-il ou elle à l'idée de l'équipe ? (*Question no 1*)
- La résolution du problème est-elle liée à une vision plus large et à un ensemble de priorités en matière de leadership pour la ville ? (*Question no 1*)

## Compréhension et conséquences du problème

---

- Quel est le niveau de compréhension du problème de l'équipe ? (*Questions no 2, 3, 4, 5 et 6*)
- Quelle est l'importance du problème dans la ville ? (*Questions no 3 et 4*)
- Est-il possible de mesurer le problème et les avancées réalisées pour le résoudre ? (*Questions no 3, 5 et 9*)
- L'équipe connaît-elle les précédents points de défaillances et objectifs d'apprentissage à tester ? (*Question no 6*)

## Potentiel de l'idée

---

- L'idée est-elle neuve et audacieuse ? (*Question no 7, 8*)
- L'idée résout-elle le problème ? (*Questions no 7, 8, 9, 10*)
- L'idée transforme-t-elle dratisquement un service essentiel de la ville (par ex., l'assainissement) ? (*Question no 7, 8*)
- Quelle est l'importance ou la portée des conséquences pour la population ? (*Question no 9, 10*)
- L'équipe a-t-elle bien compris quelles personnes elle doit impliquer afin de garantir l'adhésion à son idée ? (*Questions no 11, 12, 13*)

# Contenu du Toolkit

Modules	Ressources	Questions de la candidature concernées	Durée estimée	Activités individuelles ou en groupe
01 Définir votre vision	Étude des problèmes	#1	20 min.	Activité individuelle
	Définition des objectifs	#1	30 min.	Activité individuelle et en groupe
02 Déterminer un problème précis	5 pourquoi et énoncé du problème	#2, #5	30 min. - 1 heure	Activité individuelle et en groupe
	Population concernée	#3, #4	30 - 45 min.	Activité individuelle et en groupe
03 Recueillir des preuves	Entretiens avec la population	#3, #4	1 - 2 heures (par entretien)	Activité individuelle
	Observation directe	#3, #4	1 - 2 heures	Activité individuelle et en groupe
04 Chercher de l'inspiration	Bibliothèque de ressources inspirantes	#7, #8	1 heure	Activité individuelle et en groupe
	Emprunts et adaptations	#7, #8	1 heure	Activité individuelle
05 Réfléchir à des idées neuves et audacieuses	Questions à se poser	#7, #8	30 min.	Activité individuelle
	Idées créatives pour l'échauffement	#7, #8	5 - 15 min.	Activité en groupe
	Règles de 'brainstorming'	#7, #8	10 min.	Activité en groupe
	Poussez votre idée	#7, #8	30 min.	Activité individuelle et en groupe
	Mélanges radicaux	#7, #8	30 min.	Activité individuelle et en groupe
	Remise en question du statu quo	#7, #8	20 min.	Activité en groupe
06 Développer votre idée	Storyboard du concept	#7, #8, #9, #10, #11	30 - 45 min.	Activité individuelle et en groupe
	L'actualité du future	#7, #8, #9	30 min.	Activité individuelle et en groupe
07 Créer votre équipe	Développement de l'esprit d'équipe	#12, #13	30 - 45 min.	Activité individuelle et en groupe

# MODULES

---

Bloomberg  
Philanthropies

MAYORS  
CHALLENGE

# Définir votre vision

En définissant des objectifs ambitieux, vous pouvez passer de changements peu importants à de grandes idées transformatrices. Définir en amont vos objectifs permet de donner un cadre continu au travail de votre équipe et des parties prenantes tout au long du développement des idées et des stratégies à mettre en place.



# Définir votre vision

## CONSEILS

- Utilisez ce module afin d'obtenir l'adhésion de la ou du maire quant à votre candidature au « Global Mayors Challenge ».
- La vision pour votre ville peut évoluer à mesure que vous avancez dans les modules et votre apprentissage. À cette étape, la vision doit être inspirante et fournir une orientation.

## Instructions :

1

### Identifiez un problème

Choisissez un problème lié aux services essentiels que vous souhaitez résoudre dans le cadre du « Global Mayors Challenge ». Si vous ne savez pas par où commencer, utilisez la [feuille d'étude des problèmes](#) pour trouver une orientation.

2

### Développez une vision

Imaginez la situation future de votre ville une fois que le problème choisi a été résolu. La [feuille de définition des objectifs](#) vous aidera à énoncer les résultats attendus et une vision pour la population de votre ville.

3

### Assurez l'alignement sur la vision.

Incitez votre maire ou votre organisme de parrainage à s'approprier la vision. Veillez à ce que votre équipe et vos parties prenantes comprennent en quoi le « Global Mayors Challenge » va vous aider à atteindre les objectifs définis.

# Étude des problèmes

1 Quels problèmes liés aux services essentiels affectent directement la population et doivent être résolus dans votre ville ?

Répondez spontanément. Faites confiance à votre intuition, votre point de vue unique et votre expérience. Pensez aux commentaires ou aux demandes provenant de la population et aux problèmes que vous observez ou rencontrez personnellement.

**OBJECTIF DE L'ACTIVITÉ :** *étudiez et faites apparaître les problèmes sur lesquels vous souhaitez vous concentrer pour votre candidature.*

Durée suggérée : 20 minutes

- 2 Passez en revue vos problèmes.
- Répertoriez les problèmes liés aux services qui touchent toute la ville.
  - Ajoutez une coche à côté des problèmes qui concernent la population.
  - Soulignez les problèmes survenant dans un domaine géré par la ville.
  - Dessinez une étoile à côté des problèmes que votre maire s'efforce de résoudre ou souhaiterait solutionner en priorité.

3 Hiérarchisez vos problèmes.

Parmi les problèmes remplissant les 4 critères ci-dessus, choisissez-en un sur lequel concentrer les efforts pour le « Global Mayors Challenge »

Si aucun problème ne remplit tous les critères, réfléchissez à d'autres domaines posant problème. Il peut être utile de discuter avec la population afin d'identifier les problèmes aux incidences les plus importantes. Pour savoir comment faire, reportez-vous au [module 3](#).

# Définition des objectifs

**OBJECTIF DE L'ACTIVITÉ :** rédigez un énoncé de votre vision qui fournit une orientation à votre équipe pour le « Global Mayors Challenge ».

Durée suggérée : 30 minutes

## 1 Étudiez vos objectifs

Imaginez un avenir dans lequel le problème que vous avez choisi n'existera plus dans votre ville. Quelles seront les conséquences pour votre ville et sa population ? En règle générale, il s'agit de conséquences à long terme auxquelles votre travail contribuera dans le temps.

Le changement durable auquel vous aimeriez contribuer pour votre ville est le suivant :

## 2 Recueillez l'avis de votre maire

Cette étape permettra de mettre en lumière les attentes pour le changement à long terme mais également les résultats plus immédiats qui contribueront à ce changement.

Afin de concrétiser ce changement durable, votre ville doit tenir compte des éléments suivants :

## 3 Affinez vos objectifs

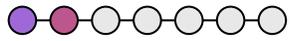
Déterminez un délai pour la réalisation des objectifs ainsi qu'un résultat mesurable pour votre population. Rédigez ces objectifs dans la forme d'un énoncé de vision.

Exemple : d'ici 2030, chaque jeune a accès à des opportunités économiques lui apportant une sécurité.

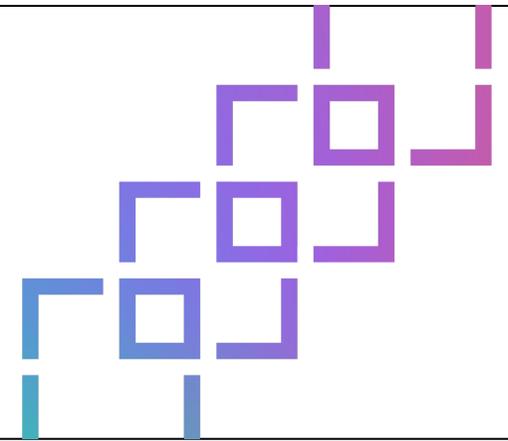
Votre vision pour votre ville est la suivante :

# Déterminer un problème précis

Une bonne idée commence par une définition claire du problème. Un énoncé précis du problème sert de boussole dans la jungle de l'innovation. Ainsi, vous savez que chaque mesure prise permet de se rapprocher d'une solution efficace et importante pour votre population.



# Déterminer un problème précis



## Objectifs d'apprentissage

À la fin de ce module, vous pourrez :

- choisir le problème adéquat à résoudre grâce au « Global Mayors Challenge
- rédiger un énoncé clair qui décrit de manière précise le problème, détaille les personnes qu'il touche et explique pourquoi il existe dans votre ville

## Ce module vous aide à répondre à la question suivante

### Question #2

- Délimitation du problème : quel problème votre ville veut-elle résoudre grâce au « Global Mayors Challenge?

### Question #5

- Cause(s) du problème : quelles sont les causes du problème dans ce type de service essentiel ?

# Déterminer un problème précis

## CONSEILS

- Évitez de rédiger un énoncé de problème qui ressemble à une solution. Le problème doit bien être distinct d'une solution éventuelle, qui peut être appropriée ou non à cette étape.
- À mesure que vous travaillez avec les feuilles d'activité, notez les connaissances qu'il vous manque et les suppositions éventuelles que vous faites.
- Le problème que vous pensez avoir identifié ne correspond peut-être pas à ce que la population vit. Confirmez vos suppositions en communiquant avec la population.

## Instructions:

1

Identifiez la racine de votre problème

Utilisez la [feuille des 5 pourquoi et de l'énoncé du problème](#). Identifiez les causes premières du problème que vous voulez résoudre grâce au défi. Choisissez la cause sur laquelle vous souhaitez vous concentrer afin de rédiger un énoncé de problème clair.

*Si vous ne savez pas par où commencer, utilisez la [feuille d'étude des problèmes](#) pour trouver une orientation.*

*Si vous avez besoin de données complémentaires (existantes ou nouvelles) pour terminer cette étape, reportez-vous au [module 3](#).*

2

Comprenez les conséquences de votre problème sur la population

En vous appuyant sur les données dont vous disposez, utilisez la [feuille sur la population concernée](#) afin d'identifier les personnes touchées par le problème et leurs principales caractéristiques (par exemple, informations socio-économiques, activité professionnelle, comportements et besoins).

*Si vous avez besoin de données complémentaires (existantes ou nouvelles) pour terminer cette étape, reportez-vous au [module 3](#).*

## Module 02 EXEMPLES DE RÉPONSES

### QUESTION NO 2 DE LA CANDIDATURE

Délimitation du problème : quel problème constaté dans un type de service essentiel votre ville souhaite-t-elle résoudre dans le cadre du Mayors Challenge ?

Expliquez le problème et ses implications immédiates et à long terme pour la population.

C'est important de sélectionner un problème pertinent pour le Mayors Challenge ! Ce défi est conçu pour soutenir les villes et les maires qui sont prêts à faire le constat suivant : « Nous offrons ce service, mais il ne produit pas les effets souhaités. Les difficultés persistent. Il manque d'efficacité et cela impacte nos administrés de cette façon... »

- Un problème pertinent pour le Mayors Challenge :
- Concerne un service essentiel (à l'échelle de la ville, destiné aux habitants et géré par votre ville) ;
- Par exemple, mais pas uniquement : la sécurité publique, l'électricité/l'énergie, le logement, l'éducation, la gestion des déchets, l'eau et l'assainissement, la santé publique, la gestion de crise, le développement économique, les espaces publics, les transports en commun et les services sociaux
- Est un problème auquel votre maire s'est engagé à trouver une solution, ou qu'il/qu'elle pourrait vouloir résoudre en priorité ;
- Peut nécessiter une collaboration entre services ou fonctions à l'intérieur et à l'extérieur de la mairie.

#### RÉPONSE CONVAINCANTE

L'énoncé du problème est clair et concis. Le symptôme du problème (dans ce texte, « l'inégalité entre les sexes ») et le problème que la candidature souhaite résoudre sont évidents (ici, « la "pauvreté en temps" touchant les femmes »).

La « pauvreté en temps » touchant les femmes est une cause structurelle de l'inégalité entre les sexes. Les femmes aidantes à plein temps manquent d'autonomie financière. Au total, 90 % d'entre elles ont de faibles revenus et 33 % n'ont pas de temps libre pour s'occuper d'elles, ce qui entraîne des conséquences incalculables en matière de santé publique. En outre, cette situation entraîne une perte importante de la participation des femmes dans la politique, l'enracinement des inégalités dans le pays et au-delà, mais aussi un déficit de gains économiques pour toute la société : si ce travail était rémunéré, il représenterait 13 % du PIB [de la ville] et 20 % du PIB [du pays]. [Selon nous, les populations suivantes ont besoin d'un·e aidant·e : les enfants de cinq ans ou moins, les personnes âgées et les personnes en situation de handicap ayant besoin de soins.]

La réponse explique ce problème pour une population spécifique (dans ce texte, « les femmes aidantes à plein temps manquent d'autonomie financière ») et établit une référence mesurable des conséquences néfastes (ici, « 33 % n'ont pas de temps libre pour s'occuper d'elles, ce qui a des conséquences incalculables en matière de santé publique »).

Les conséquences immédiates et à long terme pour cette population sont bien prises en compte (dans ce texte, « une perte importante de la participation des femmes dans la politique, l'enracinement des inégalités dans le pays et au-delà, mais aussi un déficit de gains économiques pour toute la société »).

## Module 02 EXEMPLES DE RÉPONSES

### QUESTION NO 2 DE LA CANDIDATURE

Délimitation du problème : quel problème constaté dans un type de service essentiel votre ville souhaite-t-elle résoudre dans le cadre du Mayors Challenge ?

*Expliquez le problème et ses implications immédiates et à long terme pour la population.*

*C'est important de sélectionner un problème pertinent pour le Mayors Challenge ! Ce défi est conçu pour soutenir les villes et les maires qui sont prêts à faire le constat suivant : « Nous offrons ce service, mais il ne produit pas les effets souhaités. Les difficultés persistent. Il manque d'efficacité et cela impacte nos administrés de cette façon... »*

*Un problème pertinent pour le Mayors Challenge :*

- *Concerne un service essentiel (à l'échelle de la ville, destiné aux habitants et géré par votre ville) ;*
- *Par exemple, mais pas uniquement : la sécurité publique, l'électricité/l'énergie, le logement, l'éducation, la gestion des déchets, l'eau et l'assainissement, la santé publique, la gestion de crise, le développement économique, les espaces publics, les transports en commun et les services sociaux*
- *Est un problème auquel votre maire s'est engagé à trouver une solution, ou qu'il/qu'elle pourrait vouloir résoudre en priorité ;*
- *Peut nécessiter une collaboration entre services ou fonctions à l'intérieur et à l'extérieur de la mairie.*

#### RÉPONSE MOYENNE

Les « déclin et vieillissement de la population » de cette ville sont des facteurs démographiques. En outre, « l'affaiblissement de la communauté » est davantage un symptôme du problème que sa description. La réponse pourrait être améliorée à l'aide de données connexes qui expliquent exactement comment les « déclin et vieillissement de la population » affaiblissent la communauté.

Le problème que nous essayons de résoudre est l'affaiblissement de la communauté suite aux déclin et vieillissement de la population, qui influent sur le bien-être des habitants et des habitantes. La population [de la ville] s'élève à [xxx], mais devrait diminuer et atteindre [xxx] d'ici 2060. La proportion de personnes de 65 ans et plus est d'environ xx

% (la moyenne nationale s'élevant à xx %) et s'approche des xx % dans certains quartiers. Les conséquences de cette situation sur le capital social sont claires, selon un questionnaire mené dans la ville.

En effet, les deux principaux problèmes évoqués à propos des activités civiques [de la ville] étaient « le vieillissement du personnel » (43 %) et « l'absence de succession » (35 %).

*En outre, la réponse devrait être plus convaincante si la candidature est en mesure d'expliquer les conséquences à long terme pour la population de cette ville lorsque le problème n'est pas résolu.*

*Même si des données quantitatives ont identifié des problèmes dans la ville (dans ce texte, « le vieillissement du personnel » [43 %] et l'absence de succession » [35 %]), davantage de données qualitatives peuvent être fournies sur les besoins des populations touchées par les facteurs démographiques et sur les défis qu'elles doivent relever.*

## Module 02 EXEMPLES DE RÉPONSES

### QUESTION NO 2 DE LA CANDIDATURE

Délimitation du problème : quel problème constaté dans un type de service essentiel votre ville souhaite-t-elle résoudre dans le cadre du Mayors Challenge ?

*Expliquez le problème et ses implications immédiates et à long terme pour la population.*

*C'est important de sélectionner un problème pertinent pour le Mayors Challenge ! Ce défi est conçu pour soutenir les villes et les maires qui sont prêts à faire le constat suivant : « Nous offrons ce service, mais il ne produit pas les effets souhaités. Les difficultés persistent. Il manque d'efficacité et cela impacte nos administrés de cette façon... »*

*Un problème pertinent pour le Mayors Challenge :*

- *Concerne un service essentiel (à l'échelle de la ville, destiné aux habitants et géré par votre ville) ;*
- *Par exemple, mais pas uniquement : la sécurité publique, l'électricité/l'énergie, le logement, l'éducation, la gestion des déchets, l'eau et l'assainissement, la santé publique, la gestion de crise, le développement économique, les espaces publics, les transports en commun et les services sociaux*
- *Est un problème auquel votre maire s'est engagé à trouver une solution, ou qu'il/qu'elle pourrait vouloir résoudre en priorité ;*
- *Peut nécessiter une collaboration entre services ou fonctions à l'intérieur et à l'extérieur de la mairie.*

#### RÉPONSE FAIBLE

*La réponse ne résout pas directement la question posée. Le problème à résoudre est trop vaste (ici, « prévenir les maladies »). La première statistique se réfère aux conséquences pour la population mondiale au lieu de décrire l'incidence sur une population spécifique identifiée de la ville.*

Selon les estimations, les perturbations du quotidien et le ralentissement économique générés par la pandémie de COVID-19 auront d'importantes conséquences à court et long terme pour le bien-être physique et mental de 10 à 15 % de la population mondiale. Malgré les importantes avancées technologiques réalisées, nous ne disposons pas encore des outils non médicaux pour prévenir les maladies, notamment des outils collaboratifs pour éduquer et informer les populations à propos des mesures de lutte contre les maladies infectieuses ou non. En outre, nous n'avons pas les outils pour détecter de manière précoce et prévenir les maladies infectieuses. Aucun système n'est mis en place pour les interventions rapides et décisives en cas d'urgence.

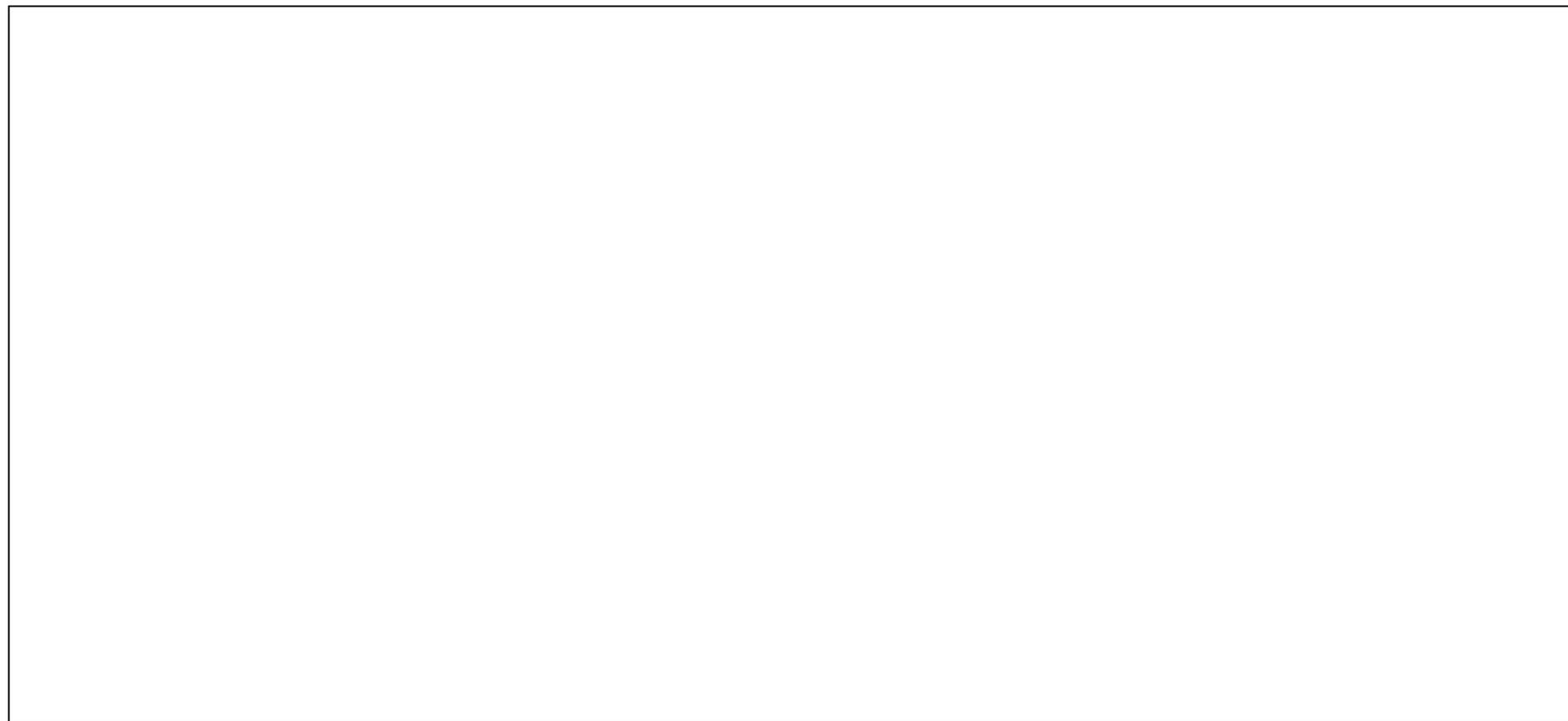
*Au lieu d'expliquer clairement un problème en s'appuyant sur des données connexes, la réponse suggère trois solutions (dans ce texte, « outils non médicaux », « outils pour détecter de manière précoce et prévenir » ainsi que « systèmes [...] pour les interventions rapides et décisives) dont les résultats sont vagues.*

# 5 pourquoi et énoncé du problème

**OBJECTIF DE L'ACTIVITÉ :** *les 5 pourquoi vous aident à identifier la ou les causes sous-jacentes des problèmes initiaux que vous avez repérés afin de créer un énoncé solide.*

Durée suggérée : 30 minutes - 1 heure

- 1 Rédigez l'énoncé de votre problème initial.



# 5 pourquoi et énoncé du problème

2 Analysez plus en détail votre problème en vous demandant pourquoi il se pose et de quelles preuves vous disposez.

Pourquoi ce problème se pose-t-il ?

Comment le savez-vous ?

Pourquoi ce problème se pose-t-il ?

Comment le savez-vous ?

Pourquoi ce problème se pose-t-il ?

Comment le savez-vous ?

Pourquoi ce problème se pose-t-il ?

Comment le savez-vous ?

Pourquoi ce problème se pose-t-il ?

Comment le savez-vous ?

## 5 pourquoi et énoncé du problème

3

Marquez d'une étoile la cause du problème identifiée à l'étape 2 sur laquelle il est le plus judicieux de se concentrer pour ce projet et rédigez un nouvel énoncé de problème.

Vous pouvez essayer de créer plusieurs énoncés afin d'identifier le problème le plus incontournable.

Le problème est

Cela pose problème pour

C'est un problème, car

## 5 pourquoi et énoncé du problème

4

Évaluez votre énoncé de problème afin de savoir de quel côté de chacun des spectres ci-contre il se trouve.

S'il penche plutôt vers la droite des spectres, il est probable que le problème soit adéquat pour le « Global Mayors Challenge ». S'il penche plutôt vers la gauche, refaites l'exercice des 5 pourquoi et essayez un autre énoncé de problème.

Le problème est bien compris. Nous en connaissons la cause. De solides preuves indiquent qu'il existe une solution capable de générer les conséquences attendues.

Il existe un très fort consensus chez les parties prenantes et les spécialistes sur ce qu'il convient de faire.

Le problème est relativement autonome. Il n'est pas inextricablement lié à son environnement (politique, social et économique) plus vaste qui est stable et prévisible.

La solution atteint un objectif à court terme

Quelle est la nature du problème ?

Comment les personnes engagent-t-ils avec le problème ?

Quelle est la nature de l'environnement ?

Quel impact apporte la solution au problème ?

Nous n'avons pas une idée claire du problème, et encore moins de la solution à apporter.

Il existe une diversité d'opinions, voire des conflits, chez les parties prenantes et les spécialistes sur ce qu'il convient de faire.

Il existe de nombreux liens dynamiques et hétérogènes entre le problème et l'environnement plus vaste (politique, social et économique) qui est lui-même instable et dynamique.

Un changement durable s'opère à grande échelle.

# Population concernée

**OBJECTIF DE L'ACTIVITÉ :** *l'activité sur la population concernée vous aidera à identifier les personnes qui sont touchées par le problème dans votre ville et la manière dont elles le sont, en faisant émerger d'autres domaines à étudier.*

Durée suggérée : 30-45 minutes

**1** Remplissez le modèle ci-contre pour les trois profils différents des personnes touchées par votre problème.

Il peut être utile de penser à des personnes réelles que vous avez rencontrées ou dont vous avez entendu parler.

**2** Réfléchissez à vos profils.

- Quels aspects de l'expérience de la personne vous paraissent évidents ?
- Où se situent vos lacunes ou vos questions ?
- À propos de quelles suppositions avez-vous des incertitudes ?

Dans le prochain module, vous pourrez réfléchir à vos questions ouvertes.

Personne 1

Quelles sont les principales caractéristiques de cette personne ? Vous pouvez notamment citer son âge, son origine, son sexe, son activité professionnelle, son niveau d'éducation, son modèle familial et son histoire.

Quels sont les besoins essentiels de cette personne ? À quoi s'intéresse-t-elle ?

Quand cette personne est-elle touchée par le problème ? Comment est-elle touchée ?

Personne 2

Quelles sont les principales caractéristiques de cette personne ? Vous pouvez notamment citer son âge, son origine, son sexe, son activité professionnelle, son niveau d'éducation, son modèle familial et son histoire.

Quels sont les besoins essentiels de cette personne ? À quoi s'intéresse-t-elle ?

Quand cette personne est-elle touchée par le problème ? Comment est-elle touchée ?

Personne 3

Quelles sont les principales caractéristiques de cette personne ? Vous pouvez notamment citer son âge, son origine, son sexe, son activité professionnelle, son niveau d'éducation, son modèle familial et son histoire.

Quels sont les besoins essentiels de cette personne ? À quoi s'intéresse-t-elle ?

Quand cette personne est-elle touchée par le problème ? Comment est-elle touchée ?

# Recueillir des preuves

Même si les données quantitatives délimitent l'échelle du problème, la méthode la plus utile pour mieux comprendre ce dernier consiste à discuter avec la population. Les données quantitatives vous montrent ce qu'il se passe dans votre ville sous la forme de chiffres. Les données qualitatives vous expliquent *comment* et *pourquoi* sous la forme d'un récit.

# Recueillir des preuves

## Objectifs d'apprentissage

À la fin de ce module, vous pourrez :

- recueillir les preuves vous permettant de relier l'énoncé de votre problème aux conséquences pour la population ;
- mener des entretiens avec la population ;
- réaliser une étude de terrain immersive.

## Ce module vous aide à répondre aux questions suivantes...

### Question #3

- Cernez le problème : qui est le plus touché par ce problème dans votre ville et pourquoi ? Quels indicateurs pouvez-vous fournir pour illustrer le problème du service essentiel et son impact sur les résidents de votre ville ?

### Question #4

- Impact sur les habitants : veuillez inclure 3 brèves citations de différents habitants qui montrent comment le problème affecte leur vie.

# Recueillir des preuves

## CONSEILS

- La collecte des données prend souvent beaucoup de temps. Assurez-vous de disposer du temps et de l'aide nécessaires à ce module essentiel.
- La compréhension du problème découle de sa mise en relation avec les personnes les plus touchées. Allez à leur rencontre au lieu de leur demander de se déplacer jusqu'à vous.
- Privilégiez les données qui illustrent clairement les conséquences du problème pour la population et étayent les domaines sur lesquels vous envisagez de vous concentrer.

## Instructions:

1

Passez en revue les données existantes sur votre problème

Collectez des données existantes expliquant la portée et les conséquences du problème dans votre ville. Identifiez vos lacunes ou vos questions ouvertes sur la manière dont le problème influe sur la population.

2

Rassemblez des données supplémentaires afin de combler les lacunes.

Sélectionnez la ou les méthodes de recherche les plus appropriées pour étudier vos questions :

- Entretiens avec la population afin de comprendre *comment* le problème influe sur son quotidien. Utilisez la [feuille sur les entretiens avec la population](#) afin de préparer et de documenter ces discussions.
- Observation directe afin de constater le problème en contexte par vous-même. Utilisez la [feuille sur l'observation directe](#) afin de préparer et de documenter votre immersion.
- Entretiens avec des spécialistes afin de comprendre les principales recherches et perspectives sur votre problème.
- Études quantitatives afin d'évaluer la portée du problème pour votre ville et sa population.
- Recherche secondaire afin de comprendre la recherche existante sur votre problème.

3

Affinez l'énoncé de votre problème.

En fonction des nouvelles informations que vous avez recueillies, révisez et actualisez les [5 pourquoi et l'énoncé du problème](#) ou votre feuille sur la [population concernée](#) sur lesquels vous avez travaillé au [module 2](#).

Recommencez les étapes 1 et 2, le cas échéant. Quand vous disposez de suffisamment de preuves convaincantes et comprenez plus en détail le problème au sein de votre ville, passez au [module 4](#).

### QUESTION NO 3 DE LA CANDIDATURE

Cernez le problème : qui est le plus touché par ce problème dans votre ville et pourquoi ? Quels indicateurs pouvez-vous fournir pour illustrer le problème du service essentiel et son impact sur les résidents de votre ville ?

Veillez fournir une description des habitants concernés et une estimation de leur nombre dans votre ville. Si le problème concerne toute la ville, vous pouvez fournir des estimations des incidents pertinents. Nous attendons que vous quantifiiez l'impact du problème pour que nous comprenions mieux son ampleur dans votre ville.

Les indicateurs doivent comprendre des données quantitatives pour indiquer l'ampleur et l'impact du problème dans votre ville. Si ces données ne sont pas disponibles, veuillez expliquer comment vous pourriez les obtenir et fournir au moins une indication qualitative.

Les indications qualitatives peuvent inclure :

- L'avis d'experts locaux ;
- Des articles ou rapports de recherche.

#### EXEMPLE A

À cause de la pandémie, le nombre de femmes aidantes qui ne sont pas rémunérées est passé de 800 000 à 1,2 million. À cause de la fermeture des services de soins, cette compétence a été fournie par les foyers, où leur redistribution n'était pas équitable. Pour 85 % des enfants, leur mère s'est occupée d'eux. Dans 50 % des cas, les soins apportés aux personnes âgées et en situation de handicap ont augmenté de plus de 3 heures par jour. Selon l'avis de 60 % des personnes interrogées, il était difficile de répartir les soins. Par conséquent, le taux d'emploi des femmes a chuté de 55 % à 45 %. Pour chaque homme qui a perdu son travail, 3 femmes étaient dans la même situation. Les avancées réalisées avant la pandémie sont compromises.

#### Estimation de la taille de la population

[La ville] compte 4 millions de femmes, dont 3,6 millions effectuent des tâches de soins non rémunérées, et 1,2 million le temps plein. Cela signifie que les contributions socio-économiques et politiques et le bien-être de 30 % de la population féminine de la ville sont potentiellement négligés. Parmi les soignantes à temps plein, 14 % subissent des situations plus graves. Elles s'occupent de personnes extrêmement handicapées et ne peuvent pas quitter leur domicile. La situation s'aggrave pour :

1. Les soignants des zones rurales, qui consacrent plus de temps aux soins et manquent souvent des services publics
2. Les migrants, qui manquent des réseaux sociaux vers lesquels ils peuvent redistribuer les soins, ou l'accès aux services gouvernementaux

#### EXEMPLE B

Chaque année, 1 681 overdoses sont enregistrées [dans la ville]. Les décès connexes influent directement sur les usagers et les usagères. En outre, les répercussions se propagent en touchant les familles, en diminuant la sécurité dans les rues, en réduisant la vitalité de la communauté et en augmentant les crimes perpétrés par des personnes ayant désespérément besoin d'argent, comme les vols (5 fois plus élevés que la moyenne de l'État). Les perceptions [de la ville] qui en résultent ont un effet nocif sur les investissements, la santé, les résultats scolaires et la fierté de la population. Les établissements de soins [de la ville] attirent les personnes ayant besoin de soins à cause d'un système inéquitable favorisant les traitements inadéquats. La patientèle qui n'a pas pu être prise en charge se retrouve à la rue, ce qui a augmenté de 428 % le nombre de sans-abris en quatre ans. Parmi ces personnes, 48 % ont un trouble de la consommation de substances psychotropes, et plus de 18 % proviennent d'autres municipalités. L'inaction pérennise les conséquences de cette épidémie. Le système doit être restructuré afin d'impulser un changement.

#### Estimation de la taille de la population

Les personnes pauvres et non-assurées souffrant de troubles liés à l'usage d'opioïdes (OUD) sont les plus touchées par les programmes inefficaces d'abstinence et de méthadone. 48 % des sans-abri de la rue souffrent d'un trouble lié à l'usage de substances. La plupart des refuges exigent la sobriété et, par manque de compréhension, rejettent ceux qui suivent un traitement médicamenteux (MAT). La buprénorphine à dose unique à libération prolongée pendant 30 jours, adaptée aux personnes sans abri, n'est pas couverte par le taux de pauvreté de [la Ville], qui est de 27 % (13 % au niveau national) et son taux de non-assurance, qui est de 21 % (10 % au niveau national). Les personnes souffrant d'OUD contribuent de manière significative à la criminalité. Cela a un impact négatif sur tous les membres de [Ville] en nuisant aux perceptions (population de [#]) ; la criminalité liée à la drogue décourage les investissements économiques, contrecarre la mobilité ascendante et nuit aux résultats en matière de santé.

## Module 03 EXEMPLES DE RÉPONSES

### QUESTION NO 4 DE LA CANDIDATURE

Impact sur les habitants : veuillez inclure 3 brèves citations de différents habitants qui montrent comment le problème affecte leur vie.

#### EXEMPLE A

##### Exemple de citation

« J'ai un bébé d'un mois. Je vis avec ma mère, mon mari qui est sans emploi et mon frère. Je n'aime pas le fait de ne pas pouvoir sortir à cause du virus. Le matin, je prépare le petit-déjeuner pour ma famille. Puis, je passe quatre à cinq heures à m'occuper des tâches ménagères. Je suis 24 heures sur 24 avec ma fille. Je suis frustrée de devoir dépendre des autres financièrement. Cela me rend triste. Je dois quasiment toujours attendre que ma mère rentre pour pouvoir me laver. Je suis fatiguée la plupart du temps, mais n'ai pas le temps de bien dormir. »

#### EXEMPLE B

##### Exemple de citation

« La période pendant laquelle vous accepterez de l'aide file vite. L'aide ne peut pas être retardée jusqu'à ce que les personnes soient prêtes à l'accepter. Notre hôpital a mis en place un programme de guérison après une overdose aux opioïdes. Cependant, il n'y a aucun moyen de transport pour venir chez nous. Le traitement assisté par des médicaments n'est pas disponible quand les personnes en ont besoin la nuit et les week-ends. Si vous êtes sans-abris de manière régulière, c'est à cause de votre dépendance aux drogues ou de votre santé mentale. La peur du sevrage est plus forte que tout, même de la peur de mourir. »

# Entretiens avec la population

**OBJECTIF DE L'ACTIVITÉ :** *un entretien avec la population vous permettra d'approfondir ou d'élargir votre compréhension du problème.*

Durée suggérée : 1-2 heures (par entretien)

## 1 Identifiez les personnes desquelles vous apprendrez des choses.

Identifiez trois personnes prêtes à donner un avis qui diffère du vôtre et de celui de votre équipe. Pensez à faire appel à des personnes aux caractéristiques socio-économiques, aux comportements et aux expériences variées.

### Profil 1

Quelles sont les principales caractéristiques de cette personne ? Vous pouvez notamment citer son âge, son origine, son sexe, son activité professionnelle, son niveau d'éducation, son modèle familial et son histoire.

### Profil 2

Quelles sont les principales caractéristiques de cette personne ? Vous pouvez notamment citer son âge, son origine, son sexe, son activité professionnelle, son niveau d'éducation, son modèle familial et son histoire.

### Profil 3

Quelles sont les principales caractéristiques de cette personne ? Vous pouvez notamment citer son âge, son origine, son sexe, son activité professionnelle, son niveau d'éducation, son modèle familial et son histoire.

## 2 Réfléchissez à vos questions.

Que souhaitez-vous apprendre de la population ? Commencez par apprendre à connaître les personnes. Ensuite, réfléchissez aux lacunes dans vos connaissances, aux données contradictoires, à vos suppositions persistantes ou aux questions sur la manière dont votre problème est ressenti. Identifiez 5 à 7 questions ouvertes (commençant par « que », « comment » ou « pourquoi », par exemple) et mettez en place un suivi.

### Questions

### Questions

### Questions

# Entretiens avec la population

3

Étudiez les meilleures pratiques en matière d'entretien

## FAITES PREUVE DE TRANSPARENCE.

Commencez par informer les personnes sur la manière dont leurs similarités, leurs citations et leurs avis seront utilisés et dans quels cas ils seront communiqués. Assurez-vous de leur consentement avant de commencer ou de lancer l'enregistrement d'un entretien.

## LAISSEZ DE L'ESPACE.

Écoutez au lieu de parler. N'intervenez pas. Laissez le temps à la personne de réfléchir et de répondre.

## ÉVITEZ DE JUGER.

Ne corrigez pas la personne, ne la contestez pas, ne la remettez pas en question et ne lui dites pas qu'elle a mal compris votre question. Son point de vue est une réalité dont vous pouvez apprendre. La personne est spécialiste de ses propres expériences et actrice du changement.

## FAVORISEZ LEUR CONFORT.

Traitez les personnes comme des collaboratrices et des partenaires, pas comme des sujets. Si vous menez vos recherches sous la forme d'une conversation normale, vous aiderez la personne à se sentir à l'aise. Instaurez des interactions agréables plutôt que de chercher à soutirer toutes les informations possibles.

## POSEZ DES QUESTIONS OUVERTES.

Qu'est-ce que cela vous fait ressentir ? Pouvez-vous m'en dire un peu plus ? Pourquoi pensez-vous cela ? Les questions ouvertes amènent les personnes à davantage expliquer leur pensée. Pour aider les personnes à entrer davantage dans les détails, demandez-leur de vous raconter une anecdote particulière.

4

Menez l'entretien

Les meilleurs entretiens sont menés par des binômes. Une personne anime la conversation et pose les questions, tandis que l'autre note les réponses dans leur intégralité (et ne les interprète pas).

Débutez l'entretien en expliquant votre rôle et l'objectif visé. Assurez-vous que la personne accepte la manière dont ses informations et ses réponses seront utilisées, mais aussi d'être enregistrée ou photographiée, le cas échéant. Précisez-lui qu'elle peut passer des questions ou arrêter l'entretien à tout moment.

# Entretiens avec la population

5

Réfléchissez à l'entretien.

Relisez les notes que vous avez prises pendant l'entretien et consignez ce que vous avez appris.

Qu'avez-vous appris ? Quels sont les cinq principaux éléments à retenir ou citations ?



Votre compréhension du problème a-t-elle changé ?



Votre compréhension du problème a-t-elle changé ?



# Observation directe

**OBJECTIF DE L'ACTIVITÉ :** *toute observation directe vous aide à voir par vous-même à quoi ressemble votre problème pour la population et en approfondir votre compréhension.*

Durée suggérée : 1-2 heures

1 Trouvez le lieu.

Identifiez un endroit où vous pouvez observer votre problème à l'œuvre et ses conséquences sur la population.



2 Préparez votre visite.

Réfléchissez aux principales questions auxquelles vous espérez que votre observation va répondre. Réfléchissez aux lacunes dans vos connaissances, aux données contradictoires, à vos suppositions persistantes ou aux questions sur la manière dont votre problème est ressenti.



# Observation en personne

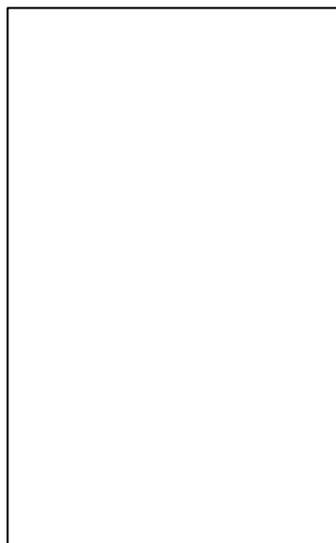
3

## Réalisez votre observation.

Si vous prenez des photos ou des vidéos ou bien si vous interrogez des personnes, pensez bien à demander leur autorisation au préalable et expliquez-leur en toute transparence le but de votre observation. Remplissez le cadre de votre observation.

### Activités

Quelles actions et quels comportements observez-vous ?



### Environnements

Dans quel contexte les activités sont-elles menées ?



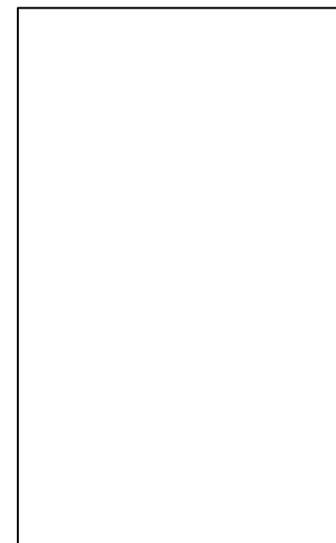
### Interactions

Avec qui et quoi les personnes interagissent-elles ?



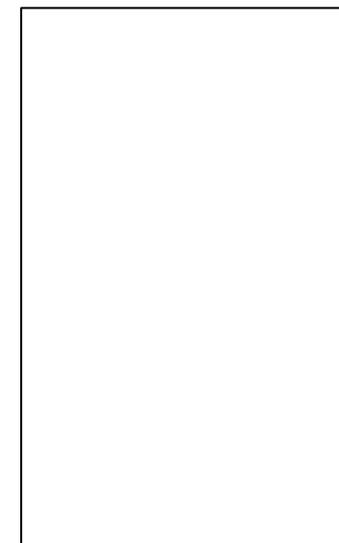
### Objets

Quels outils les personnes utilisent-elles ? Comment les utilisent-elles ?



### Utilisateurs et utilisatrices

Qui sont les personnes présentes ? Quelles émotions ont-elles éprouvé ?



### Observations complémentaires



# Observation en personne

4

## Réfléchissez à l'observation

Relisez les notes que vous avez prises pendant l'observation en personne et consignez ce que vous avez appris.

Qu'avez-vous appris ? Quels sont les cinq principaux éléments à retenir ou citations ?



Votre compréhension du problème a-t-elle changé ?

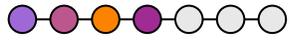


Quelle est la prochaine étape ? Quelles nouvelles questions vous posez-vous ?

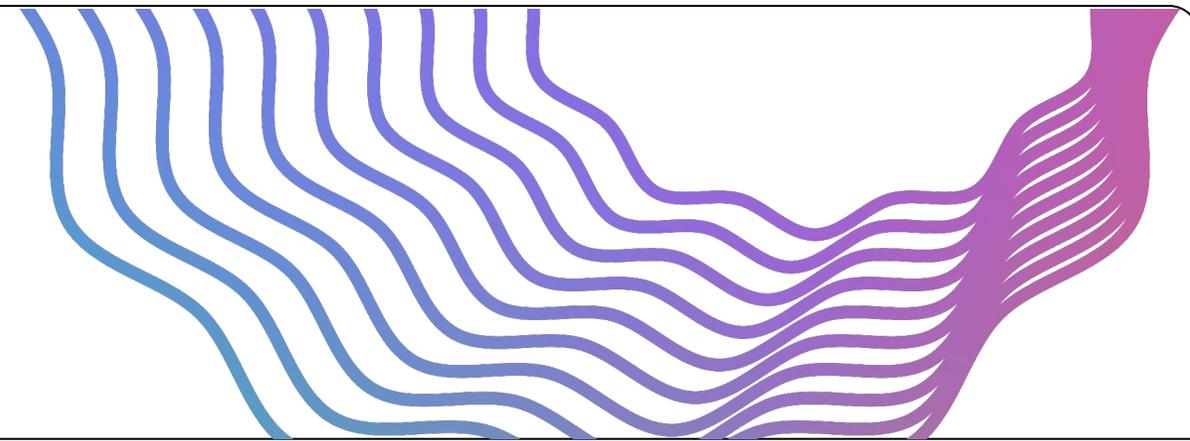


# Chercher de l'inspiration

Les nouvelles idées audacieuses proviennent de sources inattendues. Quand vous avez passé un nombre incalculable d'heures, de mois ou d'années au cœur d'un domaine ou d'un système particulier, un point de vue radicalement différent peut vous aider à résoudre des problèmes difficiles ou vous amener à explorer de nouvelles perspectives.



# Chercher de l'inspiration



## Objectifs d'apprentissage

À la fin de ce module, vous pourrez :

- vous inspirer de villes dans le monde qui transforment leurs services essentiels ;
- avoir des idées neuves et différentes ;
- réfléchir à votre idée d'une manière inédite en vous fondant sur ce qui façonne les villes aujourd'hui comme à l'avenir.

## Ce module vous aide à répondre à la question suivante

### Question #7

- Présentation : décrivez brièvement votre idée pour résoudre le problème dans votre ville.

### Question #8

- Précisez votre idée : comment le service essentiel fonctionne-t-il ou est-il proposé actuellement, et comment fonctionnera-t-il après la transformation ?

# Chercher de l'inspiration

## CONSEILS

- Même s'il est possible de réaliser ces étapes de manière individuelle, il est plus utile et plus amusant de travailler dessus en équipe. Vous pouvez vous appuyer sur les réflexions de chaque membre afin d'obtenir des idées plus intéressantes.
- Lorsque vous rassemblez les inspirations des personnes impliquées, faites preuve d'ouverture d'esprit quant aux différents contextes et avis.

## Instructions:

1

Laissez-vous inspirer par d'autres personnes innovantes de la ville.

Utilisez la [feuille sur la bibliothèque de ressources inspirantes](#), passez en revue un éventail soigné d'innovations des services essentiels dans les villes du monde entier et imaginez comment ces exemples pourraient vous donner des idées. Récupérez tout contenu supplémentaire qui vous inspire.

2

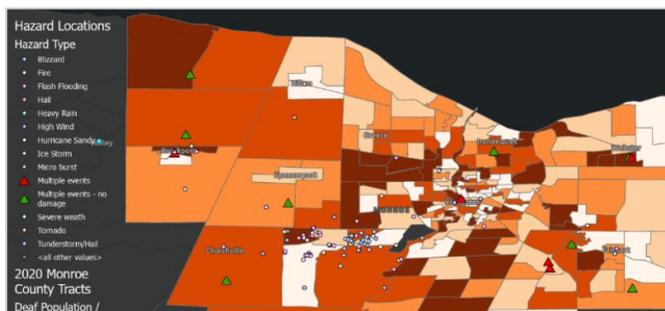
Cherchez l'inspiration au-delà du cadre de l'administration municipale.

Sortez du contexte de votre ville pour chercher l'inspiration. Utilisez la [feuille sur les emprunts et adaptations](#) afin de noter des idées provenant de sources inattendues.

# Bibliothèque de ressources inspirantes

**OBJECTIF DE L'ACTIVITÉ:** *cherchez l'inspiration en amont afin de faire surgir de nouveaux avis que vous pouvez utiliser dans vos réflexions.*  
Durée suggérée : 1 heure

1 Consultez la bibliothèque de ressources inspirantes. Voici un éventail d'exemples d'améliorations radicales apportées aux services essentiels destinés à la population dans des villes du monde entier. Inspirez-vous de ces formidables idées pour nourrir votre réflexion sur ce qui pourrait être mis en place à l'avenir. .



Réduction de l'écart entre les services essentiels et la communauté des personnes sourdes et malentendantes | Rochester, État de New York, États-Unis

Découvrez la première boîte à outils géospatiale nationale de cartographie des risques pour les personnes sourdes (appelée « Deaf Map ») qui permet à la communauté des personnes sourdes et malentendantes d'identifier, de définir, de cartographier et de communiquer les risques communautaires aux organismes de services publics. [\(Source\)](#)

*Comment pouvez-vous tirer parti des connaissances et des compétences des communautés locales afin de cocréer des services municipaux inclusifs ?*



Élimination des pénuries d'eau à l'aide d'anciens systèmes | Lima, Pérou

Dans la troisième ville désertique la plus peuplée au monde, la municipalité a mis en œuvre un programme visant à restaurer d'anciens systèmes de gestion de l'eau ayant existé avant les Incas (qui sont connus sous le nom d'« amunas ») afin de capter et de stocker de l'eau lors de la saison des pluies, d'améliorer la pureté de l'eau, mais aussi d'éviter l'érosion et les glissements de terrain. [\(Source\)](#)

*Comment pouvez-vous tirer parti de la science et de la sagesse des populations autochtones afin de résoudre des problèmes modernes ?*



Renforcement de la sécurité publique grâce à des équipes d'intervention non armées | Los Angeles, Californie, États-Unis

Dans le cadre d'un nouveau programme pilote d'intervention non armée, au lieu de forces de police armées, la ville de Los Angeles a déployé des équipes composées de professionnel-le-s de la santé mentale provenant de trois organismes communautaires à but non lucratif, qui sont supervisées par des clinicien-ne-s, afin de lutter contre la crise de la santé mentale. [\(Source\)](#)

*Comment pourriez-vous regrouper les ressources de divers secteurs de manières inattendues ?*

# Bibliothèque de ressources inspirantes

1

Consultez la bibliothèque de ressources inspirantes. Voici un éventail d'exemples d'améliorations radicales apportées aux services essentiels destinés à la population dans des villes du monde entier. Inspirez-vous de ces formidables idées pour nourrir votre réflexion sur ce qui pourrait être mis en place à l'avenir. .



Élargissement de l'éducation aux zones rurales | Mombasa, Kenya

L'entreprise Close the Gap renforce la connectivité et les compétences informatiques au sein des communautés vulnérables des régions rurales à l'aide de laboratoires mobiles. Équipés de 20 ordinateurs portables, de 20 casques de réalité virtuelle et d'une connexion Wi-Fi intégrée, ces DigiTruck sont entièrement alimentés à l'énergie solaire. Ils font office d'écoles numériques temporaires. [\(Source\)](#)

*Comment pourriez-vous utiliser les contraintes géographiques pour entrer en contact avec la population où qu'elle se trouve ?*



Renforcement de la sécurité des femmes dans les lieux publics | Séoul, Corée du Sud

Une application dédiée à la sécurité des femmes (qui s'appelle « Ansimi ») s'active en secouant un smartphone ou en appuyant sur un bouton de raccourci. Elle envoie des signaux aux caméras de surveillance les plus proches afin de rapidement surveiller la situation et de contacter la police. [\(Source\)](#)

*Comment pourriez-vous renforcer la sécurité publique pour tout le monde en l'améliorant chez les populations les plus vulnérables ?*

# Bibliothèque de ressources inspirantes

2

## Réfléchissez à l'inspiration

Regroupez des histoires qui font écho chez vous et réfléchissez à la manière dont elles peuvent influencer sur votre approche de la résolution du problème dans votre ville.

Quels exemples vous inspirent le plus ? Pourquoi ?

Comment ces exemples modifient-ils la manière dont vous concevez la résolution de votre problème ?

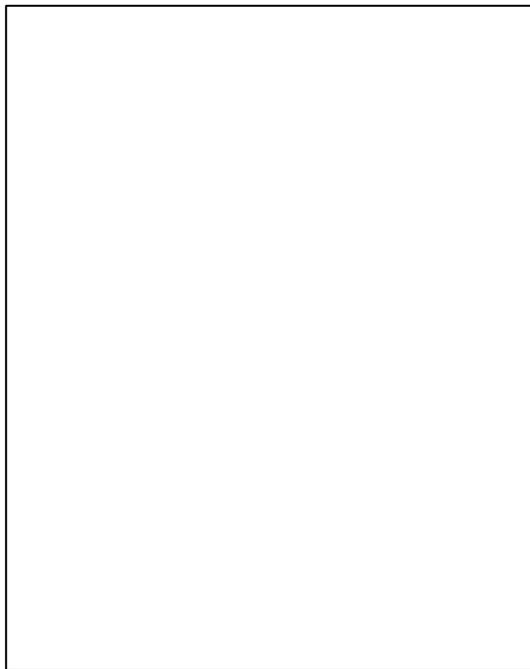
# Bibliothèque de ressources inspirantes

3

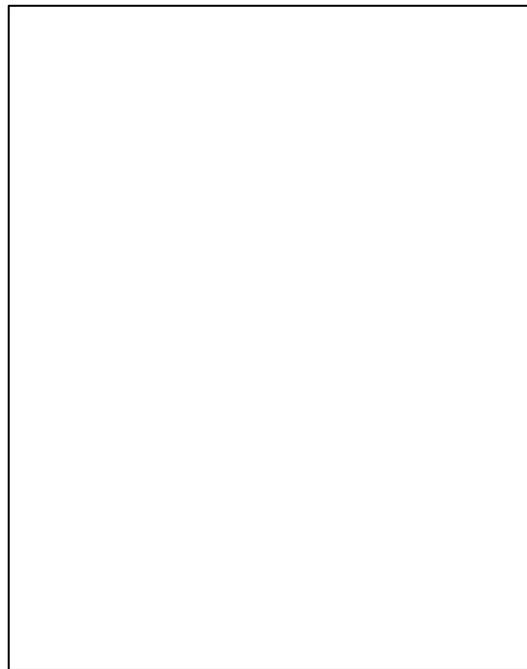
Quelles sont vos autres sources d'inspiration ?

Récupérez tout le contenu supplémentaire qui vous inspire. Faites confiance à votre curiosité. Voici quelques questions qui peuvent vous aider à vous lancer.

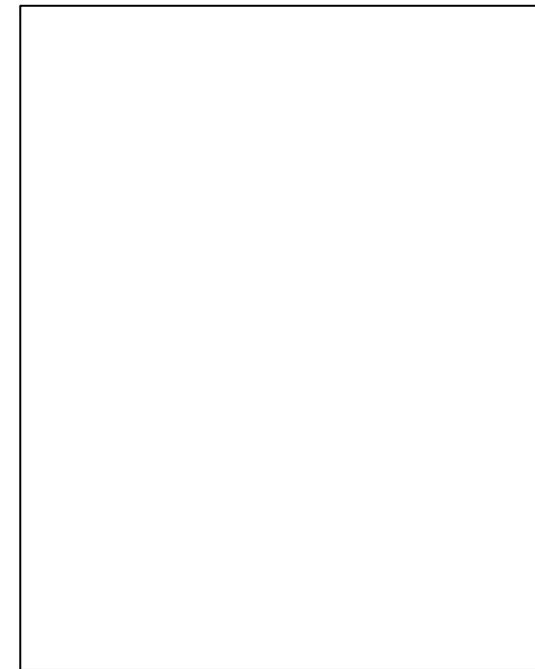
Que fait déjà la population pour résoudre le problème ? Que possède la communauté et que fait-elle bien ? Si vous n'avez pas la réponse à ces questions, posez-les à d'autres personnes.



Quels projets et initiatives d'autres villes de votre région avez-vous repérés ?



Quelles sont vos autres sources d'inspiration ?



# Emprunts et adaptations

1 Lisez l'étude de cas ci-dessous afin de mieux comprendre le but des emprunts et des adaptations

L'équipe d'un hôpital voulait améliorer l'expérience de la patientèle en chirurgie, en se concentrant sur d'autres facteurs que les résultats cliniques. Elle souhaitait s'inspirer d'initiatives extérieures au domaine des soins de santé afin de définir ce que pourrait être une expérience exceptionnelle pour la patientèle. Quel autre contexte serait soumis à des réglementations strictes similaires et composé de nombreux éléments mobiles, où la coordination est requise et essaierait également de fournir une expérience exceptionnelle ? L'équipe a décidé de s'inspirer d'une compagnie aérienne réputée pour l'expérience qu'elle offre à sa clientèle.

L'équipe composée de chirurgien-ne-s, d'anesthésistes, de membres du personnel infirmier et de la direction de l'hôpital a analysé toute l'expérience offerte aux voyageurs et aux voyageuses. Elle a immédiatement identifié des parallèles avec l'expérience de la patientèle :

- La compagnie aérienne propose plusieurs parcours aux voyageurs et aux voyageuses qui ont des besoins différents, comme les familles, les personnes en situation de handicap et les grand-e-s voyageur-se-s. Lors de l'enregistrement, les voyageurs et les voyageuses peuvent se rendre à un guichet, utiliser leur téléphone ou entrer en contact avec une personne, selon leur préférence en matière de technologie. L'équipe de l'hôpital s'est rendu compte qu'elle proposait une seule expérience, même si la patientèle a, elle aussi, des besoins très divers.
- Au bureau du service à la clientèle de la compagnie aérienne, un personnel amical répond à toutes les questions des voyageurs et des voyageuses. L'équipe de l'hôpital a identifié une opportunité de proposer quelque chose de similaire à la patientèle afin de mieux comprendre ses attentes et ses besoins.

Au lieu de se contenter de copier les initiatives de la compagnie aérienne, l'équipe de l'hôpital a retenu les principes observés (c'est-à-dire les parcours adaptés et les réponses faciles aux questions), puis a conçu un éventail de prototypes à tester sur le terrain, notamment en modifiant l'accueil et en communiquant avec la patientèle, indépendamment de son niveau de confiance et de familiarité avec le système hospitalier

**OBJECTIF DE L'ACTIVITÉ :** réfléchissez à la manière dont les personnes ne travaillant pas dans le même domaine que vous envisagent votre problème dans un contexte différent.

Durée suggérée : 1 heure



# Emprunts et adaptations

2

Réfléchissez aux domaines dont vous pourriez tirer des enseignements

Répertoriez les activités, les comportements et les émotions spécifiques qui sont liés à votre problème et que vous aimeriez modifier. En regard de chaque élément, écrivez un contexte ou une situation où vous pourriez observer cette activité, ce comportement ou cette émotion.

Réfléchissez aux contextes, aux expériences ou aux groupes de personnes que vous pourriez facilement rencontrer au quotidien, comme le supermarché local, la place publique en bas de votre immeuble ou le personnel chargé de l'entretien de votre immeuble.

Par exemple :

- *Si votre problème est lié à l'incitation des personnes à faire quelque chose différemment, vous pouvez réfléchir à des lieux connus pour leur efficacité à ancrer les habitudes, comme les salles de sport ou les programmes de nutrition.*
- *Si votre problème est lié à l'augmentation de la fierté à utiliser un service, vous pouvez réfléchir à ce qui fait ressentir ce sentiment chez la population, comme être membre d'une bonne équipe sportive ou s'impliquer dans la communauté.*
- *Si votre problème est lié à la garantie d'une meilleure expérience pour la population, vous pouvez réfléchir aux lieux réputés pour l'excellence de leur service à la clientèle, comme un marché local ou un hôtel.*

# Emprunts et adaptations

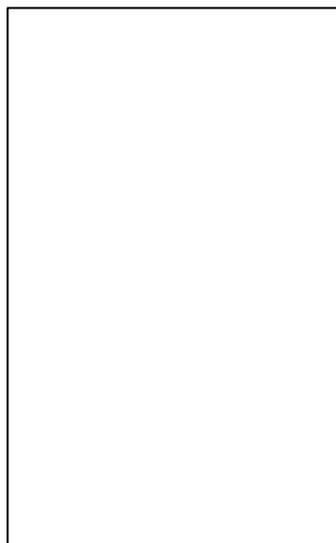
3

Réalisez votre observation.

Si vous prenez des photos ou des vidéos ou bien si vous interrogez des personnes, pensez bien à demander leur autorisation au préalable et expliquez-leur en toute transparence le but de votre observation. Remplissez le cadre de votre observation.

Activités

Quelles actions et quels comportements observez-vous ?



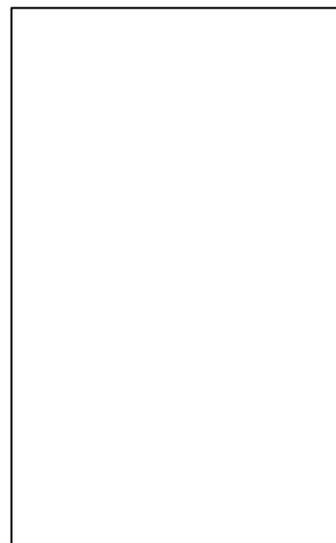
Environnements

Dans quel contexte les activités sont-elles menées ?



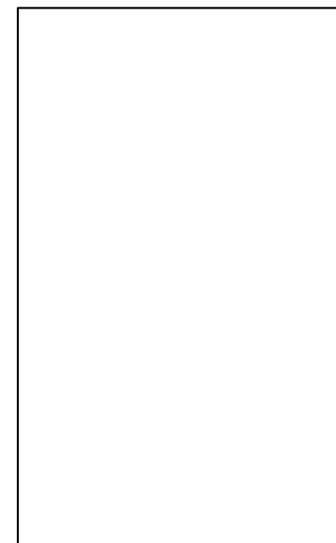
Interactions

Avec qui et quoi les personnes interagissent-elles ?



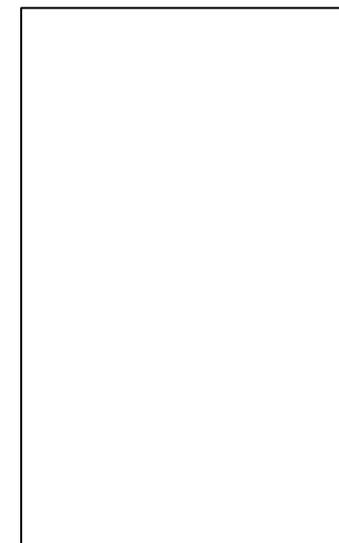
Objets

Quels outils les personnes utilisent-elles ? Comment les utilisent-elles ?



Utilisateurs et utilisatrices

Qui sont les personnes présentes ? Quelles émotions ont-elles éprouvé ?



Observations complémentaires



# Emprunts et adaptations

4

## Réfléchissez à l'observation

Relisez les notes que vous avez prises pendant l'observation en personne et consignez ce que vous avez appris.

Qu'avez-vous appris ? Quels sont les cinq principaux éléments à retenir ou citations ?



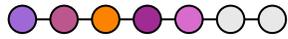
Comment pourriez-vous appliquer ces enseignements au contexte de votre problème ?



# Réfléchir à des idées neuves et audacieuses

La seule manière d'arriver à de bonnes idées est d'en avoir beaucoup parmi lesquelles choisir.

Brainstormer est d'autant plus efficace lorsque le groupe cherche à proposer autant d'idées que possible, sans penser aux contraintes ou à la faisabilité.



# Réfléchir à de nouvelles idées audacieuses

## Objectifs d'apprentissage

À la fin de ce module, vous pourrez :

- transformer votre problème en forme d'une question « how might we... » (comment pourrions-nous..) qui vous met sur la bonne voie pour générer des idées ;
- avoir une nouvelle idée audacieuse et convaincante.

Ce module vous aide à répondre aux questions suivantes.

### Question #7

- Présentation : décrivez brièvement votre idée pour résoudre le problème dans votre ville.

### Question #8

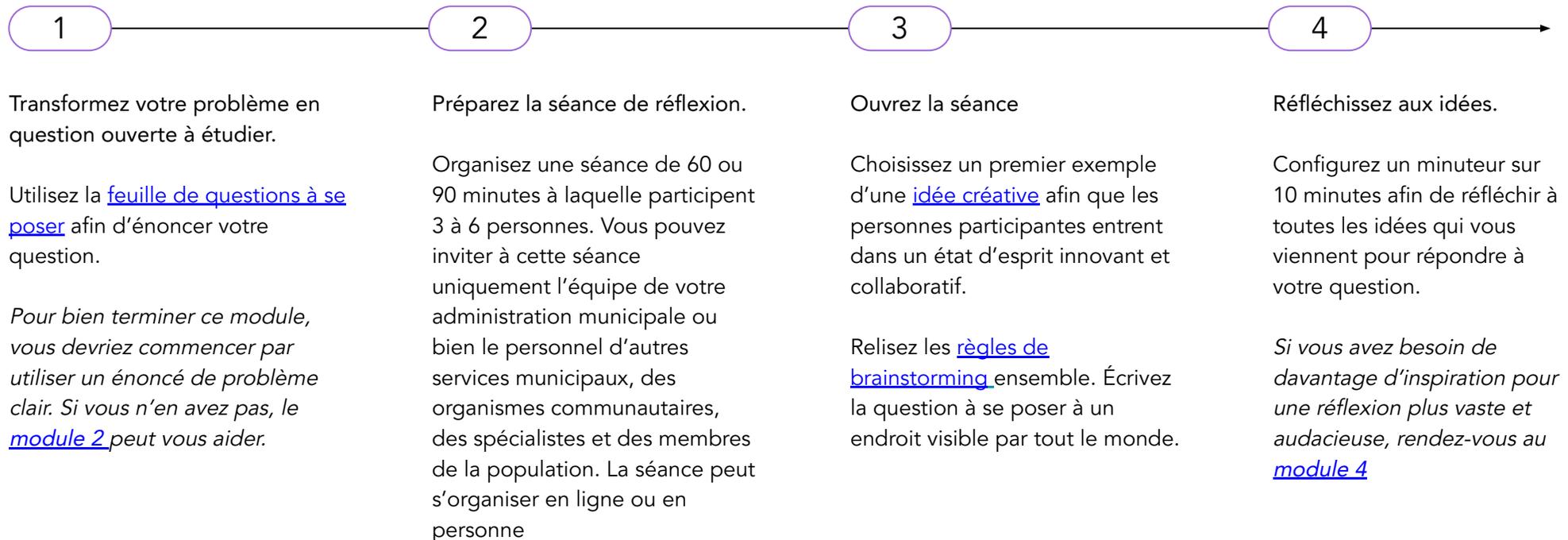
- Précisez votre idée : comment le service essentiel fonctionne-t-il ou est-il proposé actuellement, et comment fonctionnera-t-il après la transformation ?

# Réfléchir à des idées neuves et audacieuses

## CONSEILS

- Lors de vos séances de réflexion, apportez tout le matériel pour que les personnes présentes puissent écrire et exprimer leurs idées.
- Les idées originales émergent lorsqu'un éventail de points de vue différents est réuni. Invitez un nombre de personnes variées à participer à vos séances de réflexion. Encouragez-les à faire part de toutes leurs idées, même celles qui semblent les plus folles ou les plus improbables.
- Vous pouvez souhaiter organiser plusieurs séances de réflexion avec différentes personnes afin de générer davantage d'idées.

## Instructions:



# Réfléchir à des idées neuves et audacieuses

## CONSEILS

- Lors de vos séances de réflexion, apportez tout le matériel pour que les personnes présentes puissent écrire et exprimer leurs idées.
- Les idées originales émergent lorsqu'un éventail de points de vue différents est réuni. Invitez un nombre de personnes variées à participer à vos séances de réflexion. Encouragez-les à faire part de toutes leurs idées, même celles qui semblent les plus folles ou les plus improbables.
- Vous pouvez souhaiter organiser plusieurs séances de réflexion avec différentes personnes afin de générer davantage d'idées.

## Instructions:

5

Partagez et hiérarchisez les idées.

Chaque personne explique au groupe ses idées. Accueillez toutes les nouvelles idées et regroupez celles dont les caractéristiques ou les intentions sont similaires.

En groupe, votez pour les 3 idées à étudier plus en détail :

- 1 idée qui semble réalisable ;
- 1 idée qui semble ambitieuse ;
- 1 idée qui semble risquée, mais audacieuse.

6

Poussez votre idée.

Pour encourager les réflexions plus audacieuses et innovantes, vous pouvez avoir recours à l'une des méthodes suivantes :

- Invitez une personne au point de vue inédit à exploiter les idées issues de votre séance de réflexion.
- Organisez une autre séance de réflexion avec des personnes différentes.
- Essayez de [défendre votre idée](#) afin d'aborder votre problème sous des angles plus audacieux en fonction des effets présents et futurs.
- Essayez les [mélanges radicaux](#) afin de générer des idées originales à partir d'associations inattendues.
- Essayez la [remise en question du statu quo](#) afin de mettre en lumière ce que permet le fait de déconstruire ses présupposés.

*Il peut être utile de laisser passer du temps entre deux séances de réflexion et de chercher des inspirations complémentaires. Pour ce faire, rendez-vous au [module 4](#).*

# Comment pourrions-nous

**OBJECTIF DE L'ACTIVITÉ :** énoncer votre défi vous aidera à transformer votre problème en solutions éventuelles et à aider les autres à trouver des idées avec vous.

Durée suggérée : 30 minutes

**1** Rédigez l'énoncé de votre problème

Quel problème essayez-vous de résoudre ?  
Avez-vous besoin d'aide ? Rendez-vous au [module 2](#).

**2** Décrivez le principal résultat que vous essayez d'obtenir en résolvant ce problème

Le changement durable auquel nous aimerions contribuer dans notre ville est \_\_\_\_\_.

*Il peut être utile de relire l'[énoncé de votre vision](#) au module 1.*

**3** Rédigez une question à se poser

En vous aidant de l'énoncé de votre problème, écrivez une question à se poser en complétant les lignes ci-dessous. L'interrogatif « comment » suppose que des solutions existent. Le verbe « pourrions » invite à l'exploration et aux possibilités multiples. Enfin, le pronom « nous » indique qu'il s'agit d'une tâche collaborative.

# Comment pourrions-nous

4

Évaluez et affinez la question « comment pourrions-nous »

Une question efficace est suffisamment vaste pour trouver plusieurs solutions, mais doit rester centrée afin de sembler réalisable. Relisez les exemples de questions, puis évaluez votre ébauche et apportez les modifications requises, le cas échéant. Plusieurs séries de modifications seront probablement nécessaires.

Exemple 1 :  
trop vaste

« *Comment pourrions-nous améliorer les résultats scolaires pour notre ville ?* »

Cette question n'identifie pas une population cible ni un résultat spécifique. Il serait difficile de mener une séance de réflexion autour de cette question.

Exemple 2 :  
trop restreint

« *Comment pourrions-nous aider les élèves de 8 ans de l'école élémentaire Jones à lire un livre de plus par an ?* »

Cette question est trop restreinte. Il serait difficile de trouver beaucoup d'idées. En outre, la portée et les conséquences seraient très limitées.

Exemple 3 :  
trop orienté vers la solution

« *Comment pourrions-nous lancer un programme d'activité parascolaire pour les élèves qui ont des difficultés en mathématiques ?* »

Cette question mène à la solution, ce qui limite les possibilités de générer des idées.

Exemple 4 :  
adéquat

« *Comment pourrions-nous aider les jeunes enfants vivant dans les ménages à revenus faibles à renforcer leurs compétences en lecture en dehors du temps scolaire ?* »

Cette question est suffisamment spécifique pour être réalisable et suffisamment vaste pour permettre de trouver de nombreuses solutions possibles.

# Idées créatives pour l'échauffement

**OBJECTIF DE L'ACTIVITÉ :** *les activités d'échauffement créatives sont des activités rapides et ludiques qui aident votre équipe à passer de leur quotidien à un espace novateur et inspirant.*  
Durée suggérée : 5-15 minutes

1

Choisissez une activité dans la liste ci-dessous ou inventez la vôtre.

- Dessinez le portrait d'un ou une collègue sans regarder la feuille.
- Fabriquez un avion en papier à l'aide d'une seule main.
- Sur une page où sont dessinés 30 cercles noirs, dessinez autant de croquis que possible en une minute.
- Choisissez un objet au hasard (par ex., un trombone) et essayez de lui trouver autant d'utilisations que possible en 2 minutes.
- Trouvez une légende pour une photo très connue.
- Partagez un mot décrivant votre état d'esprit du moment.
- Choisissez un mot au hasard, puis demandez à chaque personne de raconter une anecdote réelle ou un souvenir que ce mot lui inspire.
- Décrivez le livre de votre vie en 4 grands chapitres.
- Prenez une feuille de papier entre vos mains dans votre dos et essayez de la déchirer pour faire une girafe.
- Dessinez le superpouvoir que vous aimeriez avoir.
- Dessinez le storyboard des vacances de vos rêves.

# Règles de brainstorming

## Évitez de juger

Aucune idée n'est mauvaise. Vous pouvez faire le tri plus tard.

## Encouragez les idées folles

Les réflexions qui sortent des sentiers battus mènent souvent à des découvertes.

## Développez les idées des autres

Essayez de dire « oui et » au lieu de « oui, mais » afin d'encourager la génération de nombreuses idées.

*Exemple : j'aime cet aspect de votre idée, ET ça me fait penser à*

\_\_\_\_\_.

## Ne perdez pas de vue le sujet

Vous obtiendrez de meilleurs résultats si toutes les personnes restent concentrées.

**OBJECTIF DE L'ACTIVITÉ :** *les règles de brainstorming aideront votre équipe à avoir une séance productive et inclusive pour trouver des idées de solutions.*

Durée suggérée : 10 minutes

## Menez une conversation à la fois.

Écoutez pour vous assurer que toutes les idées sont exprimées et peuvent être exploitées.

## Visez la quantité.

Au cours d'une séance de 60 minutes, vous devriez essayer de générer 100 idées.

## Utilisez le visuel.

Les croquis expriment bien plus que les mots.

# Poussez votre idée

**OBJECTIF DE L'ACTIVITÉ :** étudiez votre idée à partir de points de vue audacieux en vous inspirant des tendances mondiales façonnant le présent et l'avenir.

Durée suggérée : 30 minutes

1 Écrivez l'une de vos idées les plus prometteuses.

2 Étudiez les effets ci-dessous qui influent sur les villes du monde entier. Ajoutez-en des nouveaux qui sont pertinents et spécifiques à votre ville.

Les effets peuvent être sociaux, technologiques, économiques, environnementaux, culturels ou géopolitiques. Il peut aussi s'agir de variables influant sur la trajectoire de votre ville.



### Changement climatique

La hausse des températures mondiales, les événements climatiques extrêmes et les catastrophes naturelles augmentent le risque de déplacement et de destruction dans les villes du monde entier. Il est impératif de réduire les empreintes carbone et la consommation tout en optimisant la circularité des ressources. La construction de villes résilientes face au changement climatique deviendra la norme.

*Crédit photographique :*  
Karsten Würth



### Technologies émergentes

La technologie ne crée pas forcément une meilleure solution. Lorsqu'elle est utilisée inconsidérément, elle exacerbe souvent les inégalités. Or, si elle est utilisée de manière réfléchie et éthique, le recours croissant aux technologies émergentes, comme l'intelligence artificielle générative et la réalité augmentée, peut améliorer l'accès aux solutions, leur portée et leur efficacité.

*Crédit photographique :*  
Maxim Hopam



### Connaissances autochtones

Davantage de personnes et de gouvernements se tournent vers des connaissances autochtones afin de nouer des relations plus saines et plus réciproques entre les êtres humains et la planète. Un avenir plus durable nécessite un ancrage dans les contextes locaux fondés sur des lieux, tout en exploitant la puissance de la nature, mais aussi des méthodes de travail collectif qui sont centrées sur les personnes.

*Crédit photographique :* Josué Rivas



### Renouveau politique

Les changements de gouvernements et d'administrations sont inévitables. Les solutions les plus durables sont celles qui peuvent supporter les évolutions des volontés et des visions politiques.



Quelle influence cet effet a-t-il sur votre ville ?

---

---

---

---

---

---

---

---

# Poussez votre idée

3

Tenez compte de la manière dont votre idée pourrait évoluer en réaction à chaque effet.



Changement climatique Je pourrais faire évoluer mon idée pour...

Posez-vous cette question : quelle pourrait être la version durable, circulaire et respectueuse de l'environnement de l'idée ?



Technologies émergentes Je pourrais faire évoluer mon idée pour...

Posez-vous cette question : comment les technologies émergentes peuvent-elles améliorer l'accès à l'idée, sa portée ou son efficacité ?



Connaissances autochtones Je pourrais faire évoluer mon idée pour...

Posez-vous cette question : quelle pourrait être la version de l'idée qui tire parti des méthodes de travail anciennes, locales et collectives ?



Renouvellement politique Je pourrais faire évoluer mon idée pour...

Posez-vous cette question : quelle pourrait être une version de l'idée capable de supporter les changements politiques ?

Effet : \_\_\_\_\_  
Je pourrais faire évoluer mon idée pour...

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

# Mélanges radicaux

1 Écrivez la question à se poser.

Vous avez besoin d'aide pour organiser votre séance de réflexion ? Consultez la [feuille de questions à se poser](#).

2 Réfléchissez aux domaines dont vous pourriez tirer des enseignements.

Répertoriez les activités, les comportements et les émotions spécifiques qui sont liés à votre problème et que vous aimeriez modifier. En regard de chaque élément, écrivez un contexte ou une situation où vous pourriez observer cette activité, ce comportement ou cette émotion. Si vous avez rempli la [feuille sur les emprunts et adaptations](#), vous pouvez copier ou ajouter les réponses auxquelles vous avez réfléchi auparavant.

Par exemple :

- Si votre problème est lié à l'incitation des personnes à faire quelque chose différemment, vous pouvez réfléchir à des lieux connus pour leur efficacité à ancrer les habitudes, comme les salles de sport ou les programmes de nutrition.
- Si votre problème est lié à l'augmentation de la fierté à utiliser un service, vous pouvez réfléchir à ce qui fait ressentir ce sentiment chez la population, comme être membre d'une bonne équipe sportive ou s'impliquer dans la communauté.
- Si votre problème est lié à la garantie d'une meilleure expérience pour la population, vous pouvez réfléchir aux lieux réputés pour l'excellence de leur service à la clientèle, comme un marché local ou un hôtel.

**OBJECTIF DE L'ACTIVITÉ :** cette méthode consiste à rassembler des éléments étranges ou inattendus afin de susciter des idées originales.

Durée suggérée : 30 minutes

# Mélanges radicaux

3

Rédigez une liste d'éléments à mélanger.

Choisissez un des lieux que vous avez répertoriés et transformez-le en une catégorie. Par exemple, si le lieu sélectionné est « un hôtel », une catégorie à laquelle vous pourriez réfléchir pourrait être « choses qu'il est possible de trouver dans un hôtel ». Notez-le à côté de « Catégorie 1 ». Pendant 5 minutes, réfléchissez à tous les éléments qui vous viennent à l'esprit et qui entrent dans cette catégorie.

À côté de « Catégorie 2 », écrivez le service municipal essentiel destiné à la population qui est concerné. Pendant 5 minutes, répertoriez tous les éléments qui vous viennent à l'esprit concernant votre service municipal essentiel.

## EXEMPLE

Catégorie 1 : choses qu'il est possible de trouver dans un hôtel

Éléments : concierge, lits, restaurants

Catégorie 1 : \_\_\_\_\_

---

---

---

---

---

---

---

## EXEMPLE

Catégorie 2 : transports en commun

Éléments : expérience de planification de voyages, sécurité

Catégorie 2 : \_\_\_\_\_

---

---

---

---

---

---

---

# Mélanges radicaux

4

« Mélangez » un élément de chaque catégorie afin de générer de nouvelles idées.

Essayez d'associer des éléments qui semblent radicalement différents afin de découvrir les idées qu'elles font émerger chez vous. Décrivez ces dernières et la manière dont elles répondent aux besoins de votre population.

## EXEMPLE

Élément A :                      Élément B :

Concierge x planification des voyages

Nom de l'idée :

Concierge de train

Description :

Un·e membre du personnel est disponible pour aider les voyageurs et les voyageuses à prendre des décisions concernant leur itinéraire de déplacement.

Élément A :

Élément B :

\_\_\_\_\_ x \_\_\_\_\_

Nom de l'idée :

\_\_\_\_\_

Description :

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Élément A :

Élément B :

\_\_\_\_\_ x \_\_\_\_\_

Nom de l'idée :

\_\_\_\_\_

Description :

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Élément A :

Élément B :

\_\_\_\_\_ x \_\_\_\_\_

Nom de l'idée :

\_\_\_\_\_

Description :

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

# Remise en question du statu quo

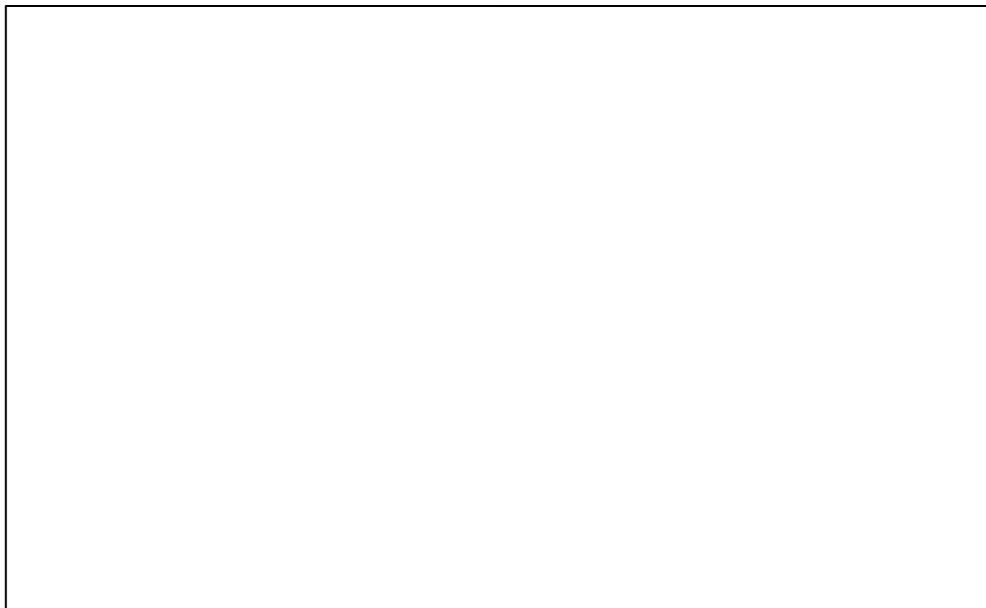
**OBJECTIF DE L'ACTIVITÉ :** *la remise en question du statu quo vous aide à remettre en cause les « normes » de votre administration municipale afin d'identifier des opportunités inattendues.*

Durée suggérée : 20 minutes

1

En pensant à votre problème, réfléchissez aux nombreuses « règles » tacites, mais considérées comme légitimes, qui contribuent au statu quo.

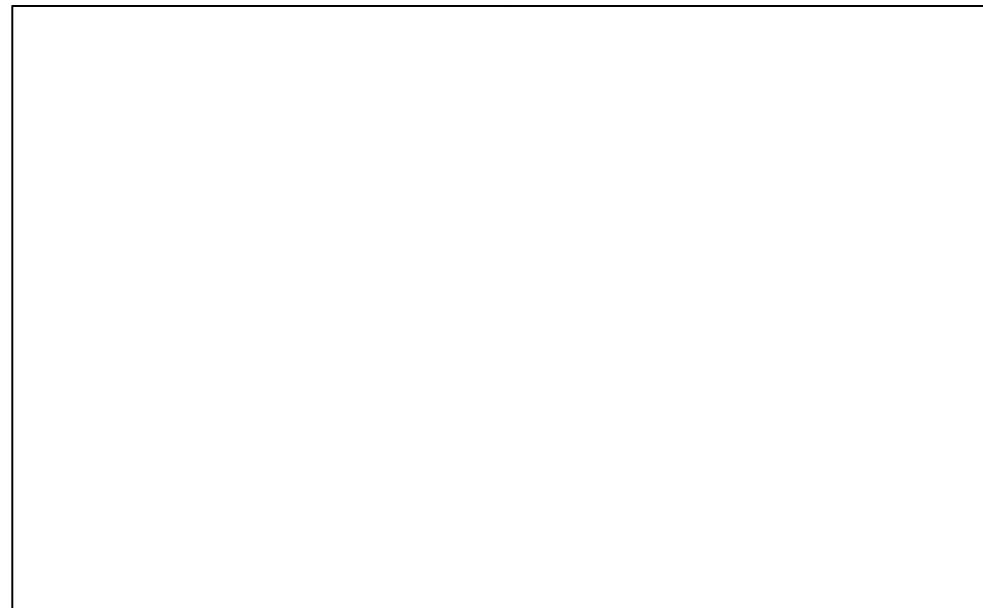
Par exemple, les « règles » liées à l'expérience hôtelière pourraient impliquer qu'une chambre se réserve pour 24 heures, qu'un hôtel est doté d'un accueil pour les enregistrements, que les tarifs des chambres sont calculés sur le nombre de nuitées ou que vous devez vous enregistrer pour obtenir la clé de votre chambre, entre autres.



2

Transgressez les règles ! Pour chacune d'entre elles, demandez-vous ce qu'il se passerait si elles n'étaient pas légitimes.

Par exemple, à cause de la transgression des « règles » liées à l'expérience hôtelière, il serait possible de réserver des chambres à l'heure en s'enregistrant en ligne. Autre possibilité, de toutes nouvelles entreprises, comme Airbnb, pourraient se développer et fournir aux voyageurs et aux voyageuses des services de location chez d'autres personnes.



# Remise en question du statu quo

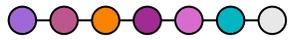
- 3 Réfléchissez à la question suivante : grâce à cet exercice, quelles nouvelles idées vous sont venues qui pourraient résoudre le problème dans votre ville ?



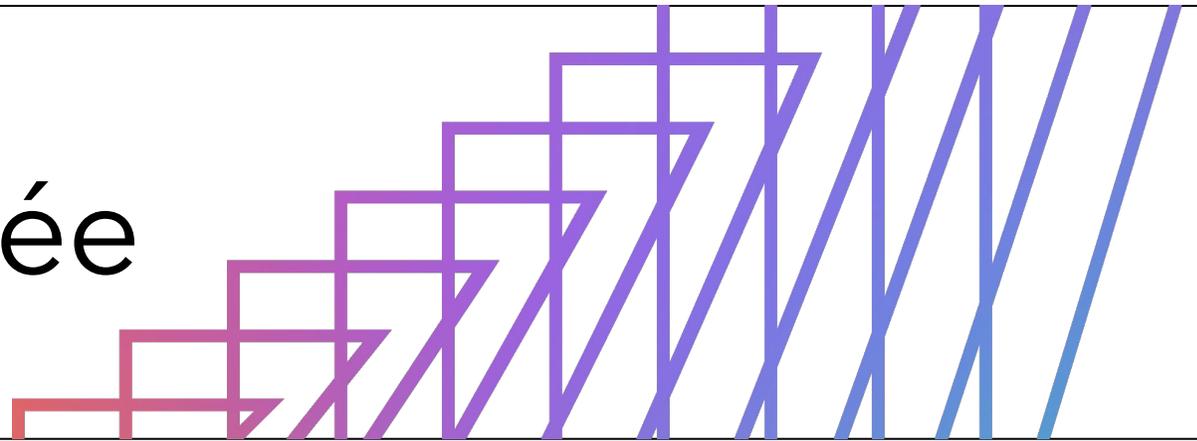
# Développer votre idée

Afin d'expliquer votre idée à d'autres personnes avec le niveau de spécificité requis, il faut souvent dessiner ou écrire la manière dont l'idée pourrait fonctionner en pratique, même si des incertitudes subsistent. Identifiez vos connaissances et vos doutes à propos de votre idée afin d'exposer les domaines où davantage de recherches et de tests sont nécessaires.

Cette étape ne consiste pas à vous assurer de l'adéquation de votre concept, mais plutôt de vous efforcer de le rendre aussi réaliste que possible.



# Développer votre idée



## Objectifs d'apprentissage

À la fin de ce module, vous pourrez :

- Expliquer clairement votre idée, y compris la manière dont elle pourrait bénéficier à la population ;
- Transformer un concept abstrait en idée tangible afin d'en créer un prototype et de la tester ;
- Identifier les suppositions et les risques associés à la concrétisation de votre idée.

## Ce module vous aide à répondre aux questions suivantes.

### Question #7

- Présentation : décrivez brièvement votre idée pour résoudre le problème dans votre ville.

### Question #8

- Précisez votre idée : comment le service essentiel fonctionne-t-il ou est-il proposé actuellement, et comment fonctionnera-t-il après la transformation ?

### Question #9

- Impact : quel résultat espérez-vous pour les résidents de votre ville si vous réussissez à transformer votre service essentiel ?

### Question #10

- Hiérarchisation : pourquoi pensez-vous qu'il s'agit de la solution la plus prometteuse au problème de ce service essentiel ?

### Question #11

- Cerner vos défis : quels sont les trois principaux défis que vous prévoyez d'affronter si vous donnez suite à votre idée ?

# Développer votre idée

## CONSEILS

- Travaillez ce module autant de fois que vous le souhaitez afin de développer vos idées.
- Ces activités peuvent se réaliser de manière individuelle. Toutefois, un travail de groupe au sein duquel plusieurs points de vue s'expriment peut vous aider à aller plus loin dans vos réflexions.
- Vous n'avez pas besoin d'avoir des compétences particulières en dessin pour réaliser les croquis. L'objectif consiste à réfléchir à tous les aspects de votre concept, pas à créer quelque chose de beau.
- Définissez une durée pour développer un concept. Ne passez pas plus de 30 à 45 minutes à dessiner ou à rédiger le fonctionnement de vos idées.

## Instructions:

1

Sélectionnez une idée à étudier plus en détail.

Choisissez une idée qui vous intéresse plus particulièrement et utilisez la [feuille de storyboard du concept](#) afin de déterminer le fonctionnement de votre idée et ses conséquences pour la population.

Si vous avez besoin d'une idée audacieuse, rendez-vous au [module 5](#).

2

Reliez votre idée aux conséquences pour la population.

Affinez votre idée jusqu'à la définir avec une grande précision et à en déterminer les conséquences mesurables qu'elle pourrait générer pour la population de votre ville.

Expliquez ces conséquences à l'aide de la [feuille sur l'actualité du futur](#).

3

Étudiez d'autres idées.

Recommencez les étapes 1 et 2 autant que nécessaire, afin de passer en revue d'autres idées avant de choisir celle au potentiel le plus prometteur.

### QUESTION NO 7 DE LA CANDIDATURE

Présentation : décrivez brièvement votre idée pour résoudre le problème dans votre ville.

Votre présentation doit répondre aux questions suivantes :

- Quelle est votre idée ?
- En quoi votre idée est-elle inédite et novatrice ?
- En quoi votre idée transforme-t-elle l'approche d'un service municipal essentiel ?

#### RÉPONSE CONVAINCANTE

##### Réponse de la candidature

Un programme d'aide à domicile est mis en place pour les personnes nécessitant des soins et les femmes qui s'occupent d'elles sans être rémunérées. Il (1) donne du temps aux femmes qui peuvent le consacrer à leur développement personnel (notamment en suivant des études supérieures) et à leur bien-être, (2) forme les membres masculins des familles à fournir des soins et (3) agit sur les normes sociales qui perpétuent les inégalités.

Il s'agit du premier système de soins à être mis en place à l'échelle des villes en Amérique latine. Il est innovant, car il (1) place les aidantes en son centre, (2) organise la ville de manière à répondre aux besoins de sa population, et pas l'inverse, et (3) élimine les inégalités relatives à la charge des soins, d'un point de vue culturel qui garantit un changement durable à long terme.

Dans une grande ville comme [nom de la ville], la principale innovation [du programme] réside dans son fonctionnement : il fournit des services aux personnes aidantes comme à celles nécessitant des soins. En outre, si ces dernières ne peuvent pas se déplacer, il garantit la prestation des services à domicile.

##### Commentaires de la personne chargée de la relecture

Ce programme tire parti des services existants de la ville afin de créer des aides ciblées pour deux de ses populations les plus vulnérables (à savoir les aidantes et les personnes dépendantes de soins spécialisés) en encourageant la collaboration interdépartementale.

L'aide proposée vise à aider les populations cibles de deux grandes manières :

1. en donnant aux aidantes la liberté de tirer parti d'opportunités de développement personnel et professionnel, mais aussi de bénéficier d'un accès à des services juridiques et sociaux gratuits ;
2. en fournissant aux personnes nécessitant des soins spécialisés un traitement individualisé afin qu'elles développent et retrouvent leur autonomie dans leur quotidien.

Cette approche place la population au cœur de la conception de son programme et réduit de manière drastique les défis politiques/bureaucratiques qu'une ville est susceptible de devoir relever lors de la mise en œuvre d'un programme.

### QUESTION NO 7 DE LA CANDIDATURE

Présentation : décrivez brièvement votre idée pour résoudre le problème dans votre ville.

Votre présentation doit répondre aux questions suivantes :

- Quelle est votre idée ?
- En quoi votre idée est-elle inédite et novatrice ?
- En quoi votre idée transforme-t-elle l'approche d'un service municipal essentiel ?

#### RÉPONSE CONVAINCANTE

##### Réponse de la candidature

Le réseau d'assistance technique des petites entreprises [de la ville] rassemble 19 organismes [de la ville] pour 1) entrer en contact avec les petites entreprises détenues par des personnes noires, de couleur et autochtones qui n'ont accès à aucune aide, 2) évaluer les besoins de ces sociétés et 3) fournir une aide adéquate sur le plan culturel afin d'aider ces entreprises à se rétablir, à se reconstruire et à prospérer.

Ce projet est innovant grâce à plusieurs caractéristiques. Tout d'abord, le partage des données et une collaboration opérationnelle sont assurés entre la municipalité et les organismes à but non lucratif. Les entreprises [de la ville] ont rarement été aussi promptes à coopérer en partageant des données sur leurs domaines d'activité, les résultats obtenus, des bonnes pratiques et des enseignements tirés. Ensuite, toutes les mesures sont prises afin de contacter les entreprises qui ont été laissées de côté en intégrant dans le réseau d'assistance technique des organismes ayant noué des relations de confiance avec leurs communautés qui, en règle générale, ne travaillent pas avec l'administration de la ville, et ne recommandent pas ses services. Enfin, le réseau est utilisé de manière créative afin de tirer parti des partenariats avec les organismes prêteurs et d'autres parties prenantes.

##### Commentaires de la personne chargée de la relecture

En encourageant la collaboration entre plusieurs organismes, cette idée exploite les connaissances communautaires et les réseaux existants afin de fournir une assistance soignée à sa population cible.

Associée au partage et à la transparence des données, elle peut aider à façonner et à transformer en permanence l'approche, l'investissement et l'implication de la ville auprès des populations cibles et des organismes participant à cette initiative.

### QUESTION NO 7 DE LA CANDIDATURE

Présentation : décrivez brièvement votre idée pour résoudre le problème dans votre ville.

Votre présentation doit répondre aux questions suivantes :

- Quelle est votre idée ?
- En quoi votre idée est-elle inédite et novatrice ?
- En quoi votre idée transforme-t-elle l'approche d'un service municipal essentiel ?

#### RÉPONSE FAIBLE

##### Réponse de la candidature

Afin d'améliorer le bien-être physique, mental et social de la population, nous proposons un système visant à évaluer le bien-être, à instaurer une plateforme numérique mettant en relation les personnes impliquées dans un engagement citoyen et créant des interactions entre les personnes de différentes générations, mais aussi à concevoir un espace de co-création associant les secteurs public, privé et universitaire qui permet aux populations de toutes origines de se rencontrer et de résoudre des problèmes communautaires.

Cette idée est innovante, car elle tient compte d'une multitude de « déterminants sanitaires sur le plan social » qui influent sur le corps, l'esprit et la communauté d'une personne, et pas seulement des facteurs physiques. Afin d'améliorer véritablement le bien-être [de la population de la ville], nous concevons un nouveau cadre global orienté vers les données qui étudie les composants subjectifs et objectifs du bien-être, mais aussi a recours à des solutions numériques afin de résoudre les problèmes de manière efficace.

##### Réponse de la candidature

La proposition est mal définie. Il semble qu'« un système visant à évaluer le bien-être » consiste à définir des indicateurs clés de performance pour les politiques de la ville. Cette idée est intéressante. Or, aucun exemple n'est donné pour illustrer son fonctionnement éventuel. « [Une] plateforme numérique mettant en relation les personnes impliquées dans un engagement citoyen » est trop vague pour justifier un investissement. L'espace de co-création semble déjà exister.

### QUESTION NO 9 DE LA CANDIDATURE

Impact : quel résultat espérez-vous pour les résidents de votre ville si vous réussissez à transformer votre service essentiel ?

Votre réponse doit commencer par le titre de presse que vous espérez lire au sujet de votre ville à la fin de l'année 2027. Attention : il s'agit de résoudre le problème de la question 2.

#### EXEMPLE A

[La ville] élimine les obstacles entravant l'accès à l'enseignement supérieur grâce à un nouveau programme.

Des résultats immédiats [du programme de la ville] sont visibles en matière d'impacts sur les obstacles financiers et d'information entravant l'accès à l'enseignement supérieur. Les obstacles de court terme à la réussite comprennent la participation des familles et le montant des fonds versés pour garantir l'éducation continue. Les personnes participantes gagnent des « dollars universitaires » à investir dans la bourse d'études de leur enfant dans le cadre [du programme] pour les activités effectuées qui améliorent leur compréhension dans des domaines où il existe souvent des lacunes en matière d'information. Il peut notamment s'agir des stratégies de plaidoyer pour la promotion des droits des enfants, de l'accès à l'enseignement supérieur, de la budgétisation, des crédits et de l'aide financière.

Selon des études menées par la fondation hispanique de l'institut Family Engagement [de la région], 95 % des parents participants ont appris pourquoi la définition d'objectifs personnels pour leur propre développement ou apprentissage influe sur la réussite scolaire de leurs adolescent·e·s. Nous espérons obtenir des indicateurs similaires dans le cadre du programme afin d'en évaluer la réussite. Les résultats à long terme devraient mesurer le nombre de familles ayant terminé le cycle du programme et l'augmentation du taux d'élèves de couleur qui obtiennent leur diplôme de fin d'études secondaires, qui intègrent l'enseignement supérieur et qui en sortent avec un diplôme grâce à ce programme. Nous visons également à proposer une ressource durable pour l'éducation continue et la mobilité économique des familles. Cet objectif implique les partenariats noués avec les organismes communautaires afin de développer [le programme] sur une plus grande échelle, mais aussi de construire une main-d'œuvre plus informée et qualifiée.

### QUESTION NO 9 DE LA CANDIDATURE

Impact : quel résultat espérez-vous pour les résidents de votre ville si vous réussissez à transformer votre service essentiel ?

Votre réponse doit commencer par le titre de presse que vous espérez lire au sujet de votre ville à la fin de l'année 2027. Attention : il s'agit de résoudre le problème de la question 2.

#### EXEMPLE B

Le réseau d'assistance technique atteint 1 500 petites entreprises détenues par des personnes noires, de couleur et autochtones afin de favoriser la reprise économique inclusive.

Nous aurons atteint notre objectif lorsque nous aurons atteint plus d'entreprises, attiré plus d'organismes prêteurs communautaires dans [la ville] et éliminé les disparités raciales quant à la croissance des petites entreprises. À court terme, nous aimerions développer sur une échelle bien plus grande le nombre d'entreprises que le réseau d'assistance technique peut prendre en charge. Même si nous avons aidé 1 500 entreprises, actuellement, nous pouvons atteindre seulement 3,5 % environ des entreprises détenues par des personnes noires, de couleur et autochtones dans la ville. Nous aimerions que ce chiffre passe à 20 % au cours des trois prochaines années. Nous aimerions également augmenter le nombre d'institutions financières de développement communautaire et d'autres organismes prêteurs qui privilégient les entreprises détenues par des personnes noires, de couleur et autochtones. Actuellement, il existe quatre organismes prêteurs de ce genre dans [la ville], mais nous aimerions en voir au moins dix au cours des trois prochaines années. À long terme, nous aimerions qu'un capital plus élevé des petites entreprises soit investi dans nos communautés des personnes de couleur, dont les entreprises ont actuellement accès à 20 % de la moyenne de la ville des sommes en dollars investies dans les petites entreprises. Nous aimerions que les recettes des entreprises détenues par des personnes noires, de couleur et autochtones passent de 12 à 15 % au cours des trois prochaines années. Enfin, nous aimerions que les petites entreprises détenues par des personnes noires, de couleur et autochtones permettent de remédier aux pertes d'emploi, en augmentant les embauches annuelles de 1 % pendant trois ans.

L'acronyme « BIPOC » fait référence aux Noirs, aux Autochtones et aux personnes de couleur.

# Storyboard du concept

**OBJECTIF DE L'ACTIVITÉ:** le storyboard d'un concept vous aide à réfléchir en détail à la manière dont votre idée pourrait fonctionner en pratique et aux conséquences qu'elle pourrait entraîner pour la population de votre ville, tout en identifiant les éventuelles suppositions et lacunes au passage.

Durée suggérée : 30-45 minutes

1 Remplissez le storyboard afin d'illustrer comment votre idée pourrait fonctionner en pratique.

Imaginez l'expérience des membres des communautés touchées par le problème sous la forme d'une histoire. Comment le problème influe-t-il sur leur quotidien ? Comment votre idée leur a-t-elle été présentée ? Quelle est leur expérience ? À quoi ressemble leur vie une fois votre idée adoptée ? Dessinez un croquis représentant de manière sommaire chaque moment de l'histoire.

Moment 1

Moment 2

Moment 3

Moment 4

Moment 5

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

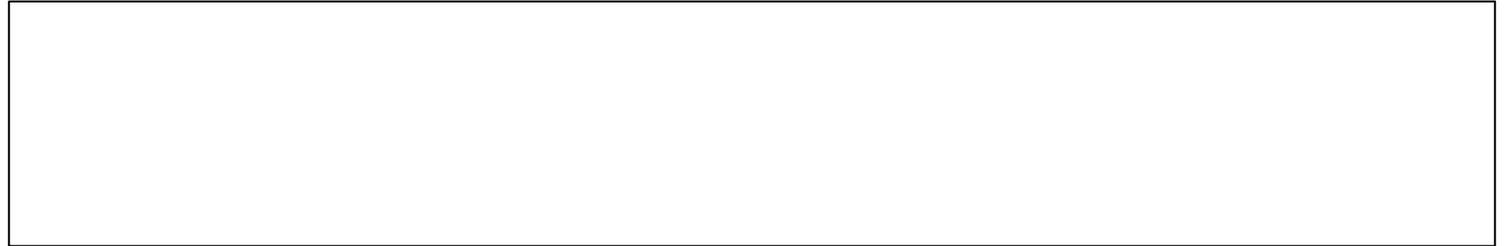
# Storyboard du concept

2

Réfléchissez à l'originalité de votre idée.

Votre idée a-t-elle déjà été mise en pratique ?

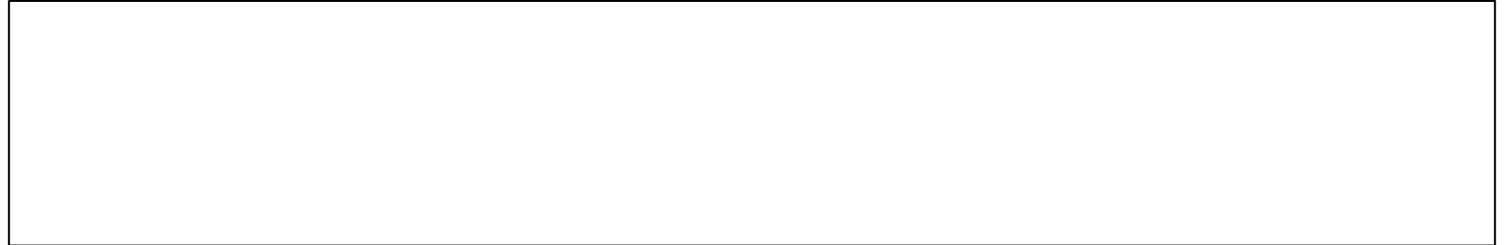
Consultez des sources comme [CityLab](#), [Idea Exchange](#), [WEF Cities of Tomorrow](#), [Smart Cities Dive](#), [Bloomberg Cities](#), or [MIT Senseable City Lab](#) pour en valider l'originalité.



3

Réfléchissez à l'efficacité de votre idée.

Existe-t-il un parcours clair entre l'idée et les conséquences pour la population ? Comment la vie de la population va-t-elle changer ? Quels sont les effets positifs ? Cette ressource est parfaite à partager avec la population afin d'avoir son avis quant aux conséquences éventuelles de l'idée pour elle.



4

Réfléchissez à la faisabilité de votre idée.

Certains éléments de l'histoire sortent-ils du cadre de l'autorité de votre ville ? Quelles suppositions ont été formulées dans cette histoire ? Comment pouvez-vous valider vos suppositions ? Comment pouvez-vous combler vos lacunes quant à votre compréhension du fonctionnement de cette idée ?



# L'actualité du futur

**OBJECTIF DE L'ACTIVITÉ:** *l'actualité du futur vous aide à clarifier les résultats que vous souhaitez obtenir et les conséquences pour la population que vous espérez générer.*

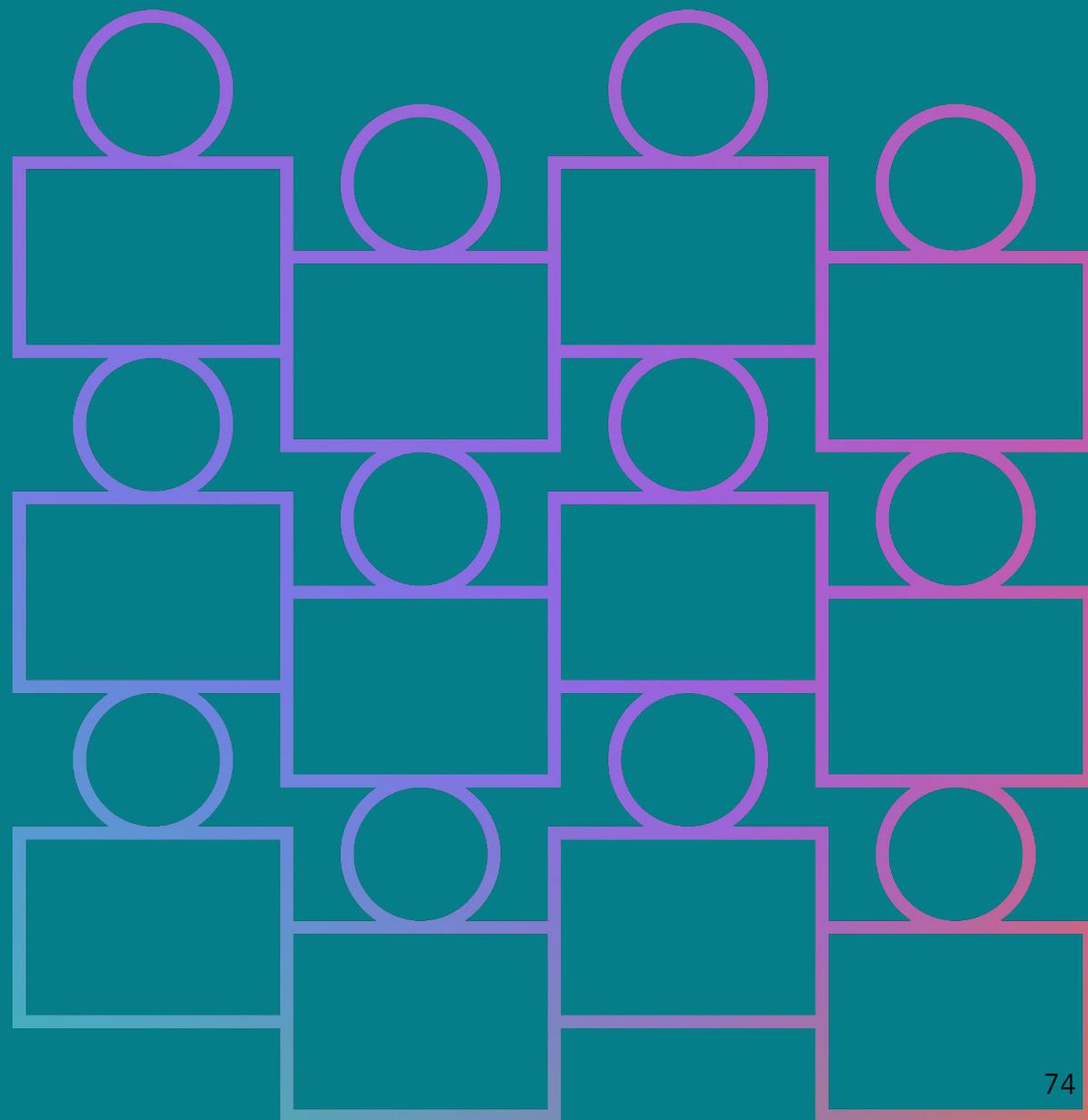
Durée suggérée : 30 minutes

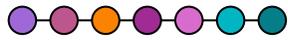
- 1 Sélectionnez la publication que vous aimeriez voir mise en avant à la fin du défi en 2027.
- 2 Rédigez la une d'un journal évoquant le problème que vous avez résolu et les conséquences pour la population.
- 3 Incluez un texte de présentation détaillant votre projet et la manière dont les conséquences ont été générées.
- 4 Ajoutez une citation imaginaire d'une personne expliquant les conséquences dont elle a bénéficié.

①	
②	
③	④

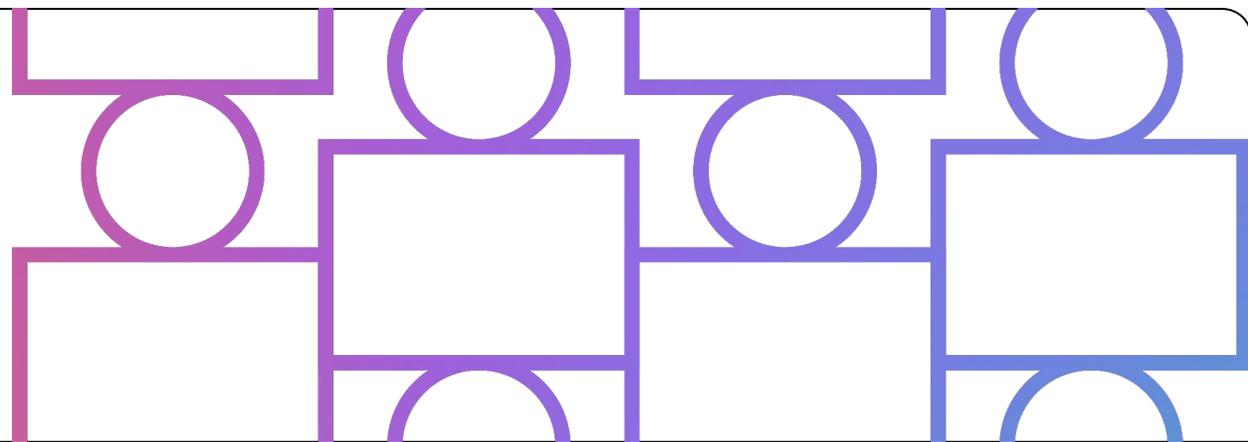
# Créer votre équipe

Pour concrétiser une idée, vous devez disposer de l'éventail adéquat de compétences, d'expertises et de points de vue au sein de votre équipe. En outre, vous devez impliquer les principales parties prenantes de votre ville tout au long de la construction de votre idée afin d'instaurer une dynamique et de favoriser l'adhésion. La qualité d'une idée se mesure aux personnes capables de la remettre en question.





# Créer votre équipe



## Objectifs d'apprentissage

À la fin de ce module, vous pourrez :

- identifier les compétences et les points de vue requis au sein de votre équipe principale afin de mettre en pratique l'idée avec succès ;
- identifier les parties prenantes pertinentes à impliquer au-delà du cadre de votre équipe principale afin de favoriser l'adhésion.

## Ce module vous aide à répondre aux questions suivantes...

### Question #12

- Équipe de projet : quelles compétences et quels départements doivent s'inscrire dans l'équipe de projet ?

### Question #13

- Parties prenantes : quels individus, organisations et organismes doivent être impliqués pour surmonter les obstacles et arriver à l'impact expliqué à la question 8 ?

# Créer votre équipe

## CONSEILS

- Vous ne disposez peut-être pas de tous ces éléments pour le moment, mais ce n'est pas grave. Nombre d'équipes recrutent ou tirent parti des collègues d'autres services ou de partenaires au fur et à mesure de leurs avancées dans le cadre du défi.
- Cette activité vous aidera à débiter la planification de votre équipe pour l'étape « Champions Phase » et à constituer votre éventail de parties prenantes. Votre équipe évoluera probablement lorsque vous passerez de l'exploration de l'idée à sa mise en œuvre.
- Reposez-vous sur les compétences, les capacités et les comportements dont vous avez besoin pour garantir la réussite de l'idée, pas sur le nom de personnes spécifiques.

## Instructions:

1

Créez une équipe potentielle pour le défi.

Utilisez [la feuille sur le développement de l'esprit d'équipe](#) afin de comprendre les qualités des équipes qui ont remporté le « Global Mayors Challenge ». Identifiez les membres de votre équipe qui peuvent combler les lacunes en matière de compétences et de points de vue, mais aussi les parties prenantes fondamentales à impliquer.

2

Socialisez et faites évoluer votre équipe.

Passez en revue cette liste avec votre maire ou votre organisme de parrainage et les membres de votre équipe afin d'obtenir leur adhésion. Assurez-vous que la direction des membres de votre équipe les autorisera à consacrer le temps requis pour éviter les conflits en termes d'engagement.

# Développement de l'esprit d'équipe

**OBJECTIF DE L'ACTIVITÉ :** créez une équipe innovante dotée des compétences et des points de vue adéquats pour concrétiser votre idée

Durée suggérée : 30-45 minutes

## Conseils

Les équipes qui ont été sélectionnées avec succès comprenaient :

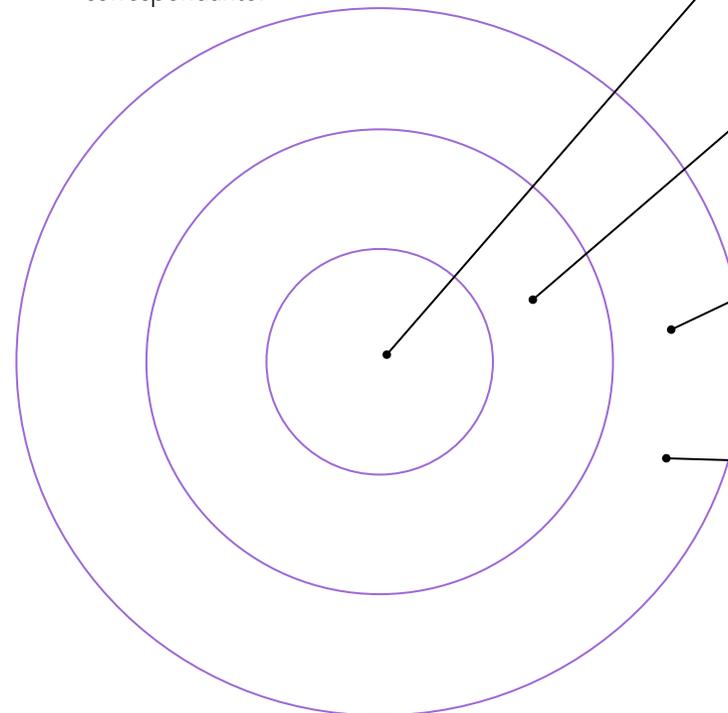
- une personne responsable de projet entièrement dévouée ;
- 3 à 7 personnes stratégiques ;
- des personnes spécialistes dans le domaine concerné, les données et la communication ;
- divers éventails de compétences interdisciplinaires.

Outre les compétences spécifiques, les personnes dotées des caractéristiques et états d'esprit suivants sont souvent de formidables membres pour les équipes travaillant sur des projets d'innovation :

- extrêmement collaboratives ;
- spécialistes en résolution de problèmes avec efficacité ;
- orientées vers l'action ;
- compétentes pour réunir et gérer les parties prenantes ;
- à l'aise pour se frayer un chemin dans les difficultés et s'adapter ;
- curieuses et ouvertes d'esprit ;
- empathiques ;
- résilientes face aux déconvenues.

## 1 Apprenez à connaître les membres de l'équipe.

Écrivez le nom des personnes qui sont appropriées pour ce projet dans la catégorie correspondante.



Membres stratégiques :  
les personnes qui travailleront au quotidien sur ce projet du début à la fin

Proches collaborateurs et collaboratrices :  
les personnes dotées d'expertises ou de compétences spécifiques à emprunter

Personnes qui motivent :  
personnes influentes pouvant communiquer et susciter l'adhésion

Conseillers/conseillères :  
décisionnaires stratégiques qui donnent une orientation aux moments importants

# Développement de l'esprit d'équipe

2 Évaluez vos lacunes.

Passez votre équipe en revue et posez-vous les questions suivantes :

- Quelles compétences pourraient manquer à cette équipe ?
- Quelles expertises pourraient manquer à cette équipe ?
- Manque-t-il d'importants points de vue ?

3 Planifiez

Passez en revue les lacunes de l'équipe et réfléchissez aux questions suivantes :

- Comment pourrions-nous recruter des personnes supplémentaires ?
- Comment pourrions-nous les motiver ?
- Comment ce projet s'articulerait-il avec leurs responsabilités quotidiennes ?

# Développement de l'esprit d'équipe

## 4 Préparez le plan de table.

Sortez du cadre de votre équipe pour identifier d'autres parties prenantes importantes que vous devrez impliquer et dont vous devrez obtenir l'adhésion afin de garantir la réussite de votre idée. Posez-vous les questions suivantes :

- Quelles personnes seront directement touchées par votre idée, de manière positive ou négative ?
- De quelles personnes pouvant autoriser ou bloquer votre idée devrez-vous obtenir l'adhésion ?
- Quelles personnes devront s'adapter ou changer de comportement pour adopter votre idée ?
- Quelles personnes pourraient être des porte-parole de votre idée ou la défendre ?
- Quelles personnes pourrait soutenir ou favoriser la mise en œuvre de votre idée ?
- Avec quels organismes pourriez-vous vous associer ?



# Merci !

Nous espérons que cette ressource vous a été utile pour finaliser votre candidature. Nous vous souhaitons bonne chance pour le « Global Mayors Challenge » !

Si vous souhaitez obtenir des informations supplémentaires, veuillez lire notre foire aux questions. Si vous avez des questions qui n'ont pas été abordées dans ce document, envoyez-les-nous à :

[mayorschallenge@bloomberg.com](mailto:mayorschallenge@bloomberg.com).