

---

# Guide pour le développement de la politique cantonale de l'enfance et de la jeunesse

---

Monitoring et élaboration  
d'une stratégie

---

Manuel Fuchs  
Julia Gerodetti  
Rahel Heeg

## Modèles et outils

Dans la dernière partie de ce guide (à partir de la page 52), vous trouvez des informations concernant les modèles et outils en lien avec les différentes phases du projet. Les documents sont à disposition sur [www.guide-pej.ch](http://www.guide-pej.ch) pour être téléchargés et utilisés gratuitement.

---

### Auteur·e·s

- Manuel Fuchs
- Julia Gerodetti
- Rahel Heeg

Lieu de parution : Muttenz

Date de parution : janvier 2022

Institut Kinder- und Jugendhilfe

Hochschule für Soziale Arbeit

Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW

---

### Partenaires de terrain

- Ivica Petrušić
- Kirsten Meier
- Martina Beeler
- Lucia Kuhn

okaj zürich

Kantonale Kinder- und Jugendförderung

---

### Soutien financie

- Fondation Mercator
- Office fédéral des assurances sociales (OFAS)

---

### Un merci particulier aux membres du groupe de feedback

- Martina Beeler, chercheuse en sciences sociales, spécialiste des questions relatives à l'enfance, à la jeunesse et à la famille
- Christel Berset, déléguée cantonale à l'enfance et à la jeunesse, Bureau de promotion des enfants et des jeunes de l'État de Fribourg
- Pascal Mächler, responsable de la Fachstelle für Kinder-, Jugend und Familienfragen, canton de Thurgovie
- Sara Martin, (jusqu'en 2018) Dienststelle Soziales und Gesellschaft, canton de Lucerne
- Remo Meister, expert, Amt für soziale Sicherheit, canton de Soleure (jusqu'en 2018)
- Pascal Pernet, chef du Service de la jeunesse de la Ville de Bulle
- Guido Welte, responsable du dicastère Jeunesse de la commune de Wallisellen

Merci également à Marilène Broglie, qui a traduit le guide et le site internet en français.

## Management-Summary

### Situation de départ

Ces dernières années, la politique de l'enfance et de la jeunesse a gagné en importance dans les cantons ainsi que dans les communes et régions de Suisse. Elle consiste en des structures, des tâches, des prestations et des offres visant à améliorer les conditions dans lesquelles les enfants et les jeunes grandissent. Les cantons ont la tâche et la fonction d'examiner et de développer sans cesse la politique cantonale de l'enfance et de la jeunesse.

Mais comment cet objectif peut-il être atteint concrètement dans les cantons ? Comment réussir la collecte systématique d'informations sur les structures, les tâches, les prestations et les offres dans les cantons ? Comment les besoins et les préoccupations d'importants groupes d'acteurs peuvent-ils être rendus visibles au sein du canton dans le cadre d'un monitoring, et à quoi ressemble un rapport sur la politique de l'enfance et de la jeunesse ? Comment planifier et mettre en œuvre sur la base d'un monitoring dans le canton un processus d'élaboration d'une stratégie ?

### Objectif et groupe cible

Ce « Guide pour le développement de la politique cantonale de l'enfance et de la jeunesse – monitoring et élaboration d'une stratégie » fournit des réponses à ces questions. Il a été élaboré par l'Institut Kinder- und Jugendhilfe de la Hochschule für Soziale Arbeit Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW, okay zürich ainsi qu'un groupe de feedback composé de délégué-e-s à l'enfance et à la jeunesse de différents cantons dans le cadre d'un projet de recherche pratique. Ce guide a été testé dans le canton de Zurich par okay zürich. Il aide les cantons suisses à concevoir, planifier et mettre en œuvre un monitoring et à élaborer ensuite sur la base de celui-ci une stratégie. Il s'adresse aux professionnel-le-s comme, par exemple, les délégué-e-s à l'enfance et à la jeunesse des cantons.

### Contenu

Le guide vous mène à travers les trois phases centrales du projet : la préparation du projet, le monitoring et l'élaboration d'une stratégie. Dans la phase de préparation du projet, les compétences et les ressources doivent être clarifiées et le mandat de projet doit être défini et obtenu. En outre, il faut procéder à l'organisation et à la planification concrète du projet, clarifier l'implication des différents acteurs et groupes d'acteurs et définir l'objet du monitoring. La deuxième phase du projet, le monitoring, décrit quelles sont les informations importantes pour le monitoring et le rapport cantonal qui en résulte, quels groupes d'acteurs sont à interroger avec quelles méthodes possibles, et de quelle manière les résultats peuvent être analysés. La troisième phase du projet, l'élaboration d'une stratégie, vous guide à travers le processus d'élaboration d'une stratégie en montrant comment les besoins peuvent être identifiés et comment définir sur cette base les objectifs et les mesures correspondantes.

Pour chaque phase du projet, les tâches et les étapes de travail sont décrites, des informations sont données sur les connaissances et les compétences requises et des suggestions sont faites concernant les groupes d'acteurs à impliquer ainsi que concernant les formes de documentation. Par ailleurs, grâce à des liens, vous avez la possibilité d'accéder directement à un site internet où vous trouvez des modèles et des outils (p. ex. des questionnaires, des modèles de courriers, de rapports et de documents de travail, etc.) qui peuvent être adaptés en fonction de vos besoins.

Le guide, gratuit, est à disposition de tous les utilisateurs et utilisatrices ainsi que des personnes intéressées issues de l'administration et du politique. Cela dans le but de développer positivement la politique de l'enfance et de la jeunesse et, par conséquent, les conditions dans lesquelles les enfants et les jeunes grandissent au sein des cantons et des communes/régions.

# Table des matières

<b>Management-Summary</b>	<b>3</b>
---------------------------	----------

<b>Introduction</b>	<b>5</b>
---------------------	----------

Définition : politique de l'enfance et de la jeunesse	5
---	---

Arguments et raisons	7
----------------------	---

Conception de ce qu'est la planification	8
--	---

<b>Le guide</b>	<b>9</b>
-----------------	----------

Que permet le guide ?	9
-----------------------	---

Qui peut utiliser le guide ?	9
------------------------------	---

Comment le guide est-il structuré ?	9
-------------------------------------	---

<b>1 Préparation du projet</b>	<b>13</b>
--------------------------------	-----------

1.1 Clarifier les compétences et les ressources	14
---	----

1.2 Obtenir un mandat de projet	15
---------------------------------	----

1.3 Développer l'organisation et la planification du projet	16
---	----

1.4 Clarifier l'implication des différents acteurs et groupes d'acteurs	18
---	----

1.5 Définir l'objet du monitoring	20
-----------------------------------	----

<b>2 Monitoring</b>	<b>21</b>
---------------------	-----------

2.1 Collecter des données structurelles sur les conditions dans lesquelles grandissent les enfants et les jeunes	23
--	----

2.2 Recueillir le point de vue des enfants et des jeunes	25
--	----

2.3 Enquête auprès des professionnel-le-s des organisations spécialisées et des services cantonaux	31
--	----

2.4 Enquête auprès des organisations de l'enfance et de la jeunesse	33
---	----

2.5 Enquête auprès des organisations de bénévoles proposant des offres pour les enfants et les jeunes	35
---	----

2.6 Enquête auprès des responsables stratégiques des questions relatives à l'enfance et à la jeunesse/de la politique de l'enfance et de la jeunesse au sein des communes	38
---	----

2.7 Enquête auprès des représentant-e-s de l'animation socioculturelle enfance et jeunesse	41
--	----

2.8 Élaboration d'un rapport cantonal sur la politique de l'enfance et de la jeunesse	44
---	----

<b>3 Élaboration d'une stratégie</b>	<b>45</b>
--------------------------------------	-----------

3.1 Planification de la démarche	46
----------------------------------	----

3.2 Identification des actions requises	48
---	----

3.3 Définition des objectifs et mesures	50
---	----

<b>Modèles et outils</b>	<b>52</b>
--------------------------	-----------

## Introduction

Ce chapitre traite de la politique de l'enfance et de la jeunesse en Suisse et la définit concrètement. Il présente des arguments et des raisons justifiant la mise en œuvre d'un monitoring et l'élaboration d'une stratégie dans les cantons. Enfin, il montre à quels éléments une attention particulière doit être accordée lors de la planification des processus de monitoring et d'élaboration d'une stratégie.

### Définition : politique de l'enfance et de la jeunesse

L'expression « politique de l'enfance et de la jeunesse »<sup>1</sup> n'est pas utilisée de manière uniforme en Suisse. Le texte qui suit décrit des caractéristiques essentielles de la politique de l'enfance et de la jeunesse pour les cantons et les communes/régions. La présente définition a été élaborée progressivement avec la participation de divers acteurs et actrices venant du terrain et du domaine de la science. Cette tentative de définition du terme ne doit toutefois pas être considérée comme étant complète ou définitive ; elle sert simplement d'orientation pour la pratique et la science et représente l'état actuel de la discussion.

### Ancrage

Outre la protection et la participation, l'encouragement de l'enfance et de la jeunesse est l'un des trois piliers de la politique suisse de l'enfance et de la jeunesse<sup>2</sup> (voir rapport du Conseil fédéral « Pour une politique suisse de l'enfance et de la jeunesse », 2008). Par protection des enfants et des jeunes, on entend les mesures visant à protéger l'intégrité physique et psychologique ainsi que la santé des enfants et des jeunes. Les aspects relatifs à cette protection ne seront pas abordés davantage dans la suite de ce document. Grâce à l'accent mis sur l'encouragement et la participation dans la Loi sur l'encouragement de l'enfance et de la jeunesse (LEEJ), les enfants et les jeunes sont considérés comme des actrices et acteurs actifs (également dans les processus politiques). Les enfants et les jeunes ont le droit de faire entendre leurs opinions et leurs demandes ainsi que d'être pris au sérieux dans les affaires qui les concernent. Les communes et les cantons sont les principaux responsables de la politique suisse de l'enfance et de la jeunesse. La Confédération exerce ses tâches à titre subsidiaire et soutient des projets et des organisations nationales actives dans le domaine de la politique de l'enfance et de la jeunesse en leur octroyant des contributions financières.

### Objectifs

L'article 41, al. 1, let. g de la Constitution fédérale suisse définit l'encouragement de l'enfance et de la jeunesse comme l'action d'encourager les enfants et les jeunes à devenir des personnes indépendantes et socialement responsables et de les soutenir dans leur intégration sociale, culturelle et politique. L'encouragement de l'enfance et de la jeunesse ne se résume donc pas seulement à un soutien financier, mais englobe aussi la création de conditions favorables, dans lesquelles les jeunes peuvent se développer et vivre bien.

### Responsabilités et structures de soutien

La Loi sur l'encouragement de l'enfance et de la jeunesse (LEEJ) définit l'encouragement de l'enfance et de la jeunesse comme une tâche publique. En Suisse, les cantons et les communes/régions en portent la responsabilité principale, tandis que la Confédération apporte un soutien subsidiaire. Il existe des différences considérables entre les différents cantons et les différentes communes/régions en ce qui concerne les bases légales, les modèles de soutien financier et les structures de mise en œuvre. En règle générale, la mise en œuvre de prestations et d'offres dans le domaine de la politique de l'enfance et de la jeunesse est déléguée par les communes/régions et les villes à des entités porteuses/responsables, commerciales ou à but non lucratif, actives dans le domaine des activités extrascolaires pour les enfants et les jeunes (p. ex. centres d'animation, terrains d'aventure). Au niveau local, on trouve également souvent des formes de financement mixte, où les offres dans le domaine de la politique de l'enfance et de la jeunesse sont aussi soutenues – pour des raisons historiques – par des paroisses.

### Groupe cible

Dans les communes/régions et les cantons, la définition du groupe cible qui devrait bénéficier des offres dans le domaine de la politique de l'enfance et de la jeunesse est toujours à nouveau sujet à controverse. La LEEJ définit comme groupes cibles les enfants et jeunes de l'âge d'entrée à l'école enfantine (4 ans) à l'âge de 25 ans, ainsi que les jeunes de moins de 30 ans qui exercent bénévolement une fonction de direction, de conseil ou d'accompagnement dans un organisme privé.

1 Si les termes « politique de l'enfance et de la jeunesse » et « promotion de l'enfance et de la jeunesse » coexistent en Suisse romande, il a été décidé d'utiliser ici uniquement le terme de « politique de l'enfance et de la jeunesse ».

2 Dans certains cantons, la notion d'éducation est une composante supplémentaire de la politique de l'enfance et de la jeunesse.

## Domaines d'action, structures et acteurs

Actuellement, les six domaines d'action, structures et acteurs suivants peuvent être rattachés au domaine de la politique de l'enfance et de la jeunesse :

- **Animation socioculturelle enfance et jeunesse :**

Ces offres extrascolaires de loisirs et d'éducation dirigées par des professionnel-le-s s'adressent à tous les enfants et jeunes d'une commune et/ou d'une région. Les offres typiques sont les centres jeunesse, les lieux de rencontre pour les jeunes, les maisons de jeunes, l'animation jeunesse hors murs, les terrains d'aventure, les offres ludiques mobiles, les centres d'animation, l'info jeunesse. Les enfants et les jeunes peuvent utiliser les offres de l'animation socioculturelle enfance et jeunesse sur une base volontaire, non contraignante et autodéterminée. Dans certains endroits, on utilise pour définir ce type d'offres l'expression « offres socioculturelles » (p. ex. centres communautaires, maisons de quartier, centres d'animation socioculturelle). Les offres socioculturelles, en particulier, ne sont pas destinées exclusivement aux enfants et aux jeunes. Les entités porteuses/responsables de l'animation socioculturelle enfance et jeunesse sont par exemple des communes, des associations, des paroisses ou des fondations<sup>3</sup>. Les prestataires d'offres d'animation socioculturelle enfance et jeunesse sont en règle générale membres d'organisations faitières cantonales ou intercantionales (p. ex. FCLR, GLAJ Vaud, AFASC, FederAnim).

- **Activités des organisations de l'enfance et de la jeunesse :**

Ces activités de loisirs destinées aux enfants et aux jeunes sont organisées et mises en œuvre par des jeunes ou des jeunes adultes qui travaillent bénévolement, c'est-à-dire sans rémunération (p. ex. scouts, sociétés de jeunesse). L'auto-organisation est donc une caractéristique importante du travail des organisations de l'enfance et de la jeunesse. Les offres sont organisées au niveau communal ou régional en différentes sections d'une même organisation de l'enfance et de la jeunesse ; en parallèle, les organisations de l'enfance et de la jeunesse ont également des structures associatives au niveau cantonal et/ou national. Les bénéficiaires sont généralement membres de l'association correspondante. Les organisations de l'enfance et de la jeunesse sont la plupart du temps financées par les cotisations des membres et reçoivent souvent un soutien financier ou infrastructurel (p. ex. accès gratuit à des locaux) de la part de paroisses et parfois aussi de communes ou de fondations<sup>4</sup>.

- **Clubs de loisirs pour enfants et jeunes :** Les clubs de loisir proposent une activité de loisir spécifique (p. ex. club de football, de gymnastique, de musique). Ces activités sont principalement organisées et réalisées par des bénévoles, c'est-à-dire des personnes non rémunérées. Les activités ont un fort ancrage local. Les associations sont principalement financées par les cotisations de leurs membres, et certaines sont également soutenues par les communes.

- **Organisations spécialisées dans le domaine de l'enfance et de la jeunesse :**

Les organisations spécialisées proposent diverses offres en faveur des enfants et des jeunes (p. ex. activités sportives, info jeunesse, passeport vacances). Il s'agit par exemple de fondations et d'associations telles que Pro Juventute, IdéeSport, Infoclic, etc., qui sont organisées tant au niveau régional et/ou cantonal qu'au niveau national.

- **Possibilités de participation pour les enfants et les jeunes :**

Les deux piliers de la politique de l'enfance et de la jeunesse que sont l'encouragement et la participation sont étroitement liés. Ici, la participation des enfants et des jeunes en dehors du contexte de l'école et de la famille est considérée comme faisant partie du domaine de la politique de l'enfance et de la jeunesse. Au niveau communal, on distingue la participation politique (p. ex. parlements des enfants et des jeunes, journées de participation), la participation liée à l'espace social (p. ex. conception de lieux destinés aux loisirs) et la participation dans le cadre d'une offre (p. ex. au sein des organisations de l'enfance et de la jeunesse ou dans l'animation socioculturelle enfance et jeunesse). Les possibilités de participation sont organisées soit par des acteurs actifs au niveau communal (p. ex. autorités politiques, animation socioculturelle enfance et jeunesse, délégué-e-s à l'enfance et à la jeunesse, écoles) et/ou par des organisations spécialisées cantonales/nationales (p. ex. label UNICEF « Commune amie des enfants », Infoclic – Jeunesse impliquée, Fédération Suisse des Parlements des Jeunes). Des possibilités de participation pour les enfants et les jeunes existent également au niveau cantonal (p. ex. parlements cantonaux des jeunes, conseils des jeunes, projets).

3 Les offres influencées par la religion ou la politique ne sont pas considérées comme faisant partie de l'animation socioculturelle enfance et jeunesse car les offres ne correspondent pas aux principes d'accueil libre et de participation volontaire. La frontière entre les offres neutres et celles influencées par une idéologie religieuse n'est pas toujours nette. On fait ainsi une distinction entre l'animation socioculturelle paroissiale enfance et jeunesse et l'animation paroissiale enfance et jeunesse.

4 Dans une acception plus large, les offres d'associations actives au niveau cantonal et national (par exemple les sections « Jeunes » des partis, Pro Natura, etc.) peuvent également être comprises comme faisant partie du domaine de la politique de l'enfance et de la jeunesse. Contrairement au programme principal des organisations de l'enfance et de la jeunesse, celui de ces associations se situe au niveau national et ne se traduit pas uniquement par des activités de loisirs pour les enfants et les jeunes. Ces offres ne sont pas prises en compte dans ce manuel.

- **Structures communales et régionales pour les enfants et les jeunes :** Au niveau communal, les communes/régions peuvent influencer dans une large mesure l'organisation et l'ancrage de la politique de l'enfance et de la jeunesse. Les acteurs centraux de la politique de l'enfance et de la jeunesse au niveau de la commune sont par exemple le Conseil communal, la commission de l'enfance et de la jeunesse ou les responsables au sein de l'administration communale (p. ex. délégué-e-s à l'enfance et à la jeunesse). Outre ces acteurs, les structures de coopération et de mise en réseau ainsi que les processus de planification et de pilotage des services, prestations et offres sont également essentiels. La politique de l'enfance et de la jeunesse au niveau cantonal veille à respecter l'autonomie des structures communales/régionales et apporte son soutien en fonction des besoins, par exemple dans le cadre d'un soutien financier, d'un service de conseil spécialisé, etc. Ces services cantonaux (p. ex. bureau de promotion de la santé, délégué-e-s à l'enfance et à la jeunesse, service de promotion de la santé) sont des maillons importants entre les communes/régions, les cantons et le niveau national (p. ex. CPEJ).

Les domaines d'action, structures et acteurs du niveau communal et cantonal décrits ici représentent donc des composantes importantes d'une politique globale de l'enfance et de la jeunesse. Les offres et les domaines politiques et administratifs connexes, par exemple l'accueil extrafamilial et parascolaire et l'encouragement précoce des enfants, sont traités différemment selon les cantons et les communes/régions.

## Arguments et raisons

Il existe de nombreux arguments et de nombreuses raisons justifiant la mise en place d'un monitoring cantonal et l'élaboration d'une stratégie en matière de politique de l'enfance et de la jeunesse qui soit basée sur ce monitoring. La mise en œuvre d'un tel processus ou projet aide les cantons :

- à concrétiser une définition de la politique de l'enfance et de la jeunesse ;
- à rendre visibles les structures et les conditions existantes dans le domaine de la politique de l'enfance et de la jeunesse, la diversité et la densité des offres, mais aussi les lacunes et les doublons ;
- à vérifier que les offres existantes correspondent bien aux besoins des groupes cibles ;
- à donner une orientation stratégique (vision et objectifs aux niveaux administratif et politique) à la politique cantonale de l'enfance et de la jeunesse ;
- à définir des priorités dans le domaine de la politique cantonale de l'enfance et de la jeunesse ;
- à faire connaître la politique de l'enfance et de la jeunesse et à augmenter sa visibilité ;
- à élaborer un plan de mesures et à définir des mesures concrètes ;
- à promouvoir le dialogue entre le canton et les communes/régions ;
- à clarifier les responsabilités et les prestations du canton et des communes/régions ;
- à fournir des données et émettre des recommandations professionnelles et à créer ainsi une base solide pour la prise de décisions politiques et pour la légitimation de celles-ci ;
- à mieux ancrer la politique de l'enfance et de la jeunesse dans la législation cantonale et à lui donner davantage de légitimité ;
- à évaluer, garantir et améliorer la qualité de la politique de l'enfance et de la jeunesse ;
- à disposer d'instruments d'évaluation et de controlling pour le développement de la politique de l'enfance et de la jeunesse.

---

Vérifiez la pertinence de ces arguments pour votre propre canton ; le cas échéant, ils peuvent aider à convaincre les acteurs politiques et les personnes au sein de l'administration de l'importance d'un projet de monitoring et d'élaboration d'une stratégie.

---

Outre les arguments déjà mentionnés, il existe également d'autres raisons qui peuvent plaider en faveur d'un processus de monitoring et d'élaboration d'une stratégie dans votre canton. La mise en place d'un processus de monitoring et d'élaboration d'une stratégie correspondante est absolument nécessaire si votre canton ne dispose pas encore d'informations et de données sur le domaine de la politique de l'enfance et de la jeunesse (ou s'il dispose de seulement peu d'informations). Mettre en œuvre un tel processus est également judicieux si le dernier monitoring et/ou la dernière élaboration d'une stratégie dans votre canton date d'il y a plus de cinq ans ou si les conditions cadres ont changé au cours des dernières années (p. ex. nouvelles bases juridiques, modification des directives politiques ou administratives, nouveaux besoins des enfants et des jeunes). Un monitoring et l'élaboration d'une stratégie peuvent également être utiles si l'orientation donnée à la politique de l'enfance et de la jeunesse doit pouvoir être argumentée/légitimée en raison de la situation actuelle et des défis futurs dans votre canton.

### **Conception de ce qu'est la planification**

L'objectif de la planification dans le domaine de la politique de l'enfance et de la jeunesse est de proposer une palette d'offres qui soient adaptées aux besoins – aussi bien sur le plan qualitatif que quantitatif – et de créer et maintenir ainsi des conditions de vie positives pour les enfants et les jeunes. L'objectif général est de soutenir les enfants et les jeunes dans leur intégration sociale, culturelle et politique afin qu'ils puissent devenir des personnes indépendantes et socialement responsables (voir art. 41, al. 1, let. g de la Constitution fédérale suisse). Le guide est basé sur cette vision générale et sur la conception suivante de ce qu'est la planification, conception qui a déjà fait ses preuves dans la pratique :

#### **Axée sur le processus**

**Le processus est constitué d'étapes circulaires d'analyse, de formulation d'objectifs, de mise en œuvre, d'évaluation et de nouvelle formulation d'objectifs.**

+

#### **Fonction d'orientation**

**La planification permet à toutes les personnes impliquées d'agir avec plus d'assurance et permet à chacun-e d'avoir une référence (administration, politique, public, enfants et jeunes, etc.).**

+

#### **Tournée vers l'avenir**

**La planification vise à promouvoir dans le domaine de la politique de l'enfance et de la jeunesse des développements systématiques, innovants et tournés vers l'avenir.**

+

#### **Basée sur des données**

**Une analyse de la situation initiale basée sur des données représente un élément qualitatif décisif des processus de planification.**

+

#### **Axée sur la négociation**

**La planification implique toujours des négociations professionnelles et politiques. Une approche participative crée une acceptation et une légitimité plus grandes.**

+

#### **Axée sur la réflexion**

**Les données collectées ne parlent pas d'elles-mêmes ; elles ne permettent la réflexion et ne deviennent interprétables, et donc utiles, qu'à travers l'implication de divers acteurs.**

+

#### **Principe de publication**

**La planification comprend également le fait que les résultats de la planification soient publiés.**



## Le guide

Ce guide est un outil – facile à utiliser – pour le développement de la politique cantonale de l'enfance et de la jeunesse. Il est le fruit d'une coopération entre les collaboratrices et collaborateurs de l'Institut Kinder- und Jugendhilfe de la Hochschule für Soziale Arbeit Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW et okaj zürich. Il a été élaboré dans le cadre d'un processus visant à tester, au sein du canton de Zurich, toutes les étapes de travail. Un groupe de feedback composé de délégué-e-s à l'enfance et à la jeunesse de différents cantons a suivi son élaboration et apporté des conseils. Vous trouverez ci-dessous de plus amples informations sur le contenu du guide, le public auquel il s'adresse ainsi que sa structure.

### Que permet le guide ?

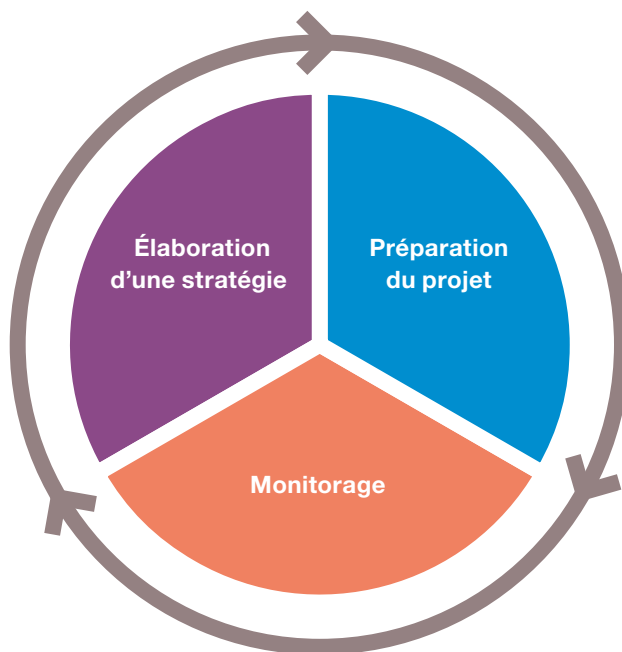
Le guide vous mène pas à pas à travers le processus de monitoring et l'élaboration ultérieure d'une stratégie. Il décrit tout d'abord la phase de préparation du projet, puis la phase de monitoring, et vous guide finalement dans l'élaboration, dans votre canton, d'une stratégie en matière de politique de l'enfance et de la jeunesse. Le guide suggère des étapes de travail qui ont été éprouvées ; il clarifie les tâches à accomplir, les responsabilités ainsi que les formes de participation ; il indique l'investissement nécessaire en temps de travail et fournit des modèles et des outils concrets (p. ex. des instruments d'enquête). Les cantons peuvent utiliser le guide en fonction de leurs ressources et de leurs besoins individuels et adapter les modèles et les outils à leur situation. Le guide offre ainsi la possibilité de réaliser de la manière la plus indépendante possible un monitoring dans son propre canton et d'élaborer une stratégie en matière de politique de l'enfance et de la jeunesse. Il montre néanmoins aussi les limites de ce qui est faisable et les alternatives possibles (p. ex. soutien extérieur).

### Qui peut utiliser le guide ?

Le guide s'adresse en premier lieu aux responsables au niveau cantonal de la politique de l'enfance et de la jeunesse, c'est-à-dire aux personnes qui élaborent la stratégie cantonale en la matière et qui en portent la responsabilité (p. ex. délégué-e cantonal-e à l'enfance et à la jeunesse). En outre, toutes les autres personnes impliquées dans le processus de monitoring et d'élaboration d'une stratégie (p. ex. décisionnaires politiques du canton et des communes/régions, professionnel-le-s des organisations actives dans le domaine de la politique de l'enfance et de la jeunesse, etc.) peuvent se référer au guide.

### Comment le guide est-il structuré ?

Le guide est structuré d'après les trois phases de projet suivantes, qui sont nécessaires pour un monitoring professionnel et l'élaboration d'une stratégie :



Pour chacune de ces trois phases du projet, le guide décrit plusieurs tâches qui sont centrales pour le projet.

En supplément au guide, vous trouvez sur le site [www.guide-pej.ch](http://www.guide-pej.ch) des outils et des modèles utiles et éprouvés sur le terrain (p. ex. des questionnaires, des modèles de courriers, de rapports et de documents de travail, etc.). Ceux-ci sont également accessibles via les liens dans le guide (dans la version PDF). Vous pouvez utiliser les outils et les modèles comme bon vous semble et les adapter en fonction de vos propres besoins.

# 1

## Préparation du projet

- 1.1 Clarifier les compétences et les ressources
- 1.2 Obtenir un mandat de projet
- 1.3 Développer l'organisation et la planification du projet
- 1.4 Clarifier l'implication des différents acteurs et groupes d'acteurs
- 1.5 Définir l'objet du monitoring

# 2

## Monitoring

- 2.1 Collecter des données structurées sur les conditions dans lesquelles grandissent les enfants et les jeunes
- 2.2 Recueillir le point de vue des enfants et des jeunes
- 2.3 Enquête auprès des professionnel-le-s des organisations spécialisées et des services cantonaux
- 2.4 Enquête auprès des organisations de l'enfance et de la jeunesse
- 2.5 Enquête auprès des organisations de bénévoles proposant des offres pour les enfants et les jeunes
- 2.6 Enquête auprès des responsables stratégiques des questions relatives à l'enfance et à la jeunesse/de la politique de l'enfance et de la jeunesse dans les communes
- 2.7 Enquête auprès des représentant-e-s de l'animation socio-culturelle enfance et jeunesse
- 2.8 Élaboration d'un rapport cantonal sur la politique de l'enfance et de la jeunesse

# 3

## Élaboration d'une stratégie

- 3.1 Planification de la démarche
- 3.2 Identification des actions requises
- 3.3 Définition des objectifs et des mesures

Pour chacune de ces tâches, vous trouverez des informations relatives à son importance et à son contenu ainsi qu'un aperçu qui sert d'orientation pour le travail concret. Les aspects décrits plus en détail dans l'aperçu de chaque étape de travail sont les suivants :

---

**Objectif**

Description de l'objectif de l'étape de travail en question.

---

**Questions centrales**

Présentation des questions centrales qui doivent être clarifiées et traitées.

---

**Éléments sur lesquels se baser**

Description des informations et des données qui doivent être recherchées et traitées.

---

**Tâches de la direction du projet**

Présentation des tâches dont la direction du projet porte la responsabilité.

---

**Connaissances et compétences requises**

Description des connaissances et des compétences que les responsables doivent avoir afin que la tâche puisse être bien exécutée.

---

**Personnes et acteurs impliqués**

Énumération de toutes les personnes et de tous les acteurs qui doivent être impliqués dans cette tâche.

---

**Étapes de travail concrètes**

Explication des étapes de travail concrètes nécessaires pour atteindre l'objectif.

---

**Résultat/documentation**

Esquisse du résultat de la tâche, respectivement de la forme de la documentation.

---

**Temps**

Remarques sur le temps à prévoir en amont de l'exécution de la tâche (p. ex. pour questions préliminaires, coordination de rendez-vous, etc.) et l'investissement nécessaire en temps de travail pour cette tâche. L'investissement nécessaire en temps de travail se rapporte à l'activité de la direction du projet et à la mise en œuvre opérationnelle de la tâche.

---

**Remarques et conseils**

Vous trouvez ici des remarques, conseils et idées utiles pour l'étape de travail en question.

Selon la phase du projet, l'aperçu peut être légèrement modifié ou complété (p. ex. par des options parmi lesquelles vous pouvez choisir). Les aperçus contiennent également des liens qui vous conduisent vers des modèles (p. ex. lettres, questionnaires) et des outils (p. ex. instructions) qui facilitent votre travail. Vous pouvez les utiliser librement et les adapter en fonction de vos besoins.

Si vous envisagez déjà maintenant d'effectuer un monitoring et/ou d'élaborer une stratégie, consultez l'ensemble du guide pour avoir un aperçu général et mieux comprendre le processus global, les différentes étapes, les produits intermédiaires et le produit final. Avec ces bases, vous pouvez démarrer très facilement la première phase du projet.



# 1

## Préparation du projet

Avant de pouvoir commencer le monitoring et l'élaboration d'une stratégie, le projet doit être préparé. Ce chapitre décrit comment vérifier qui possède les compétences et les ressources nécessaires pour mener à bien le projet (voir chapitre 1.1) et ce dont vous avez besoin pour obtenir un mandat de projet (voir chapitre 1.2). Il décrit également, étape par étape, comment développer l'organisation et la planification du projet (voir chapitre 1.3), comment assurer la participation des acteurs (voir chapitre 1.4) et comment définir pour votre canton l'objet du monitoring (voir chapitre 1.5).

---

### 1.1 Clarifier les compétences et les ressources

---

### 1.2 Obtenir un mandat de projet

---

### 1.3 Développer l'organisation et la planification du projet

---

### 1.4 Clarifier l'implication des différents acteurs et groupes d'acteurs

---

### 1.5 Définir l'objet du monitoring

Selon le projet, ces tâches et étapes de travail peuvent être exécutées dans un ordre différent. Elles devraient toutefois être terminées avant de commencer la phase 2 du projet.



---

**Explications concernant les modèles et outils en lien avec cette phase du projet**

## 1.1 Clarifier les compétences et les ressources

### Contenu

Ce chapitre expose les arguments qui plaident en faveur du fait de réaliser le monitoring et d'élaborer une stratégie en interne ou en externe.

Vérifier toutefois déjà maintenant pour chaque étape de travail les ressources et les compétences requises. Il est également possible que certaines tâches, que ce soit par sous-domaines ou dans leur intégralité, soient exécutées en externe, c'est-à-dire par un organisme n'ayant pas de (co-)responsabilités dans le domaine de la politique de l'enfance et de la jeunesse dans votre canton. Il peut s'agir, par exemple, de hautes écoles publiques ou de cabinets privés de conseil

- Le coût (comparativement) peu élevé est un argument qui plaide en faveur d'un monitoring et d'une élaboration de stratégie effectués en interne, tout comme le fait qu'il est plus probable que d'importantes connaissances contextuelles viennent enrichir les résultats. Dans le cas où le monitoring et l'élaboration d'une stratégie sont réalisés en interne, le manque d'expérience peut représenter un facteur de risque, tout comme les possibles « angles morts » et le fait que les déclarations sont plus susceptibles d'être mises en doute parce qu'elles ne proviennent pas d'un organisme « neutre ». Cela peut avoir une influence négative sur la légitimité des résultats. De plus, les ressources nécessaires ne doivent pas être sous-estimées. C'est pourquoi il faut veiller à ce que des ressources suffisantes en temps soient disponibles pour la direction du projet et, le cas échéant, pour les autres collaboratrices et collaborateurs (investissement total en temps de travail : au moins 20 à 30 % de poste pour la direction du projet et une partie de la mise en œuvre opérationnelle pendant toute la durée du projet).

### Importance

Il est nécessaire d'évaluer de manière réaliste quelles personnes, en interne, possèdent quelles connaissances et ressources et si ces dernières sont suffisantes pour que la mise en œuvre se fasse de manière indépendante. Pour pouvoir utiliser le guide de façon autonome, il est important de disposer de connaissances et d'expérience dans les domaines suivants : planification et mise en œuvre de projets (p. ex. calcul des coûts, coordination, examen), collecte et interprétation des données (différentes selon la méthode, voir les différentes étapes du projet), processus d'élaboration d'une stratégie, communication et participation des différentes parties prenantes.

- Les avantages d'un monitoring externe et de l'élaboration externe d'une stratégie sont que l'expertise et les connaissances méthodologiques sont garanties et que la neutralité des résultats peut être assurée, ce qui augmente la légitimité professionnelle des résultats. Un monitoring et une élaboration de stratégie réalisés en externe sont rendus plus difficiles par le fait que les connaissances contextuelles peuvent faire défaut et que des coûts (comparativement) élevés peuvent être engendrés.
- Par conséquent, avant même que le projet ne commence, vérifiez les arguments en faveur d'une mise en œuvre interne ou externe pour chaque phase du projet et chaque étape de travail, et précisez si la direction du projet sera assurée par du personnel interne ou externe. Bien entendu, des formes mixtes sont également possibles.

## 1.2 Obtenir un mandat de projet

### Contenu

Des précisions sont fournies sur la manière dont vous pouvez vous assurer un mandat pour effectuer un monitoring et pour élaborer une stratégie et des indications sont données sur ce qu'un mandat de projet doit contenir.

#### Objectif

Les responsables politiques doivent prendre un engagement et avoir formulé un mandat clair

#### Questions centrales

- Qui doit être impliqué de quelle manière dans le développement du mandat de projet ?
- Quelles conditions cadres et quelles ressources sont nécessaires pour le projet ?
- Quelle est la forme des produits intermédiaires et du produit final ?

#### Tâches de la direction du projet

Clarification avec les mandant-e-s dans le milieu politique/l'administration et accord concernant :

- l'étendue du mandat (thèmes et domaines)
- le cadre temporel
- le cadre financier
- la définition des tâches des mandant-e-s et des mandataires
- la forme des produits intermédiaires et du produit final

#### Connaissances et compétences requises

- Connaissances des évolutions en matière de politique de l'enfance et de la jeunesse dans le canton
- Contacts dans le milieu politique et l'administration au sein du canton et, le cas échéant, dans les communes/régions

#### Personnes et acteurs impliqués

Acteurs politiques centraux, supérieur-e-s hiérarchiques dans l'administration

### Importance

Sans mandat de projet, il n'y a pas de monitoring et pas d'élaboration d'une stratégie. C'est pourquoi il est nécessaire d'obtenir, dans le cadre d'un processus de négociation et de clarification avec les mandant-e-s (p. ex. milieu politique, administration cantonale), un mandat de projet clairement défini et réalisable et de déterminer quelles sont les ressources et les conditions cadres nécessaires pour le projet.

#### Étapes de travail concrètes

##### 1. Préparation et réalisation d'entretiens de clarification du mandat de projet

Investissement nécessaire en temps de travail : min. 1 jour

##### 2. Préparation et réalisation d'un atelier et/ou d'une présentation du projet

Investissement nécessaire en temps de travail : min. 1 jour

#### Résultat/documentation

Un mandat de projet existe. Les ressources et les conditions cadres correspondantes sont assurées.

[Modèle pour le développement d'une esquisse de projet](#)

#### Temps

Temps à prévoir en amont : 4 à 6 mois (dépend la plupart du temps de décisions politiques)

Investissement nécessaire en temps de travail : min. 2 jours

#### Remarques et conseils

- Lisez toutes les phases du projet et accordez une attention particulière aux informations sur les connaissances et compétences requises
- Si les responsables politiques/administratifs ont peu de connaissances en matière de politique de l'enfance et de la jeunesse et/ou de mise en œuvre d'un monitoring et d'élaboration d'une stratégie, cette expertise doit être assurée soit par la direction du projet, soit par des parties externes.
- Un modèle pour un éventuel rapport de monitoring, respectivement pour un rapport cantonal sur la politique de l'enfance et de la jeunesse, peut être trouvé ici.

#### Proposition de structure

- Le rôle des responsables de la mise en œuvre des projets sur le terrain doit être soigneusement analysé : ces personnes sont-elles perçues comme neutres ou comme représentant une position (politique) spécifique ? Existerait-il des liens de dépendance entre les responsables de la mise en œuvre du projet et les groupes d'acteurs impliqués ?

## 1.3 Développer l'organisation et la planification du projet

### Contenu

Sont décrites ici toutes les tâches importantes qui doivent être clarifiées par la direction du projet. Il est indiqué également quelles bases écrites sont nécessaires pour la suite du travail dans le projet. Les explications sont des suggestions et peuvent être adaptées en fonction des besoins et de la situation initiale.

### Objectif

L'organisation et la planification du projet sont définies et un descriptif du projet est disponible

### Questions centrales

- Qui prend en charge la direction du projet ?
- Comment le projet est-il organisé et planifié ?
- Qui siège dans un groupe de suivi et, le cas échéant, dans un groupe de pilotage (en fonction des besoins) ?
- Qui est responsable de quelles tâches ?
- Où se situent les pouvoirs de décision ?

### Tâches de la direction du projet

- Planification/estimation des ressources, des tâches, des responsabilités, du calendrier et de la communication
- Création de divers outils de planification

### Connaissances et compétences requises

- Expérience en matière de projets et de direction de projets (planification, mise en œuvre, évaluation)
- Expérience en matière de collaboration avec différents groupes d'acteurs

### Personnes et acteurs impliqués

La direction du projet est conseillée et soutenue par un groupe de suivi (le cas échéant par un groupe de pilotage). La première étape consiste à créer ce groupe et à intégrer sa participation dans la planification du projet. Les éléments suivants font partie des tâches du groupe de suivi/groupe de pilotage :

- Conseiller l'organe décisionnel sur les questions de contenu
- Examiner et évaluer les propositions de la direction du projet
- Proposer et communiquer des critères de décision

Le groupe de suivi réunit des représentant-e-s de tous les groupes invités à participer à l'enquête (animation socio-culturelle enfance et jeunesse, organisations de l'enfance et de la jeunesse, communes/régions, administration cantonale et milieu politique, sciences). Le groupe de suivi

### Importance

Une bonne organisation et une bonne planification du projet sont importantes pour définir les tâches et responsabilités ainsi que les étapes et jalons du travail et pour avoir un calendrier concret. Il est également important de définir les formes de collaboration au sein de l'organisation (éventuellement un groupe de pilotage) et au-delà (éventuellement un groupe de suivi ou groupe d'accompagnement) afin de prendre les décisions de manière coordonnée.

soutient en permanence la direction du projet dans le travail lié au contenu et se compose de huit personnes au maximum. Une analyse des parties prenantes est utile pour décider de la composition du groupe de suivi.

Le groupe de pilotage est coresponsable de la mise en œuvre réussie du projet et soutient la direction du projet dans les décisions fondamentales au cours du projet. Le groupe de pilotage est composé de quatre personnes au maximum. Il est composé de représentant-e-s de l'administration cantonale et du milieu politique.

### Étapes de travail concrètes

#### 1. Création d'un groupe de suivi et/ou de pilotage

Effectuez une analyse des parties prenantes.

#### Modèle pour une analyse des parties prenantes

Constituez ensuite un groupe de suivi et éventuellement un groupe de pilotage (définition des tâches, des responsabilités et des compétences décisionnelles).

#### Investissement nécessaire en

**temps de travail** : min. 2 jours

#### 2. Développement de l'organisation du projet

Examinez les compétences et les ressources internes puis, sur cette base, définissez qui sera la personne responsable de la planification et de la coordination (nommez la direction du projet). Recherchez des collaboratrices et collaborateurs pour le projet, éventuellement un-e mandataire externe. Organisez la répartition des tâches. Assurez la circulation de l'information au sein du projet. Planifiez le controlling.

#### Investissement nécessaire en

**temps de travail** : min. 2 jours

#### 3. Élaboration d'importants instruments de planification

Élaborez un descriptif du projet et un plan de projet comprenant un calendrier et des jalons.

#### Modèle de descriptif de projet

#### Modèle de plan de projet avec jalons

Communiquez avec les mandant-e-s et concluez un contrat. Établissez un budget (avec tampons financiers,



p. ex. pour aide extérieure supplémentaire) et clarifiez les possibilités de financement. Préparez un concept de communication externe.

### **Modèle pour l'élaboration d'un concept de communication**

Rédigez un bref descriptif du projet pour la communication externe.

#### **Modèle de descriptif de projet**

**Investissement nécessaire en temps de travail :** min. 2 jours

---

#### **Résultat/documentation**

Les documents suivants sont disponibles :

- Descriptif du projet (y compris un descriptif très bref)
- Plan de projet pour toutes les phases du projet, contenant les éléments suivants : responsabilités, groupe de suivi et de pilotage, calendrier avec jalons, politique d'information du grand public, budget et financement.
- Document décrivant la communication externe, dans lequel est clarifiée la forme de participation des acteurs.

---

#### **Temps**

**Temps à prévoir en amont :** aucun

**Investissement nécessaire en temps de travail :** min. 6 jours

---

#### **Remarques et conseils**

- La planification du projet (y compris le budget) est une étape centrale du travail. Un examen externe de la planification est utile. Si nécessaire, vous pouvez prendre contact avec des collègues d'autres cantons et tenir compte de leur expérience et de leurs connaissances.
- Lorsque vous planifiez le calendrier, réfléchissez en partant de la fin (phase 3 du projet) et planifiez « à rebours ». Prenez en considération le fait que certaines étapes du guide nécessitent de longues périodes de préparation.
- Dès le début du projet, afin d'éviter les surprises, pensez aux conséquences financières potentielles des objectifs/mesures qui émergent.
- Basez-vous sur les connaissances contextuelles pour décider qui impliquer et à quel moment. Il est conseillé de donner une large assise à la planification du projet en l'intégrant aux réunions du groupe de suivi.

- Lors de la planification des différentes étapes de travail, il est nécessaire de vérifier quel est le savoir-faire à disposition en interne (p. ex. sur la conduite d'entretiens, l'analyse d'enquêtes en ligne). Si le savoir-faire fait défaut, il convient d'examiner si certaines étapes de travail peuvent être externalisées ou s'il faut chercher un soutien externe.
- Des formes d'échanges réguliers dans le cadre du projet doivent être définies (p. ex. réunions régulières des groupes de projet). Il faut prévoir suffisamment de temps pour une réflexion globale sur toutes les étapes de travail se déroulant en parallèle.
- Une communication externe étendue (p. ex. séances d'information, communiqués de presse) est importante pour un niveau élevé de transparence et d'acceptation et augmente ainsi l'impact et la durabilité du projet.
- Une communication externe étendue comporte également des éléments importants de mise en réseau.
- En matière de communication externe, il faut veiller à ce que la communication soit adaptée au groupe cible, elle peut donc varier énormément d'un groupe cible à l'autre (organisations et associations sur le terrain, administration, politique, grand public).
- **Lectures conseillées (en allemand)**
  - Gertrude Henn (2010) : 21 Schritte zum Projekterfolg ([www.socialnet.de/materialien/111.php](http://www.socialnet.de/materialien/111.php)).
  - Gertrude Henn (2004) : Projektmanagement im Non-Profit-Bereich ([www.socialnet.de/materialien/17.php](http://www.socialnet.de/materialien/17.php)).

## 1.4 Clarifier l'implication des différents acteurs et groupes d'acteurs

### Contenu

Des suggestions sont faites concernant différentes manières d'impliquer les acteurs, et des informations et conseils sont donnés pour vous aider à choisir les acteurs essentiels pour votre canton. En outre, ce chapitre présente également les différents rôles et tâches possibles des acteurs.

### Objectif

L'implication des acteurs/groupes d'acteurs est clarifiée.

### Questions centrales

Sur la base d'une analyse des parties prenantes, déterminer l'implication de celles-ci :

- Qui est impliqué et à quel moment ? (Groupes de personnes, étendue de l'implication, agenda)
- De quelle manière l'implication se fait-elle et quel est l'objectif ?
- Qui a quelle responsabilité et quelles compétences décisionnelles ?
- Qui est informé à quel moment et comment ?

### Tâches de la direction du projet

- Effectuer une analyse des parties prenantes
- Établir le contact avec les groupes concernés
- Clarifier la rémunération (en fonction de la situation : dédommagement, dans le cadre des heures de travail, sans coûts)

### Connaissances et compétences requises

- Expérience dans le domaine de l'analyse des parties prenantes
- Compétences en matière de communication et de mise en réseau avec : communes/régions, organisations cantonales et communales dans le domaine de la politique de l'enfance et de la jeunesse

### Personnes et acteurs impliqués

- Si déjà en place : groupe de suivi, le cas échéant groupe de pilotage
- Si nécessaire, d'autres professionnel·le·s (p. ex. services des administrations cantonales, réseaux)

### Importance

Il est important de clarifier quels acteurs (ou groupes d'acteurs) doivent être impliqués dans le processus pour que le monitoring et le processus d'élaboration d'une stratégie reposent sur une assise très large. Tout d'abord, il est essentiel de se demander quelles connaissances (contextuelles et des processus) sont importantes pour le monitoring et l'élaboration d'une stratégie et qui les possèdent. Au-delà du politique et de l'administration, pensez aux offres dans le vaste domaine de la politique de l'enfance et de la jeunesse (p. ex. professionnel·le·s du terrain, représentant·e·s des communes/régions et des associations). Ensuite, il s'agit de savoir qui doit être « embarqué » dans le projet pour garantir un niveau élevé d'engagement en faveur du processus d'élaboration d'une stratégie et du résultat.

### Étapes de travail concrètes

1. Mettre en œuvre, respectivement compléter, l'analyse des parties prenantes

[Modèle pour une analyse des parties prenantes](#)

Investissement nécessaire en

temps de travail : min. 1 jour

2. Élaborer un instrument pour la planification de l'implication des groupes d'acteurs dans l'élaboration d'une stratégie.

[Outil de décision et de planification](#)

Investissement nécessaire en

temps de travail : min. 2 jours

Impliquer très largement les groupes d'acteurs ; cela peut prendre les formes suivantes :

- **Siège dans groupe de suivi pendant le déroulement du projet (voir phase 1.3 du projet)** : cela permet de s'assurer que leurs connaissances contextuelles sont systématiquement incluses dès le début.
- **Entretiens/sondage dans le cadre du monitoring (voir phase 2 du projet)** : les groupes d'acteurs peuvent ainsi communiquer leurs points de vue et leurs préoccupations.
- **Participation au processus d'élaboration d'une stratégie (voir phase 3 du projet)** : les résultats du monitoring peuvent être discutés et pondérés dans le cadre d'un processus public.

Ces formes d'implication augmentent les chances que la stratégie soit bien acceptée sur le terrain, au sein de l'administration et par le politique.

---

### **Résultat/documentation**

La participation des groupes d'acteurs est exposée dans le descriptif et le plan du projet ainsi que dans le document qui décrit la communication externe.

---

### **Temps**

**Temps à prévoir en amont** : 2 à 3 mois (demandes, recherche de rendez-vous)

**Investissement nécessaire en temps de travail** : min. 3 jours

---

### **Remarques et conseils**

- Planifiez cette étape de travail de manière continue. Il est tout à fait possible qu'au cours du projet, vous rencontriez des groupes de personnes qu'il pourrait être utile d'impliquer. Réservez-vous le droit de procéder à des ajustements.
- La recherche des « bonnes » personnes de contact et des « bons » acteurs peut parfois prendre du temps, mais elle vaut la peine.
- Si des groupes de personnes se sentent impliqués à un stade précoce, cela représente un avantage pour la collecte de données, par exemple parce que cette implication précoce augmente la volonté de participer à une enquête.
- Il est important de clarifier quelles sont les personnes qui ont un pouvoir de décision et quelles sont celles qui ont un rôle consultatif, et d'être très transparent-e-s à ce sujet.
- Pensez en particulier aux communes, qui portent la responsabilité principale de la politique de l'enfance et de la jeunesse. Il est essentiel que les communes/régions soutiennent une stratégie cantonale en matière de politique de l'enfance et de la jeunesse.

## 1.5 Définir l'objet du monitoring

### Contenu

Les explications qui suivent vous aideront à définir de manière systématique pour votre canton l'objet du monitoring, notamment en ce qui concerne l'ancrage professionnel, le groupe cible, les conditions cadres et les aspects temporels et spatiaux.

### Objectif

Clarification du domaine d'action qui doit être l'objet du monitoring : que faut-il prendre en considération concrètement dans le cadre du monitoring et de l'élaboration d'une stratégie ?

### Questions centrales

- Ancrage professionnel : Quels sont les domaines de la politique de l'enfance et de la jeunesse qui devraient être inclus ?
- Groupe cible : Quelle est la tranche d'âge du groupe cible des offres dans le domaine de la politique de l'enfance et de la jeunesse qui doivent être prises en considération ? (P. ex. 0 à 25 ans ou 4 à 18 ans)
- Conditions cadres : Quelles sont les conditions contextuelles juridiques et politiques pertinentes ? (P. ex. objectifs législatifs, stratégies politiques, loi relative à [l'aide à] l'enfance et à la jeunesse)
- Agenda : Combien de temps faut-il compter pour l'élaboration d'une stratégie ?
- Régions : Quelles régions devraient être impliquées ?

### Tâches de la direction du projet

- Définir – en concertation – l'objet du monitoring
- Veiller à la recherche des connaissances nécessaires

### Connaissances et compétences requises

- Connaissance des conditions cadres cantonales
- Expérience en matière de coopération avec différents groupes d'acteurs

### Personnes et acteurs impliqués

- Si déjà en place : groupe de suivi, le cas échéant groupe de pilotage
- Si nécessaire, d'autres professionnel·le·s (p. ex. services administratifs cantonaux, réseaux)
- Mandant·e·s

### Importance

Déterminer sur quel domaine d'action le monitoring doit porter est important pour délimiter non seulement l'objet du monitoring mais aussi la stratégie qui en découle. Souvent, le domaine d'action qui doit être l'objet du monitoring est d'abord décrit dans les grandes lignes lors de la clarification de la mission du projet et doit être concrétisé dans une étape de travail ultérieure. Une première proposition vous a déjà été présentée dans le chapitre d'introduction, plus précisément sous le point « Définition de la politique de l'enfance et de la jeunesse ».

### Étapes de travail concrètes

**1. Clarification et définition, en dialogue avec les parties prenantes (si nécessaire, préparation et réalisation d'un atelier), du domaine d'action qui doit être l'objet du monitoring.**

**Investissement nécessaire**

**en temps de travail : min. 2 jours**

**2. Le domaine d'action sur lequel portera le monitoring est consigné par écrit dans le descriptif du projet (cadre professionnel, groupe cible, conditions cadres, temps, espace).**

**Investissement nécessaire**

**en temps de travail : min. 1 jour**

**3. Les conditions cadres juridiques et politiques pertinentes sont analysées et les conséquences possibles pour le monitoring et l'élaboration d'une stratégie sont consignées par écrit.**

**Investissement nécessaire**

**en temps de travail : min. 5 jours**

### Temps

**Temps à prévoir en amont : 2 à 3 mois** (pour les demandes, la recherche de rendez-vous)

**Investissement nécessaire**

**en temps de travail : min. 5 jours**

### Remarques et conseils

- Il est possible d'utiliser la définition de « politique de l'enfance et de la jeunesse » qui figure dans ce guide.
- D'autres définitions, des articles spécialisés, des expériences d'autres cantons ou des développements professionnels parallèles peuvent également être inclus.
- Selon la situation, le domaine sur lequel portera le monitoring peut également être élargi, par exemple à l'intégration, à l'école, aux affaires sociales.

# 2

## Monitoring

Afin de pouvoir élaborer une stratégie en matière de politique de l'enfance et de la jeunesse, il est nécessaire de disposer d'informations et de données significatives relatives à votre canton. Le monitoring recueille précisément ces informations et données et les résume dans un rapport sur la politique de l'enfance et de la jeunesse. La question centrale est la suivante : « Quelles sont les informations et les données sur la politique de l'enfance et de la jeunesse qui sont nécessaires pour que celle-ci puisse être développée de manière ciblée ? » Les sujets à couvrir découlent toujours de la définition que vous donnez du domaine choisi au préalable comme objet du monitoring. Si, par exemple, vous avez élargi le domaine d'action qui sera l'objet du monitoring dans votre canton, la démarche et l'investissement (notamment en temps) requis pour le monitoring changeront également. Dans ce cas, les modèles et les outils fournis ici doivent être complétés et adaptés en fonction du (des) domaine(s) d'action choisi(s).

- 
- 2.1 Collecter des données structurelles sur les conditions dans lesquelles grandissent les enfants et les jeunes

---

  - 2.2 Recueillir le point de vue des enfants et des jeunes

---

  - 2.3 Enquête auprès des professionnel-le-s des organisations spécialisées et des services cantonaux

---

  - 2.4 Enquête auprès des organisations de l'enfance et de la jeunesse

---

  - 2.5 Enquête auprès des organisations de bénévoles proposant des offres pour les enfants et les jeunes

---

  - 2.6 Enquête auprès des responsables stratégiques des questions relatives à l'enfance et à la jeunesse/de la politique de l'enfance et de la jeunesse dans les communes

---

  - 2.7 Enquête auprès des représentant-e-s de l'animation socioculturelle enfance et jeunesse

---

  - 2.8 Élaboration d'un rapport cantonal sur la politique de l'enfance et de la jeunesse

Afin de recueillir les informations les plus significatives possibles pour votre canton, trois conditions de base doivent être remplies : **l'exhaustivité, la pertinence**, et, dans le cas des informations déjà existantes, **l'accessibilité**. Ces trois conditions sont abordées plus en détail ci-après :

- **Exhaustivité** : Premièrement, un aperçu général des domaines d'action pertinents pour le monitoring est nécessaire. Avoir une définition de la politique de l'enfance et de la jeunesse est la base pour cela (voir dans l'introduction le point « **Définition : politique de l'enfance et de la jeunesse** »).
- **Pertinence** : Deuxièmement, il faut examiner quelles informations et données sont significatives. Dans les chapitres suivants, des suggestions concrètes sont faites à ce propos.
- **Accessibilité** : Troisièmement, il convient d'examiner de manière pragmatique quelles informations peuvent être collectées et comment elles peuvent être traitées. Ainsi, il est nécessaire de réfléchir à la manière dont on peut accéder aux différents groupes dont la participation à l'enquête est souhaitée. Une autre question pragmatique serait de savoir si des informations sont déjà disponibles et comment elles peuvent être intégrées (p. ex. analyses des besoins des communes/régions, statistiques).

Dans les chapitres suivants (cf. 2 – 2.7) sont exposées différentes démarches pour obtenir et présenter étape par étape (dans le cadre de votre rapport cantonal sur la politique de l'enfance et de la jeunesse) les informations concernant les différents domaines d'action sur lesquels peut porter le monitoring. Ceux-ci peuvent être traités dans n'importe quel ordre. La numérotation se rapporte uniquement à la structure du manuel.



---

**Explications concernant les modèles et outils en lien avec cette phase du projet**

## 2.1 Collecter des données structurelles sur les conditions dans lesquelles grandissent les enfants et les jeunes

### Contenu

Ce chapitre du guide montre comment collecter et analyser les informations déjà disponibles dans votre canton sur les conditions dans lesquelles les enfants et les jeunes grandissent et comment les présenter ensuite dans le rapport sur la politique de l'enfance et de la jeunesse. Une distinction est faite entre les informations de base disponibles au niveau national et les informations qui concernent des sujets plus spécifiques.

### Importance

Les données structurelles sur les conditions dans lesquelles les enfants et les jeunes grandissent dans un canton fournissent des indices importants pour l'interprétation d'autres informations provenant du monitoring. Il est donc important de réfléchir déjà lors de la sélection des données structurelles à l'importance qu'elles ont pour l'ensemble du processus. Ce faisant, il est important d'examiner comment ce lien peut être établi et de quelle manière ces données structurelles peuvent être intégrées dans le processus d'élaboration d'une stratégie. Il convient de noter qu'il n'existe en Suisse que peu de données structurelles sur les conditions dans lesquelles les enfants et les jeunes grandissent. Vous trouverez un aperçu général des informations cantonales sur le site [www.politiqueenfancejeunesse.ch](http://www.politiqueenfancejeunesse.ch).

### Objectif

Un aperçu des principales données structurelles sur les conditions dans lesquelles les enfants et les jeunes grandissent – données pertinentes pour le développement de la politique de l'enfance et de la jeunesse dans le canton – est disponible.

### Questions centrales

**Informations de base (disponibles au niveau national auprès de l'Office fédéral de la statistique):**

- Combien d'enfants et de jeunes vivent dans le canton ?
- Parmi les types de communes suivants, lesquels sont présents et à quelle fréquence ?
  - Villes/agglomérations : Le centre urbain englobe les villes-centres et les communes-centres des agglomérations ainsi que les communes-centres hors agglomération. L'espace des centres urbains remplit certains critères de densité et de taille en ce qui concerne les habitant·e-s, les places de travail et les nuitées dans l'hôtellerie converties.
  - Communes/régions périurbaines : La zone d'influence des centres urbains englobe les communes de la couronne d'agglomération et présente une certaine quantité de mouvements pendulaires avec l'espace des centres urbains.
  - Communes/régions rurales : Les régions en dehors de l'influence de centres urbains englobent les communes rurales sans caractère urbain. Celles-ci sont caractérisées par peu de mouvements pendulaires en direction de l'espace des centres urbains.
- Quelle est la situation économique des ménages familiaux dans le canton ? Y a-t-il des différences entre les communes ou les régions ?
- Quelle est la puissance financière des communes/régions ? Quelle proportion des ressources financières est consacrée aux enfants et aux jeunes ?

- Quelles sont les relations entre les différents thèmes ?

**Informations sur des domaines spécifiques (disponibles le cas échéant au niveau cantonal) :**

- Quel est le contexte socio-économique des familles dans le canton ? (Revenu, formation et profession des parents)
- Données relatives à l'école (p. ex. horaires, étendue des offres de soutien spéciales telles que les cours de rattrapage, cours de français pour les personnes allophones, le travail social en milieu scolaire, les offres parascolaires de sport/culture, etc.)
- Structures d'accueil extrafamilial et parascolaire
- Espace de vie / équipement du logement
- Environnement de vie
- Services de conseil et offres de soutien pour les enfants et les familles
- Activités de loisirs / offres de loisirs / lieux de détente
- Quelles sont les relations entre les différents thèmes ?

### Éléments sur lesquels se baser

- Informations disponibles au niveau national : informations statistiques existantes au niveau fédéral.
- Le cas échéant, informations sur des domaines spécifiques : données statistiques et rapports existants au niveau cantonal. Vous trouvez des informations plus détaillées ici : [Indications concernant les recherches à effectuer](#)

### Tâches de la direction du projet

- Assurer l'implication des parties prenantes
- Assurer la recherche, le traitement et la documentation des données

---

### Connaissances et compétences requises

- Capacité à effectuer des recherches
- Connaissances sur la préparation et l'interprétation de données statistiques (analyse secondaire)

Pour les informations relatives aux domaines spécifiques : capacité à interpréter les déclarations de rapports existants et à les discuter de manière critique

---

### Personnes et acteurs impliqués

- Impliquer le groupe de suivi du projet dans la sélection des informations
- Personnes clés au niveau cantonal pour fournir des informations sur les données existantes
- Eventuellement office cantonal de la statistique / Office fédéral de la statistique

---

### Étapes de travail concrètes

#### 1. Sélectionner les thèmes

Les questions suivantes peuvent vous aider dans le processus de sélection :

- Quels thèmes actuels dans le domaine de l'enfance et de la jeunesse figurent à l'ordre du jour au niveau politique dans le canton ?
- Quelles sont les informations importantes pour les décideurs politiques au niveau cantonal et éventuellement au niveau communal ?
- Quelles sont les informations importantes pour les services spécialisés cantonaux/les unités administratives ?
- Quelles informations provenant du domaine de l'enfance et de la jeunesse devraient faire partie d'un monitoring cantonal récurrent afin que les évolutions puissent être rendues visibles ?

#### Investissement nécessaire

**en temps de travail :** environ ½ jour

#### 2. Déterminer l'utilisation prévue

La sélection des thèmes/questions doit être large afin que les préoccupations et les perspectives tant professionnelles que politiques soient prises en compte. Veiller à impliquer le groupe de suivi dans ce processus.

#### Investissement nécessaire

**en temps de travail :** environ 1 jour

#### 3. Rechercher les informations

- Obtenir des informations de base au niveau fédéral

#### Indications concernant les recherches à effectuer

#### Investissement nécessaire

**en temps de travail :** environ ½ jour

- Au besoin, rechercher pour le canton des informations sur des sujets plus spécifiques.

#### Investissement nécessaire

**en temps de travail :** min. 2 jours, selon le sujet

Critères d'exclusion possibles lors de la sélection d'informations sur des sujets plus pointus :

- les informations ne sont pas à jour
- leur qualité est faible (p. ex. manque de représentativité, manque de neutralité)

La sélection se fait idéalement avec l'avis d'un-e spécialiste ayant des connaissances en matière de données statistiques et de qualité des données

#### 4. Traiter les informations

Les informations sont traitées d'une manière spécifique pour chaque sujet. Présentation par exemple sous forme de textes, tableaux, graphiques et/ou cartes.

#### Investissement nécessaire

**en temps de travail :** min. 3 jours ; davantage pour les sujets plus pointus

#### 5. Commenter les informations

Commenter brièvement les informations par domaine (et si possible/utile, également commentaires transversaux).

#### Investissement nécessaire

**en temps de travail :** min. ½ jour

#### 6. Décider de la suite de la démarche

Décision de prendre en compte ou non les informations dans d'autres enquêtes/analyses (p. ex. analyse des données de l'animation socioculturelle enfance et jeunesse par type de commune ou ajout d'un autre domaine au questionnaire).

#### Investissement nécessaire

**en temps de travail :** min. ½ jour

---

### Résultat/documentation

- Descriptif de la démarche (environ 1 page)
- Liste des différentes sources d'information utilisées (environ 1 page)
- Présentation des résultats et brefs commentaires concernant les liens qui peuvent être établis (le cas échéant, également de manière transversale aux thèmes)
- Premières évaluations des résultats et conclusions pour les étapes de travail qui suivent

---

### Temps

**Temps à prévoir en amont :** 2 à 3 mois (pour les demandes, la recherche de rendez-vous)

**Investissement nécessaire en temps de travail pour les informations de base :** min. 6 jours

**Investissement nécessaire en temps de travail pour les domaines spécifiques :** variable

---

### Remarques et conseils

- Planifiez la stratégie d'évaluation dès le début (Quelles sont les données pertinentes ? Comment les résultats doivent-ils être présentés ?)
- S'il y a des lacunes dans les thèmes, il convient d'examiner si des informations pertinentes peuvent être collectées dans un avenir proche ou si un délai plus long est nécessaire. Dans ce contexte, envisagez de coopérer avec d'autres services administratifs.
- **Lecture conseillée** pour l'analyse d'informations quantitatives :
  - Martin Olivier (2009) : L'analyse de données quantitatives. L'enquête et ses méthodes. Paris : Armand Colin. 124 p.



## 2.2 Recueillir le point de vue des enfants et des jeunes

### Contenu

Différentes options sont présentées sur la manière d'inclure le point de vue des enfants et des jeunes dans le monitoring. L'accent est mis sur les différentes informations (données quantitatives et qualitatives) et vous trouvez des indications sur la démarche recommandée pour votre canton.

### Objectif

Décision en faveur d'une ou de plusieurs options pour pouvoir recueillir le point de vue des enfants et des jeunes

### Questions centrales

- Quelles sont les informations déjà disponibles dans votre canton et quelles sont celles qui, le cas échéant, devraient être collectées ?
- Comment désirez-vous intégrer la perspective des enfants et des jeunes de votre canton ?

### Éléments sur lesquels se baser

Résultats de la recherche d'informations disponibles au niveau du canton

### Tâches de la direction du projet

- Assurer l'implication des parties prenantes
- Décider de la démarche, de sa planification et de sa mise en œuvre

### Connaissances et compétences requises

Capacité à rechercher des informations et des données disponibles dans le canton concernant les enfants et les jeunes

### Personnes et acteurs impliqués

- Groupe de suivi (discussion et décision)
- Groupe invité à participer à l'enquête

### Étapes de travail concrètes

- Pour commencer, vérifiez quelles informations dans votre canton reflètent le point de vue des enfants et des jeunes.
- S'il existe dans le canton des enquêtes sur les (enfants et les) jeunes (p. ex. enquête quantitative sur la jeunesse) qui sont actuelles (c'est-à-dire qui n'ont pas plus de 5 ans) et appropriées au niveau thématique, ces enquêtes doivent absolument servir de base (**option 1**).

Si aucune information n'est disponible, ou si les informations existantes sont obsolètes ou incomplètes, les options suivantes s'offrent à vous :

### Importance

La perspective des enfants et des jeunes fournit des informations sur les besoins actuels ainsi qu'une évaluation des activités de loisirs, des possibilités de participation, etc. dans les communes/régions. Ces informations permettent au canton de conseiller les communes/régions sur le développement de leurs offres locales/régionales et, si nécessaire, d'intervenir (p. ex. en apportant un soutien financier à des offres centrales).

- Mener une enquête quantitative auprès des jeunes (**option 2**).
- Mener des enquêtes qualitatives auprès d'enfants et/ou de jeunes dans des communes sélectionnées (p. ex. ateliers, visites de l'espace social, interviews dans la rue) (**option 3**).

Les options 1, 2 et 3 peuvent être combinées. Si des données significatives sont disponibles pour certaines communes, elles peuvent être intégrées à titre d'exemple. Consultez les parties prenantes pour prendre une décision concernant une ou plusieurs options et pour donner une large assise à ce choix.

### Résultat/documentation

Une décision a été prise en faveur d'une ou de plusieurs options que le groupe de suivi approuve

### Temps

**Temps à prévoir en amont** : 1 mois

(dépend du groupe de suivi)

### Investissement nécessaire

**en temps de travail** : min. 3 jours

### Remarques et conseils

- Veillez au respect des lignes directrices en matière de protection des données et d'éthique de la recherche, et pensez, lorsque cela est nécessaire, à obtenir de la part des personnes interrogées une déclaration de consentement.

**Modèle pour une déclaration de consentement pour un entretien**

**Lignes directrices en matière d'éthique et protection des données**

- En plus des enquêtes cantonales (sur les enfants et les jeunes), des enquêtes nationales sur les enfants et les jeunes peuvent également fournir des informations de fond importantes (p. ex. l'enquête fédérale sur les jeunes ch-x, le baromètre des jeunes, les rapports de la CFEJ). L'intégration et le traitement de telles données ne seront pas développés plus en détail ci-dessous ; les étapes de travail correspondent en grande partie à l'option 1.

---

## Option 1 Utilisation d'informations provenant d'une enquête cantonale auprès des enfants et des jeunes

---

### Contenu

Cette option est certainement la variante la plus rapide, mais elle présuppose que des données soient déjà disponibles et accessibles dans votre canton. L'analyse des données vous permettra de vous faire une bonne image – souvent représentative – des points de vue et des besoins des enfants et des jeunes.

---

#### Description

Utilisation de données quantitatives issues d'une enquête cantonale auprès des enfants et les jeunes sur des sujets pertinents

---

#### Éléments sur lesquels se baser

Données quantitatives existantes au niveau cantonal

---

#### Groupe invité à participer à l'enquête

Dépend des données disponibles, en règle générale jeunes entre 12 et 18 ans

---

#### Tâches de la direction du projet

Veiller à ce que les données soient obtenues et traitées

---

#### Connaissances et compétences requises

Connaissances et expérience dans la présentation et l'interprétation de données quantitatives

---

#### Personnes et acteurs impliqués

Organisme responsable de l'enquête auprès des enfants et des jeunes dans le canton

---

#### Étapes de travail concrètes

##### 1. Examen des données/du rapport

En fonction de leur objet, les enquêtes cantonales quantitatives et/ou qualitatives déjà réalisées peuvent révéler les points de vue des enfants et des jeunes (et, le cas échéant, de leurs parents) dans divers domaines, par exemple :

- besoins, bien-être et santé des enfants et des jeunes (éventuellement des familles)
- comportement en matière de loisirs, activités de loisirs, rôle du groupe de pairs
- appréciation et évaluation des offres et de l'infrastructure par les enfants et les jeunes dans les domaines suivants :
  - loisirs et détente
  - offres de soutien et de conseil
  - structures d'accueil extrafamilial et parascolaire
  - transports publics/mobilité
- participation des enfants et des jeunes (famille, école,

commune, canton, etc.)

- affaires sociales, intégration, aspects socio-économiques (conditions de logement, pauvreté)
- thèmes liés à l'école

#### Investissement nécessaire

en temps de travail : min. ½ jour

**2. Sélection des données pertinentes**, éventuellement (en fonction des possibilités) obtention de calculs supplémentaires auprès de l'organisme compétent.

#### Investissement nécessaire

en temps de travail : min. 1 jour

#### 3. Présentation des résultats centraux

##### Investissement nécessaire

en temps de travail : min. 3 jours

#### 4. Bref résumé

##### Investissement nécessaire

en temps de travail : min. ½ jour

---

#### Résultat/documentation

- Descriptif de la démarche (environ 1 page)
- Présentation des résultats (environ 4 à 8 pages)
- Bref résumé (environ 1 page)

---

#### Temps

**Temps à prévoir en amont** : 2 à 3 mois (pour demande)

#### Investissement nécessaire

en temps de travail : min. 5 jours

---

#### Remarques et conseils

- Les offices cantonaux de la statistique peuvent fournir des informations plus détaillées sur les données statistiques déjà existantes.
- Planifier la stratégie d'évaluation dès le début (Quelles données sont pertinentes ? Comment les résultats doivent-ils être présentés ?)

## Option 2 Réalisation d'une enquête quantitative auprès des jeunes

### Contenu

Si vous envisagez l'option 2 (réalisation d'une enquête quantitative auprès des jeunes), il est conseillé d'utiliser l'outil de décision (voir [Outil de décision concernant option 2 et/ou 3](#)) afin de mieux évaluer quelles informations et démarches sont utiles pour votre canton. Comparé à d'autres, l'investissement pour cette option est relativement élevé, mais cette option vous permet de disposer d'informations actualisées concernant les points de vue et les besoins des jeunes de votre canton.

#### Description

Des données représentatives concernant la perspective des jeunes sur des thèmes du domaine de la politique de l'enfance et de la jeunesse sont disponibles

#### Éléments sur lesquels se baser

- Collecte de données : enquête en ligne standardisée
- Analyse des données : analyse statistique des données quantitatives

#### Groupe invité à participer à l'enquête

Jeunes à partir d'environ 10 ans jusqu'à environ 16 ans

#### Tâches de la direction du projet

Assurer la planification et la mise en œuvre de l'accès au terrain et de la collecte/analyse des données

#### Connaissances et compétences requises

Connaissances et expérience en lien avec la collecte et l'analyse de données quantitatives, c'est-à-dire :

- connaître le terrain (accès au terrain, canaux de communication adéquats, forme appropriée du questionnaire)
- savoir élaborer un questionnaire et le mettre en ligne
- savoir former un échantillon
- savoir évaluer, traiter et présenter des données quantitatives

#### Personnes et acteurs impliqués

- Pour l'accès au terrain : autorités scolaires cantonales
- Groupe invité à participer à l'enquête

#### Étapes de travail concrètes

##### 1. Définition de l'échantillon

La composition de l'échantillon doit, en ce qui concerne les critères centraux, être comparable à celle de la population étudiée dans son ensemble.

**Critères centraux :** répartition selon le sexe, l'âge, le type d'école, le type de commune.

Il est important de calculer le taux de réponse afin de savoir quels groupes sont sous-représentés ou surreprésentés.

**Remarque concernant l'échantillon représentatif :** selon les critères statistiques, ce terme peut être utilisé si les conditions suivantes sont remplies :

Il s'agit d'un échantillon aléatoire (les participant-e-s sont sélectionné-e-s au moyen d'un générateur aléatoire).

La composition de l'échantillon correspond à la répartition dans la population étudiée dans son ensemble (p. ex. âge, sexe, etc.).

Il est donc difficile d'obtenir un échantillon représentatif. Le terme est souvent utilisé dans un sens plus large, à savoir « comparable à la population étudiée ». Pour ne pas risquer des attaques, il faut communiquer cela clairement.

**Travaux préparatoires :** recherche d'informations sur l'échantillon (office cantonal de la statistique).

**Investissement nécessaire en temps de travail :** min. 1 jour

##### 2. Clarification de l'accès au terrain et de la protection des données

Prise de contact avec les autorités scolaires cantonales, clarification de l'accès au terrain (sélection d'écoles ayant accès à un nombre suffisant d'ordinateurs, mise à disposition des contacts), clarification des responsabilités et des tâches des autorités scolaires. Si nécessaire, prise de contact avec les sites des établissements scolaires sélectionnés et avec les directions d'écoles. Prise de contact avec les responsables au niveau cantonal de la protection des données pour clarifier les questions liées à la protection des données (en règle générale, aucun consentement parental écrit n'est requis pour les enquêtes auprès des jeunes).

**Investissement nécessaire en temps de travail** : variable

**Envoi d'informations préliminaires aux écoles** : il est recommandé que l'autorité scolaire cantonale envoie aux écoles un document d'information préliminaire.

**Modèle de courrier d'information préliminaire**

**Préparatifs techniques** : Acquisition de l'outil d'enquête en ligne et familiarisation avec son utilisation.

**Investissement nécessaire**

**en temps de travail** : min. 1 jour

### 3. Élaboration et mise en place de l'instrument d'enquête

Élaborer un questionnaire, éventuellement en collaboration avec le groupe de suivi. Vous trouvez sur [www.politiqueenfancejeunesse.ch/etat-des-lieux/cantons](http://www.politiqueenfancejeunesse.ch/etat-des-lieux/cantons) des exemples d'enquêtes auprès de la jeunesse. Mettre en place l'enquête en ligne et la faire vérifier par deux ou trois autres personnes pour détecter les lacunes techniques (p. ex. option choix multiple pas activée). Effectuer un pré-test.

**Investissement nécessaire**

**en temps de travail** : min. 1 jour

**Invitation au groupe visé par l'enquête** : envoyer par courriel à toutes les écoles (directement ou par l'intermédiaire des autorités scolaires cantonales) une lettre d'invitation à participer à l'enquête avec un lien vers l'enquête en ligne.

**Modèle de courrier d'invitation (option 2)**

**Investissement nécessaire**

**en temps de travail** : min. 1 jour

### 4. Mise en œuvre

Répondre aux questions des écoles et des enseignant-e-s et, le cas échéant, leur fournir une assistance.

**Investissement nécessaire**

**en temps de travail** : min. 1 jour

### 5. Analyse et présentation des résultats

Préparation des tableaux et des graphiques, commentaires concernant les tableaux et les graphiques. Description de la démarche et de l'échantillon. Calcul du taux de réponse pour savoir quels groupes sont sous-représentés ou sur-représentés. Rédaction d'un résumé.

**Investissement nécessaire**

**en temps de travail** : min. 7 jours (selon l'ampleur, davantage)

---

### Résultat/documentation

- Descriptif de la démarche et de l'échantillon (environ 1 page)
- Descriptif des résultats (longueur en fonction du niveau de détail de l'enquête)

---

### Temps

Temps à prévoir en amont : 9 mois (clarification de l'accès au terrain avec les autorités scolaires cantonales).

**Investissement nécessaire**

**en temps de travail** : min. 14 jours

---

### Remarques et conseils

- Contactez les autorités scolaires très tôt. Tenir compte des périodes de vacances scolaires
- Utilisez l'instrument pour planifier les enquêtes

#### Planification des enquêtes

- Planifiez la stratégie d'évaluation dès le début (Quelles sont les données pertinentes ? Comment les résultats doivent-ils être présentés ?)
- Veillez au respect des lignes directrices en matière de protection des données et d'éthique de la recherche, et pensez à obtenir de la part des personnes interrogées une déclaration de consentement lorsque cela est nécessaire

#### Modèle pour une déclaration de consentement pour un entretien

#### Lignes directrices en matière d'éthique et protection des données

- Une approche pragmatique consiste à sélectionner un groupe d'âge analogue à un degré scolaire, de sorte que l'accès au terrain soit possible via l'autorité scolaire cantonale. Utilisation de l'instrument pour la planification des enquêtes
- #### Planification des enquêtes
- Intégrez des représentant-e-s des autorités scolaires cantonales dans le groupe de suivi afin de faciliter l'accès au terrain et de prendre en compte le point de vue des écoles.
  - Veillez à ce que le questionnaire ne prenne pas plus de 15 minutes ; cela augmente la probabilité de participation.
  - Vérifiez si des licences pour des outils d'enquête en ligne sont déjà à disposition dans le canton. La plupart des outils disposent d'options d'analyse intégrées. Si nécessaire, achetez une licence pour des outils d'enquête en ligne : [www.sondageonline.ch](http://www.sondageonline.ch) ; [www.surveymonkey.ch](http://www.surveymonkey.ch). Il existe généralement une licence standard gratuite et une version premium payante. Évaluez la gamme de fonctions requise pour la récolte et l'analyse des données et déterminez s'il est nécessaire que l'enquête en ligne soit adaptée aux smartphones.

- Lorsque vous choisissez un outil d'enquête en ligne, assurez-vous que le serveur est exploité en Suisse et que les règles suisses de protection des données sont donc respectées.
- Les offices cantonaux de la statistique peuvent fournir des informations plus détaillées sur les données statistiques existantes (p. ex. nombre d'enfants et de jeunes, éducation scolaire, etc.) et, si nécessaire, apporter leur soutien lors de la formation de l'échantillon.

## Option 3 mener une enquête qualitative auprès d'enfants et de jeunes dans des communes sélectionnées

### Contenu

Si vous envisagez l'option 3 (mener une enquête qualitative auprès d'enfants et de jeunes dans des communes sélectionnées), il est conseillé d'utiliser l'outil de décision (voir [Outil de décision concernant l'option 2 et/ou 3](#)) afin de mieux évaluer quelles informations et façons de procéder sont utiles pour votre canton. L'option 3 est particulièrement intéressante si vous souhaitez recueillir des informations qualitatives sur la politique de l'enfance et de la jeunesse dans les communes/régions et les cantons du point de vue des enfants et des jeunes.

#### Description

Identification des besoins des enfants et des jeunes dans des communes représentatives

#### Éléments sur lesquels se baser

Déclarations d'enfants et de jeunes sur un thème défini

#### Groupe invité à participer à l'enquête

Enfants à partir de 6 ans, jeunes et jeunes adultes (selon les besoins)

#### Tâches de la direction du projet

Assurer la planification et la mise en œuvre de l'accès au terrain et de la collecte/analyse des données dans les communes.

#### Connaissances et compétences requises

- Connaissance du terrain (accès au terrain, canaux de communication appropriés, forme appropriée du questionnaire)
- Analyse, traitement et présentation de données quantitatives/qualitatives
- Si nécessaire, planification, conduite et évaluation d'entretiens de groupe

#### Personnes et acteurs impliqués

- Représentant·e·s de la commune
- Groupe de suivi : adaptation des questions et sélection du groupe invité à participer à l'enquête (si nécessaire)
- Groupe invité à participer à l'enquête (voir ci-dessus)

#### Étapes de travail concrètes

##### 1. Travaux préparatoires

- Sélection de communes selon le critère de l'hétérogénéité (communes de différents types, puissance financière de la commune, densité des offres) et par exemple de leur disposition à coopérer.
- Demande auprès de communes et recherche de partenaires de coopération (p. ex. animation socioculturelle enfance et jeunesse, délégué·e·s à l'enfance et à la jeunesse, etc.) pour l'accès au terrain, la collecte de données, etc.
- Élaboration de questions directrices centrales

[Modèle de questions directrices \(option 3\)](#)

[Proposition pour la réalisation d'entretiens de groupe \(option 3\)](#)

##### Investissement nécessaire

**en temps de travail** : min. 1 jour

##### 2. Développement des instruments de collecte de données

- Clarification de la suite de la marche à suivre avec la commune et les partenaires de coopération (calendrier, responsabilités, définition des méthodes, ajout éventuel de questions supplémentaires, accès au terrain, communication externe, utilisation des résultats par le canton et la commune)

[Modèle de courrier d'information préliminaire \(option 3\)](#)

- Développement des instruments d'enquête
- Enquête test pour vérifier les instruments d'enquête

##### Investissement nécessaire

**en temps de travail** : au moins 1 jour par commune

##### 3. Collecte de données et analyse de celles-ci

- Collecte de données (p. ex. entretiens, visites dans les communes, ateliers, questionnaire à remplir en classe)
- Analyse des données
- Présentation des résultats
- Bref résumé

##### Investissement nécessaire

**en temps de travail** : min. 4 jours par commune

#### 4. Analyse supracommunale

- Sélection des déclarations centrales en lien avec les différents thèmes (voir annexe)
- Présentation résumée des déclarations centrales

#### Investissement nécessaire

**en temps de travail** : min. 1 jour

---

#### Résultat/documentation

- Descriptif de la démarche et des données (environ 1 page)
- Présentation des résultats supracommunaux en fonction du niveau de détail de l'enquête

---

#### Temps

**Temps à prévoir en amont** : ½ à 1 an (accords à passer, consentement des communes, des écoles, etc.)

#### Investissement nécessaire en temps

**de travail** : min. 2 jours, plus min. 5 jours par commune

---

#### Remarques et conseils

- Utilisez l'instrument pour planifier les enquêtes  
**Planification des enquêtes**
- Planifiez la stratégie d'évaluation dès le début (Quelles sont les données pertinentes ? Comment les résultats doivent-ils être présentés ?)
- Sur demande et à l'issue de la récolte de données : montrez l'utilité des données pour les communes
- Veillez au respect des lignes directrices en matière de protection des données et d'éthique de la recherche, et pensez à obtenir de la part des personnes interrogées une déclaration de consentement lorsque cela est nécessaire  
**Modèle pour une déclaration de consentement pour un entretien**  
**Lignes directrices en matière d'éthique et protection des données**
- Veillez à ce que le questionnaire ne prenne pas plus de 15 minutes ; cela augmente la probabilité de participation.
- Vérifiez si des licences pour des outils d'enquête en ligne sont déjà à disposition dans le canton. La plupart des outils disposent d'options d'analyse intégrées. Si nécessaire, achetez une licence pour des outils d'enquête en ligne : [www.sondageonline.ch](http://www.sondageonline.ch) ; [www.surveymonkey.ch](http://www.surveymonkey.ch). Il existe généralement une licence standard gratuite et une version premium payante. Évaluez la gamme de fonctions requise pour la récolte et l'analyse des données et déterminez s'il est nécessaire que l'enquête en ligne soit adaptée aux smartphones.
- Lorsque vous choisissez un instrument d'enquête en ligne, assurez-vous que le serveur est exploité en Suisse et que les règles suisses de protection des données sont donc respectées.
- Pour des raisons de transparence, les résultats au niveau communal devraient être présentés en annexe du rapport sur la politique de l'enfance et de la jeunesse.

## 2.3 Enquête auprès des professionnel·le·s des organisations spécialisées et des services cantonaux

### Contenu

Ce chapitre montre comment les acteurs cantonaux importants du domaine de la politique de l'enfance et de la jeunesse peuvent être interrogés et quels contenus et questions sont importants. Des conseils sont également donnés sur la manière de procéder d'une façon méthodique et structurée et sur la manière de présenter les résultats dans le rapport sur la politique de l'enfance et de la jeunesse.

### Objectif

Les connaissances des professionnel·le·s des organisations spécialisées et des services cantonaux sur les prestations, les offres et les structures de mise en réseau au niveau cantonal ainsi que leurs évaluations sont recensées.

### Questions centrales

- Quels sont les réseaux cantonaux existants ?
- Quelles prestations, offres et structures existent au niveau cantonal ?
- Comment sont-elles évaluées ?
- Où se situent les lacunes et quels sont les développements nécessaires ?

### Éléments sur lesquels se baser

Enquête auprès des professionnel·le·s des organisations spécialisées et des services cantonaux. Variantes au niveau de la collecte de données :

- Réponses écrites aux questions (p. ex. par courriel, enquête en ligne) et éventuellement demandes ultérieures de clarification par écrit.
- Entretiens oraux (en face à face ou par téléphone ; enregistrement) sur la base d'un guide d'entretien

### Tâches de la direction du projet

Assurer la planification et la mise en œuvre de l'accès au terrain et de la collecte/analyse des données

### Connaissances et compétences requises

- Connaissance du terrain (accès au terrain, canaux de communication appropriés, forme appropriée de questionnaire).
- Dans le cas d'un entretien oral : conduite d'entretien
- Analyse, traitement et présentation de données qualitatives

### Importance

Les professionnel·le·s des organisations spécialisées et des services cantonaux ont des connaissances spécifiques sur les structures, les offres et les processus dans le domaine de la politique de l'enfance et de la jeunesse au niveau cantonal. Ces professionnel·le·s connaissent les spécificités cantonales et peuvent évaluer ces conditions et ces structures et identifier les actions nécessaires. C'est pourquoi il est important d'interroger ces services et acteurs cantonaux tant dans le cadre du monitoring que dans l'élaboration ultérieure d'une stratégie.

### Personnes et acteurs impliqués

- Groupe de suivi : adaptation des questions et sélection du groupe invité à participer à l'enquête (si nécessaire)
- Groupe invité à participer à l'enquête (voir ci-dessus)

### Étapes de travail concrètes

#### 1. Travaux préparatoires

Précisez le domaine à examiner : À propos de quelles prestations, structures de mise en réseau et offres des connaissances sont-elles nécessaires au niveau cantonal ? Quelles personnes ont des connaissances pertinentes dans le domaine en question ? Impliquez toutes les organisations centrales ! Il est recommandé d'envoyer des informations préliminaires environ deux mois avant l'enquête (par courriel ou par courrier, y compris brève description du projet et du rôle des personnes participant à l'enquête). Le document d'information préliminaire peut être compilé à partir de passages de la lettre d'invitation. Vérifiez et adaptez le guide d'entretien, éventuellement avec la participation du groupe de suivi (dans le cas d'une enquête écrite, limitez le nombre de questions).

#### Outil pour l'élaboration d'un concept de communication

#### Modèle de courrier d'information préliminaire

#### Modèle de descriptif de projet

#### Modèle de courrier d'invitation

#### Modèle de guide d'entretien

#### Investissement nécessaire

en temps de travail : min. 1 jour

## 2. Collecte des données, analyse et présentation des résultats

Menez l'entretien. Écoutez le fichier audio et transcrivez l'essentiel des déclarations. Structure de la présentation des résultats (par organisation) :

1. Présentation des structures et des offres existantes
2. Présentation de la manière dont ces dernières sont analysées et évaluation des lacunes et des développements nécessaires

Les résultats sont présentés en suivant la structure des questions. Bref résumé global.

### Investissement nécessaire en temps

**de travail** : min. ½ jour par personne interrogée par écrit

### Investissement nécessaire

**en temps de travail** : au moins 1 jour par personne interrogée par oral

## 3. Correction et version finale

Demandez aux personnes interrogées de vérifier l'exactitude de la présentation des résultats, intégrez les corrections et préparez la version finale.

### Investissement nécessaire

**en temps de travail** : ½ jour

---

### Résultat/documentation

- Descriptif de la démarche (qui a été interrogé et comment ; max. ½ page)
- Descriptif des offres et des structures des organisations et des services cantonaux, ainsi que description des évaluations de celles-ci (max. 3 pages par organisation)

---

### Temps

**Temps à prévoir en amont** : 1 à 3 mois

(fixer des rendez-vous)

**Investissement nécessaire en temps de travail** : dépend du nombre d'entretiens (voir les étapes de travail), moins d'efforts en cas d'enquête par écrit

---

---

### Remarques et conseils

- Utilisez l'instrument pour planifier les enquêtes.

#### Planification des enquêtes

- Planifiez la stratégie d'évaluation dès le début (Quelles sont les données pertinentes ? Comment les résultats doivent-ils être présentés ?)
- Veillez au respect des lignes directrices en matière de protection des données et d'éthique de la recherche, et pensez à obtenir de la part des personnes interrogées une déclaration de consentement lorsque cela est nécessaire.

#### Modèle pour une déclaration de consentement pour un entretien

#### Lignes directrices en matière d'éthique et protection des données

- Des informations sur les offres peuvent également être recueillies à partir de documents (p. ex. lignes directrices, énoncés de mission, rapports d'évaluation).
- Fixer des rendez-vous ou obtenir des réponses écrites peut prendre beaucoup de temps. Prévoyez donc suffisamment de temps et prenez en considération les vacances scolaires.
- Les enquêtes écrites prennent moins de temps que les entretiens, mais dans le cas d'un entretien, vous pouvez poser des questions supplémentaires directement pendant l'entretien et obtenir ainsi des informations plus détaillées.
- Les enquêtes sont une occasion de maintenir et de construire le réseau
- Dans le cas d'un entretien, envoyez à l'avance un aperçu des sujets. Il est toutefois préférable de ne pas envoyer le guide d'entretien lui-même, afin qu'il ne soit pas « travaillé » préalablement à l'entretien.
- Ne pas poser de questions suggestives (« Êtes-vous d'accord avec moi sur le fait que... »)
- Faire relire les résumés et les citations par les personnes interrogées.

#### Lectures conseillées (en allemand) :

- Helfferich, Cornelia (2014) : Leitfaden- und Experteninterviews. In : Baur, N. ; Blasius, J. (Hrsg.) : Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung (S. 559 – 574). Wiesbaden : Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Helfferich, Cornelia (2011) : Die Qualität qualitativer Daten. Manual für die Durchführung qualitativer Interviews. Wiesbaden : Springer Fachmedien.



## 2.4 Enquête auprès des organisations de l'enfance et de la jeunesse

### Contenu

Le chapitre suivant décrit différentes manières de mener une enquête auprès des organisations de l'enfance et de la jeunesse dans le canton. Vous avez le choix de mener des enquêtes orales ou écrites. Ce chapitre décrit comment vous pouvez rassembler les données et les structurer de manière ciblée pour le rapport sur la politique de l'enfance et de la jeunesse.

### Objectif

Les offres des organisations de l'enfance et de la jeunesse ainsi que l'évaluation de ces offres sont recensées.

### Questions centrales

- Quelles sont les structures et les offres des organisations de l'enfance et de la jeunesse ? Dans quelles conditions les offres sont-elles proposées ?
- Comment les structures, les offres et les conditions sont-elles évaluées ?
- Où y a-t-il des lacunes et quels sont les développements nécessaires ?

### Tâches de la direction du projet

Assurer la planification et la mise en œuvre de l'accès au terrain et de la collecte/analyse des données

### Connaissances et compétences requises

- Connaître le terrain (accès au terrain, canaux de communication appropriés, forme appropriée de questionnaire)
- Connaissances de base en matière d'analyse, de traitement et de présentation de données quantitatives (utilisation d'Excel)

### Personnes et acteurs impliqués

- Groupe de suivi : adaptation des questions (si nécessaire)
- Groupe invité à participer à l'enquête, voir ci-dessus

### Importance

Les organisations de l'enfance et de la jeunesse sont des acteurs importants de la politique de l'enfance et de la jeunesse. Elles se caractérisent essentiellement par un engagement bénévole, et chacune d'entre elles présente des formes d'auto-organisation et d'adhésion spécifiques. Lors du monitoring de la politique de l'enfance et de la jeunesse dans un canton, il est donc important de recenser ces acteurs et leurs offres.

### Étapes de travail concrètes

#### 1. Envoi d'informations préliminaires au groupe invité à participer à l'enquête, adaptation de l'instrument d'enquête

Afin de faciliter l'accès au terrain, il est recommandé d'envoyer des informations préliminaires environ deux mois avant l'enquête (par courriel ou par courrier, y compris brève description du projet et du rôle des personnes interrogées). Le document d'information préliminaire peut être compilé à partir de passages de la lettre d'invitation (avec la description du projet). Adapter l'instrument d'enquête. Examiner le questionnaire et vérifier si d'autres sujets doivent être ajoutés, si nécessaire avec la participation du groupe de suivi. Procéder aux derniers ajustements dans le questionnaire.

#### Outil pour l'élaboration d'un concept de communication

#### Modèle de courrier d'information préliminaire

#### Modèle de descriptif de projet

#### Modèle de catalogue de questions

#### Investissement nécessaire

en temps de travail : min. 1 jour

#### 2. Invitation au groupe visé par l'enquête, envoi d'un rappel

Invitation écrite, si nécessaire orale, à participer à l'enquête, avec grille de questions. Réalisation de l'enquête. Si nécessaire, réponse à d'éventuelles questions de clarification. Envoi d'un rappel après 2 semaines.

#### Modèle de courrier d'invitation

#### Modèle de courrier de rappel

#### Investissement nécessaire

en temps de travail : min. ½ jour par organisation

### 3. Analyse et présentation des résultats

Décider si les résultats doivent être présentés séparément pour chaque organisation ou pour l'ensemble de celles-ci.

Présentation des résultats, structure de la synthèse :

- Présentation des structures, conditions et offres existantes
- Présentation de la manière dont celles-ci sont évaluées, identification des lacunes et des développements nécessaires.

Les résultats peuvent être présentés sous forme de texte, de tableau et/ou de carte (p. ex. pour ce qui est de la répartition des offres).

#### Investissement nécessaire

**en temps de travail** : min. ½ jour par organisation

---

#### Résultat/documentation

- Descriptif de la démarche (qui a été interrogé et de quelle manière, max. ½ page)
  - Descriptif des offres, conditions et structures des organisations de l'enfance et de la jeunesse et description de l'évaluation faite de celle-ci (longueur en fonction du degré de détail de l'enquête)
- 

#### Temps

**Temps à prévoir en amont** : 3 mois

(informations préliminaires)

#### Investissement nécessaire

**en temps de travail** : au minimum 1 jour par organisation

---

#### Remarques et conseils

- Utilisez l'instrument pour planifier les enquêtes.

##### Planification des enquêtes

- Planifiez la stratégie d'évaluation dès le début (Quelles sont les données pertinentes ? Comment les résultats doivent-ils être présentés ?)
- Veillez au respect des lignes directrices en matière de protection des données et d'éthique de la recherche, et pensez à obtenir de la part des personnes interrogées une déclaration de consentement lorsque cela est nécessaire

##### Modèle pour une déclaration de consentement pour un entretien

##### Lignes directrices en matière d'éthique et protection des données

- Donnez aux personnes invitées à participer à l'enquête au moins trois semaines pour le faire. Prenez en considération les vacances scolaires !
- Procéder éventuellement au traitement des informations provenant de rapports déjà existants

## 2.5 Enquête auprès des organisations de bénévoles proposant des offres pour les enfants et les jeunes

### Contenu

Vous trouverez ci-dessous des instructions sur la manière d'inclure dans le processus de monitoring et d'élaboration d'une stratégie des informations provenant de personnes ayant des connaissances sur les contenus, l'étendue et les besoins du travail bénévole et des organisations de bénévoles dans votre canton. L'accent est mis ici sur la réalisation d'une enquête en ligne, mais il y a également des références à d'autres formes d'enquêtes, complémentaires.

### Objectif

Les offres des organisations de bénévoles ainsi que l'évaluation de ces offres sont recensées.

### Questions centrales

- Quelles sont les structures et les offres des organisations de bénévoles ? Dans quelles conditions les offres sont-elles proposées ?
- Comment les structures, les offres et les conditions sont-elles évaluées ?
- Où y a-t-il des lacunes et quels sont les développements nécessaires ?

### Tâches de la direction du projet

Assurer la planification et la mise en œuvre de l'accès au terrain et de la collecte/analyse des données

### Connaissances et compétences requises

- Connaître le (accès au terrain, canaux de communications appropriés, forme adéquate du questionnaire)
- Savoir adapter le modèle de questionnaire et le mettre en ligne
- Savoir évaluer, traiter et présenter des données quantitatives
- Savoir former un échantillon
- Le cas échéant, savoir planifier, réaliser et analyser des entretiens de groupes

### Personnes et acteurs impliqués

- Groupe de suivi : adaptation des questions (si nécessaire)
- Groupe invité à participer à l'enquête, voir ci-dessus

### Importance

Les organisations de bénévoles (p. ex. les clubs de sport ou de musique) qui, avec leurs offres dans les communes, s'adressent directement aux enfants et aux jeunes sont des acteurs importants du domaine de la politique de l'enfance et de la jeunesse. Pour un monitoring complet de la politique de l'enfance et de la jeunesse dans un canton et afin de valoriser le travail bénévole, il est important de recenser également ces offres.

### Étapes de travail concrètes

#### 1. Définition du groupe invité à participer à l'enquête et clarification de l'accès au terrain

Clarifiez quelles organisations de bénévoles doivent participer à l'enquête (voir chapitre 1.2). Envoyez des informations préliminaires aux organisations factières, menez une discussion sur l'accès au terrain. Rassemblez toutes les adresses connues des organisations de bénévoles et des éventuels canaux du réseau. Afin de contacter le plus grand nombre possible d'organisations de bénévoles, les communes doivent également recevoir les informations préliminaires et la lettre d'invitation, avec la demande de les transmettre à toutes les organisations de bénévoles dans leur commune qui proposent des offres pour les enfants et les jeunes. Le cas échéant, cela peut être combiné à la demande réalisée dans le cadre de l'enquête auprès des responsables stratégiques des questions relatives à l'enfance et à la jeunesse/de la politique de l'enfance et de la jeunesse dans les communes.

#### Investissement nécessaire

**en temps de travail** : min. 2 jours (selon le nombre de communes/d'organisations)

#### 2. Envoi d'informations préliminaires au groupe invité à participer à l'enquête et préparatifs techniques

Pour faciliter l'accès au terrain, il est recommandé d'envoyer des informations préliminaires environ trois mois avant l'enquête à toutes les organisations bénévoles connues (selon la liste d'adresses, par courriel et par courrier, y compris brève description du projet et du rôle des personnes interrogées). Le document d'information préliminaire peut être compilé à partir de passages de la lettre d'invitation. Acquisez l'outil d'enquête en ligne et familiarisez-vous avec son utilisation.

#### Outil pour l'élaboration d'un concept de communication

#### Modèle de courrier d'information préliminaire

#### Modèle de descriptif de projet

**Investissement nécessaire en temps de travail** : min. 1 jour (varie selon le nombre de communes/d'organisations)

### 3. Adaptation et mise en ligne de l'instrument d'enquête

Examinez le questionnaire et vérifiez, le cas échéant avec la coopération du groupe de suivi ou d'une sélection de professionnel-le-s issu-e-s du terrain, si d'autres thèmes doivent être ajoutés ou si des ajustements sont nécessaires, par exemple en ce qui concerne la terminologie. Apportez les derniers ajustements au contenu du questionnaire. Mettez l'enquête en ligne et faites-la vérifier par deux ou trois autres personnes pour détecter les lacunes techniques (p. ex. option choix multiple pas activée) et apportez des corrections si nécessaire. Procédez aux dernières adaptations dans le questionnaire.

#### Modèle de catalogue de questions

##### Investissement nécessaire

**en temps de travail :** min. 2 jours

### 4. Invitation au groupe visé par l'enquête et réalisation de l'enquête

Envoyez une invitation (par courriel et par courrier) à participer à l'enquête en ligne, avec un lien vers celle-ci, à toutes les organisations de bénévoles connues et aux organisations faitières ainsi qu'à toutes les communes pour que ces dernières la transmettent aux organisations de bénévoles. Réalisez l'enquête en ligne. Envoyez un à deux rappels par courriel à environ deux semaines d'intervalle (l'expérience montre que chaque rappel augmente le taux de participation). Si nécessaire, répondez aux éventuelles questions.

#### Modèle de courrier d'invitation

#### Modèle de courrier de rappel

**Investissement nécessaire en temps de travail :** au moins 1 jour (davantage si le nombre d'organisations et/ou de communes est élevé)

### 5. Analyse et présentation des résultats

Analysez les données. Préparez des tableaux et des graphiques, commentez-les et, le cas échéant, faites une représentation cartographique de la répartition cantonale des offres (p. ex. avec le programme gratuit QGIS). Décrivez la démarche et l'échantillon. Calculez le taux de réponse afin de savoir quels groupes sont sous-représentés ou surreprésentés (dans la mesure du possible). Rédigez un résumé.

**Investissement nécessaire en temps de travail :** min. 10 jours (selon l'ampleur encore davantage)

#### Résultat/documentation

- Descriptif de la démarche (qui a été interrogé et de quelle manière, max. ½ page)
- Descriptif des offres pour les enfants et les jeunes, des conditions ainsi que des structures des organisations de bénévoles, et description de l'évaluation de ces offres, conditions et structures (longueur en fonction du niveau de détail de l'enquête)

#### Temps

**Temps à prévoir en amont :** 3 mois (informations préliminaires)

#### Investissement nécessaire

**en temps de travail :** min. 16 jours (en fonction du temps à investir pour l'accès au terrain)

#### Remarques et conseils

- Utilisez l'instrument pour planifier les enquêtes.

##### Planification des enquêtes

- Planifiez la stratégie d'évaluation dès le début (Quelles sont les données pertinentes ? Comment les résultats doivent-ils être présentés ?)
- Veillez au respect des lignes directrices en matière de protection des données et d'éthique de la recherche, et pensez à obtenir de la part des personnes interrogées une déclaration de consentement lorsque cela est nécessaire.

##### Modèle pour une déclaration de consentement pour un entretien

##### Lignes directrices en matière d'éthique et protection des données

- Réfléchissez à la manière dont vous pouvez contacter les organisations de bénévoles et diffusez les informations relatives à l'enquête par différents canaux (p. ex. via les organisations faitières, les communes).
- Examinez les avantages et les inconvénients des différents moyens de contacter les gens (informations préliminaires, lettre d'invitation, séance d'information, etc.)
- Lors la prise de contact, expliquez l'importance de l'enquête pour le processus et identifiez la valeur ajoutée et les bénéfices de l'enquête pour les communes.
- Lors de la prise de contact, clarifiez les questions liées à l'anonymat (quelles données seront présentées de manière anonyme, lesquelles seront présentées au niveau régional et lesquelles au niveau communal).
- Lors de la prise de contact, n'oubliez pas qu'il peut, dans certaines communes, ne pas y avoir de personnes responsables de ce domaine.
- Utilisez un langage simple et expliquez les termes si nécessaire.
- Donnez aux personnes invitées à participer à l'enquête au moins trois semaines pour le faire. Prenez en considération les vacances scolaires !
- Veillez à ce que le questionnaire ne prenne pas plus de 15 minutes ; cela augmente la probabilité de participation.
- Vérifiez si des licences pour des outils d'enquête en ligne sont déjà à disposition dans le canton. La plupart des outils disposent d'options d'analyse intégrées. Si nécessaire, achetez une licence pour des outils d'enquête en ligne : [www.sondageonline.ch](http://www.sondageonline.ch) ; [www.surveymonkey.ch](http://www.surveymonkey.ch). Il existe généralement une licence standard gratuite et une version premium payante. Évaluez la gamme de fonctions requise pour la récolte et l'analyse des données et déterminez s'il est nécessaire que l'enquête en ligne soit adaptée aux smartphones.

- Lorsque vous choisissez un instrument d'enquête en ligne, assurez-vous que le serveur est exploité en Suisse et que les règles suisses de protection des données sont donc respectées.
- En cas de situation hétérogène, utilisez si nécessaire des variantes différentes de questionnaires, respectivement créez, avec des questions filtres, une variante détaillée et une variante plus brève.
- Alternative possible : enquête quantitative auprès des organisations faïtières (p. ex. fédération sportive cantonale, p. ex. via un questionnaire sur les chiffres clés et des questions d'évaluation envoyées par courriel). Vous obtiendrez ainsi des données (si elles sont disponibles au niveau de l'organisation faïtière) sur le travail bénévole dans les domaines sélectionnés. Important : en procédant ainsi, le travail bénévole n'apparaît plus que pour les domaines sélectionnés (domaines présentant un degré élevé d'organisation). Les domaines sans organisation faïtière ne sont donc pas visibles. Un monitoring complet du travail bénévole ne peut être effectué qu'au moyen d'une enquête quantitative auprès des organisations locales.
- Alternative/complément possible : entretiens avec des personnes clés. Vous pouvez ainsi obtenir des évaluations concernant le secteur bénévole. Veillez à ce que les groupes de personnes interrogées soient hétérogènes. Il convient également d'interroger des personnes clés qui connaissent les domaines où il n'y a pas d'organisation faïtière et où la demande est moindre, car les domaines marginaux connaissent d'autres défis que les domaines bien établis.

**Lecture conseillée** pour l'analyse de données quantitatives :

- Martin Olivier (2009) : L'analyse de données quantitatives. L'enquête et ses méthodes. Paris : Armand Colin, 124 p.

## 2.6 Enquête auprès des responsables stratégiques des questions relatives à l'enfance et à la jeunesse/de la politique de l'enfance et de la jeunesse au sein des communes

### Contenu

Ce chapitre décrit la marche à suivre pour réaliser une enquête quantitative en ligne, afin de garantir une bonne vue d'ensemble de la situation en matière de politique de l'enfance et de la jeunesse dans les communes/régions de votre canton. Pour les petits cantons, une démarche alternative peut éventuellement être utile. Examinez si nécessaire les chapitres 2.3 (enquête auprès des professionnel-le-s des organisations spécialisées et des services cantonaux) et 2.4 (enquête auprès des organisations de l'enfance et de la jeunesse) ; la démarche qui y est décrite est éventuellement plus pertinente.

### Objectif

Les processus et les structures de la politique de l'enfance et de la jeunesse dans la commune ainsi que l'évaluation de ceux-ci sont recensés.

### Questions centrales

- Comment et dans quelles conditions les questions stratégiques relatives à l'enfance et à la jeunesse sont-elles traitées dans les communes ?
- Quelles sont les structures et les processus existants en matière de politique de l'enfance et de la jeunesse ?
- Comment les conditions, structures et processus existants en matière de politique de l'enfance et de la jeunesse sont-ils évalués ?
- Où se situent les lacunes et quels sont les besoins en matière de développement et de soutien ?

### Connaissances et compétences requises

- Connaître le terrain (accès au terrain, canaux de communication appropriés, forme appropriée du questionnaire)
- Savoir adapter le modèle de questionnaire et le mettre en ligne
- Savoir évaluer, traiter et présenter des données quantitatives
- Savoir former un échantillon
- Si nécessaire, savoir planifier, mener et évaluer des entretiens de groupe

### Importance

Les personnes responsables des questions relatives à l'enfance et à la jeunesse/de la politique de l'enfance et de la jeunesse dans les communes (p. ex. personnes de l'administration ou du milieu politique portant la responsabilité stratégique du dicastère de l'enfance, de la jeunesse ou des affaires sociales, délégué-e-s à l'enfance et à la jeunesse, responsables de services à l'enfance et/ou à la jeunesse ou membres de la commission de l'enfance ou de la jeunesse) sont des actrices et acteurs centraux. Pour un monitoring de la politique de l'enfance et de la jeunesse dans un canton, il est important de saisir les connaissances et les évaluations de ces actrices et acteurs communaux. La diversité des communes (région, taille, localisation, composition de la population, etc.) doit également être prise en compte.

### Tâches de la direction du projet

Assurer la planification et la mise en œuvre de l'accès au terrain et de la collecte/analyse des données

### Personnes et acteurs impliqués

- Groupe de suivi : adaptation des questions (si nécessaire)
- Groupe invité à participer à l'enquête, voir ci-dessus

### Étapes de travail concrètes

#### 1. Définition du groupe de personnes invitées à participer à l'enquête et clarification de l'accès au terrain

Déterminez quelles personnes doivent être interrogées. Créez une liste d'adresses. Si cela n'existe pas encore, créez une liste d'adresses (adresse postale et adresse électronique) de toutes les communes du canton. Afin de faciliter l'accès au terrain, il est recommandé d'envoyer des informations préliminaires environ deux mois avant l'enquête (par courriel ou par courrier, y compris brève description du projet et du rôle des personnes interrogées). Le document d'information préliminaire peut être compilé à partir de passages de la lettre d'invitation.

#### Outil pour l'élaboration d'un concept de communication

#### Modèle de courrier d'information préliminaire

#### Modèle de descriptif de projet

#### Investissement nécessaire

en temps de travail : min. 2 jours

(davantage si le nombre de communes est élevé)

## 2. Envoi d'informations préliminaires au groupe invité à participer à l'enquête et préparatifs techniques

Le cas échéant, impliquez les comités existants ; utilisez ou organisez des événements et des réunions de réseau pour informer les communes sur le projet. Vérifiez si un outil d'enquête en ligne existe déjà dans le canton, et achetez-le si nécessaire. Familiarisez-vous avec l'outil d'enquête en ligne et ses possibilités, élaborer un questionnaire test et, le cas échéant, échangez avec d'autres cantons à propos de vos expériences.

### Investissement nécessaire

**en temps de travail :** min. 1 jour

## 3. Adaptation et mise en ligne de l'instrument d'enquête

Examinez le questionnaire et vérifiez, le cas échéant avec la coopération du groupe de suivi ou d'une sélection de professionnel-le-s issu-e-s du terrain, si d'autres sujets doivent être ajoutés ou si des ajustements sont nécessaires, par exemple en ce qui concerne la terminologie. Effectuez les derniers ajustements au niveau du contenu du questionnaire. Mettez l'enquête en ligne et faites-la vérifier par deux ou trois autres personnes dans le but de détecter les lacunes techniques (p. ex. option choix multiple pas activée) et procédez aux éventuelles corrections nécessaires. Effectuez les derniers ajustements dans le questionnaire.

### Modèle de catalogue de questions

### Investissement nécessaire

**en temps de travail :** min. 2 jours

## 4. Envoi de l'invitation au groupe visé par l'enquête et réalisation de l'enquête

Envoyez une invitation (par courriel et par courrier) à participer à l'enquête en ligne, avec un lien vers celle-ci, à toutes les organisations de bénévoles connues et aux organisations faitières ainsi qu'à toutes les communes pour que ces dernières la transmettent aux organisations de bénévoles. Réalisez l'enquête en ligne. Envoyez un à deux rappels par courriel à environ deux semaines d'intervalle (l'expérience a montré que chaque rappel augmente le taux de participation). Le cas échéant, répondez aux questions de clarification

### Modèle de courrier d'invitation

### Modèle de courrier de rappel

### Investissement nécessaire en temps de travail :

min. 1 jour (davantage si le nombre de communes est élevé)

## 5. Analyse et présentation des résultats

Analysez les données. Préparez des tableaux et graphiques, commentez-les et, le cas échéant, faites une représentation cartographique de la répartition cantonale des organisations de bénévoles proposant des offres pour les enfants et les jeunes (p. ex. avec le programme gratuit QGIS). Décrivez la démarche et l'échantillon. Calculez le taux de réponse afin de savoir quels groupes sont sous-représentés ou surreprésentés (dans la mesure du possible). Rédigez un résumé.

### Investissement nécessaire en temps de travail :

10 jours (varie en fonction du nombre de communes).

## Résultat/documentation

- Descriptif de la démarche (qui a été interrogé et de quelle manière, taux de réponse) (½ à 1 page)
- Descriptif des structures, processus, offres et conditions de traitement des questions relatives à l'enfance et à la jeunesse dans la commune et description de l'évaluation de ces éléments (longueur en fonction du niveau de détail de l'enquête)

## Temps

**Temps à prévoir en amont :** 3 mois

(informations préliminaires)

**Investissement nécessaire en temps de travail :** pour les enquêtes quantitatives, min. 16 jours (davantage en fonction de la difficulté de l'accès au terrain, de la méthodologie et du nombre de communes)

## Remarques et conseils

- Utilisez l'instrument pour planifier les enquêtes.

### Planification des enquêtes

- Planifiez la stratégie d'évaluation dès le début (Quelles sont les données pertinentes ? Comment les résultats doivent-ils être présentés ?)
  - Veillez au respect des lignes directrices en matière de protection des données et d'éthique de la recherche, et pensez à obtenir de la part des personnes interrogées une déclaration de consentement lorsque cela est nécessaire
- ### Modèle pour une déclaration de consentement pour un entretien
- ### Lignes directrices en matière d'éthique et protection des données
- Dans les petits cantons comptant peu de communes, il est possible de réaliser une enquête par téléphone au lieu d'une enquête en ligne.
  - Examinez les avantages et les inconvénients des différents moyens de contacter les gens (informations préliminaires, lettre d'invitation, séance d'information, etc.)
  - Lors de la prise de contact, soulignez l'importance de l'enquête pour le processus et identifiez la valeur ajoutée et les avantages de l'enquête pour les communes.
  - Lors de la prise de contact, clarifiez les questions liées à l'anonymat (quelles données seront présentées de manière anonyme, lesquelles seront présentées au niveau régional et lesquelles au niveau communal).
  - Lors de la prise de contact, n'oubliez pas qu'il peut, dans certaines communes, ne pas y avoir de personnes responsables de ce domaine.
  - Utilisez un langage simple et expliquez les termes si nécessaire.
  - Veillez à ce que le questionnaire ne prenne pas plus de 15 minutes ; cela augmente la probabilité de participation.

- 
- Vérifiez si des licences pour des outils d'enquête en ligne sont déjà à disposition dans le canton. La plupart des outils disposent d'options d'analyse intégrées. Si nécessaire, achetez une licence pour des outils d'enquête en ligne : [www.sondageonline.ch](http://www.sondageonline.ch) ; [www.surveymonkey.ch](http://www.surveymonkey.ch). Il existe généralement une licence standard gratuite et une version premium payante. Évaluez la gamme de fonctions requise pour la récolte et l'analyse des données et déterminez s'il est nécessaire que l'enquête en ligne soit adaptée aux smartphones. Clarifiez quels outils en ligne sont éventuellement bloqués par des communes du canton.
  - Si cela est techniquement possible, offrez aux communes la possibilité de recevoir leurs réponses/données.
  - Lorsque vous choisissez un instrument d'enquête en ligne, assurez-vous que le serveur est exploité en Suisse et que les règles suisses de protection des données sont donc respectées.
  - Si le taux de réponse est faible, contactez éventuellement les différentes communes par téléphone.
  - Donnez aux personnes invitées à participer à l'enquête au moins trois semaines pour le faire. Prenez en considération les vacances scolaires !
  - En cas de situation hétérogène, utilisez si nécessaire des variantes différentes de questionnaires, respectivement créez, avec des questions filtres, une variante détaillée et une variante plus brève.
  - **Lecture conseillée** pour l'analyse de données quantitatives :
    - Martin Olivier (2009) : L'analyse de données quantitatives. L'enquête et ses méthodes. Paris : Armand Colin. 124 p.



## 2.7 Enquête auprès des représentant·e·s de l'animation socioculturelle enfance et jeunesse

### Contenu

Ce chapitre présente une enquête quantitative en ligne qui donne une bonne vue d'ensemble des centres d'animation socioculturelle enfance et jeunesse. Dans les cantons où il existe peu de centres d'animation socioculturelle enfance et jeunesse, d'autres formes de collecte de données peuvent éventuellement être plus appropriées. Pour cela, veuillez vous référer aux explications des chapitres 2.3 (enquête auprès des professionnel·le·s des organisations spécialisées et des services cantonaux) et 2.4 (enquête auprès des organisations de l'enfance et de la jeunesse).

### Objectif

Les structures et les offres d'animation socioculturelle enfance et jeunesse et l'évaluation de celles-ci sont recensées.

### Questions centrales

- Quelles sont les structures et les offres d'animation socioculturelle enfance et jeunesse ?
- Dans quelles conditions les offres sont-elles proposées ?
- Comment les structures, les offres et les conditions sont-elles évaluées ?
- Où se situent les lacunes et quels sont les besoins en matière de développement et de soutien ?

### Tâches de la direction du projet

Assurer la planification et la mise en œuvre de l'accès au terrain et de la collecte/analyse des données

### Connaissances et compétences requises

Compétences en matière de collecte et d'analyse de données quantitatives, c'est-à-dire :

- connaître le terrain (accès au terrain, canaux de communication appropriés, forme appropriée du questionnaire)
- savoir adapter le modèle de questionnaire et le mettre en ligne
- savoir évaluer, traiter et présenter des données quantitatives
- savoir former un échantillon
- savoir planifier, mener et évaluer, si nécessaire, des entretiens de groupe

### Personnes et acteurs impliqués

- Groupe de suivi : adaptation des questions (si nécessaire)
- Groupe invité à participer à l'enquête

### Importance

Les centres d'animation socioculturelle enfance et jeunesse sont des acteurs importants de la politique de l'enfance et de la jeunesse et proposent aux enfants et aux jeunes dans les communes/régions des offres qui sont gérées par des professionnel·le·s. Lors du monitoring de la politique de l'enfance et de la jeunesse dans un canton, il est donc important de recenser les offres proposées par l'animation socioculturelle enfance et jeunesse ainsi que les évaluations faites par les professionnel·le·s.

### Étapes de travail concrètes

#### 1. Définition du groupe invité à participer à l'enquête et clarification de l'accès au terrain

Clarifiez quels centres d'animation socioculturelle enfance et jeunesse doivent être invités à participer à l'enquête (voir à ce sujet chapitre 1.2). Envoyez des informations préliminaires à l'association cantonale ou intercantonale, menez une discussion à propos de l'accès au terrain. Faites une liste de toutes les adresses connues de centres d'animation socioculturelle enfance et jeunesse. Afin de contacter le plus grand nombre possible de centres d'animation socioculturelle enfance et jeunesse, les communes doivent recevoir elles aussi les informations préliminaires et la lettre d'invitation. Ceci avec la demande de les transmettre à tous les centres d'animation socioculturelle enfance et jeunesse sur leur territoire. L'enquête doit être remplie une fois par site (dans le cas d'une entité porteuse/responsable ayant différents sites dans différentes communes, chaque site doit répondre séparément à l'enquête).

#### Outil pour l'élaboration d'un concept de communication

#### Modèle de courrier d'information préliminaire

#### Modèle de descriptif de projet

#### Investissement nécessaire en temps de travail : min.

2 jours (davantage si le nombre de centres d'animation et/ou de communes est élevé)

## 2. Envoi d'informations préliminaires au groupe invité à participer à l'enquête et préparatifs techniques

Afin de faciliter l'accès au terrain, il est recommandé d'envoyer des informations préliminaires environ deux mois avant l'enquête à tous les centres d'animation socioculturelle enfance et jeunesse connus (selon la liste d'adresses, par courriel et par courrier, y compris brève description du projet et rôle des personnes interrogées). Le document d'information préliminaire peut être compilé à partir de passages de la lettre d'invitation. Vérifiez si un outil d'enquête en ligne est déjà disponible dans le canton ; si nécessaire, achetez-le. Familiarisez-vous avec l'outil d'enquête en ligne et avec les possibilités qu'il offre, élaborer un questionnaire test et, le cas échéant, échangez avec d'autres cantons à propos de vos expériences.

### Investissement nécessaire en temps de travail :

min. 1 jour (davantage si le nombre de centres d'animation et/ou de communes est élevé)

## 3. Adaptation et mise en ligne de l'instrument d'enquête

Réviser le questionnaire et vérifiez si d'autres thèmes doivent être ajoutés ou si des ajustements sont nécessaires, par exemple en ce qui concerne la terminologie, mettez l'enquête en ligne – éventuellement avec l'aide du groupe de suivi ou avec une sélection de professionnel-le-s issu-e-s du terrain – et faites-la vérifier par deux ou trois autres personnes pour détecter les lacunes techniques (p. ex. option choix multiple pas activée). Procédez aux derniers ajustements dans le questionnaire.

### Modèle de catalogue de questions

### Investissement nécessaire

en temps de travail : min. 2 jours

## 4. Invitation au groupe visé par l'enquête et réalisation de l'enquête

Envoyez une invitation (par courriel et par courrier) à participer à l'enquête en ligne avec un lien vers celle-ci à tous les centres d'animation socioculturelle enfance et jeunesse connus et à toutes les communes pour qu'elles la transmettent aux centres. Envoyer un à deux rappels par courriel à environ deux semaines d'intervalle (l'expérience montre que chaque rappel augmente le taux de participation). Le cas échéant, répondez aux questions de clarification.

### Modèle de courrier d'invitation

### Modèle de courrier de rappel

### Investissement nécessaire en temps de travail :

min. 1 jour (davantage si le nombre de centres d'animation et/ou de communes est élevé)

## 5. Analyse et présentation des résultats

Créez des tableaux et des graphiques, commentez-les et, le cas échéant, faites une représentation cartographique de la répartition cantonale (p. ex. avec le programme gratuit QGIS). Décrivez la démarche et l'échantillon. Calculez le taux de réponse afin de savoir quels groupes sont sous-représentés ou surreprésentés (dans la mesure du possible). Rédigez un résumé.

### Investissement nécessaire en temps de travail :

min. 10 jours (davantage si le nombre de centres d'animation et/ou de communes est élevé)

---

### Résultat/documentation

Descriptif de la démarche (qui a été interrogé et de quelle manière, taux de réponse) (1/2 à 1 page)

Descriptif des structures, des offres et des conditions de l'animation socioculturelle enfance et jeunesse et description de l'évaluation de celles-ci (longueur en fonction du niveau de détail de l'enquête)

---

### Temps

Temps à prévoir en amont : 3 mois

(informations préliminaires)

### Investissement nécessaire en temps de travail :

min. 16 jours (en fonction du temps à investir pour l'accès au terrain)

---

### Remarques et conseils

· Utilisez l'instrument pour planifier les enquêtes

#### Planification des enquêtes

· Planifiez la stratégie d'évaluation dès le début (Quelles sont les données pertinentes ? Comment les résultats doivent-ils être présentés ?)

· Veillez au respect des lignes directrices en matière de protection des données et d'éthique de la recherche, et pensez à obtenir de la part des personnes interrogées une déclaration de consentement lorsque cela est nécessaire

#### Modèle pour une déclaration de consentement pour un entretien

#### Lignes directrices en matière d'éthique et protection des données

· Vérifiez s'il existe une association cantonale ou un réseau cantonal ou intercantonal dans le domaine de l'animation socioculturelle enfance et jeunesse. Cela est important pour l'accès au terrain, etc.

- Examinez les avantages et les inconvénients des différentes manières de prendre contact. Afin d'assurer une couverture la plus complète possible des centres d'animation socioculturelle enfance et jeunesse, les communes doivent elles aussi recevoir les informations préliminaires et la lettre d'invitation, avec la demande de les transmettre à tous les centres sur leur territoire. Lorsque vous écrivez aux communes, n'oubliez pas qu'il peut ne pas y avoir de personne de contact clairement définie pour l'animation socioculturelle enfance et jeunesse.
- Lorsque vous contactez les communes, soulignez l'importance de l'enquête pour le processus et identifiez la valeur ajoutée et les avantages de l'enquête pour l'animation socioculturelle enfance et jeunesse.
- Lors de la prise de contact, clarifiez les questions liées à l'anonymat (quelles données seront présentées de manière anonyme, lesquelles seront présentées au niveau régional et lesquelles au niveau communal).
- Utilisez un langage simple et expliquez les termes si nécessaire.
- Veillez à ce que le questionnaire ne prenne pas plus de 25 minutes ; cela augmente la probabilité de participation.
- Vérifiez si des licences pour des outils d'enquête en ligne sont déjà à disposition dans le canton. La plupart des outils disposent d'options d'analyse intégrées. Si nécessaire, achetez une licence pour des outils d'enquête en ligne : [www.sondageonline.ch](http://www.sondageonline.ch) ; [www.surveymonkey.ch](http://www.surveymonkey.ch). Il existe généralement une licence standard gratuite et une version premium payante. Évaluez la gamme de fonctions requise pour la récolte et l'analyse des données et déterminez s'il est nécessaire que l'enquête en ligne soit adaptée aux smartphones.
- Si cela est techniquement possible, proposez aux centres d'animation socioculturelle enfance et jeunesse de recevoir leurs réponses/données.
- Lorsque vous choisissez un instrument d'enquête en ligne, assurez-vous que le serveur est exploité en Suisse et que les règles suisses de protection des données sont donc respectées.
- Si le taux de réponse est faible, contactez les communes/centres d'animation socioculturelle par téléphone si nécessaire.
- Donnez aux personnes invitées à participer à l'enquête au moins trois semaines pour le faire. Prenez en considération les vacances scolaires !
- **Lecture conseillée** pour l'analyse de données quantitatives :
  - Martin Olivier (2009) : L'analyse de données quantitatives. L'enquête et ses méthodes. Paris : Armand Colin. 124 p.

## 2.8 Élaboration d'un rapport cantonal sur la politique de l'enfance et de la jeunesse

### Contenu

Ce chapitre montre comment rassembler les résultats concernant les différents domaines (p. ex. l'éducation, la famille, les enfants/les jeunes) et acteurs pertinents (communes/régions, animation socioculturelle enfance et jeunesse, associations, organisations de bénévoles, etc.) du monitoring et comment traiter les domaines multithématiques qui concernent différents acteurs.

### Objectif

Il existe un rapport (monitoring) sur la politique cantonale de l'enfance et de la jeunesse (dans les différents domaines d'action et de manière transversale aux différents domaines)

### Questions centrales

- Quels sont les groupes cibles du rapport ? Pour qui le rapport est-il accessible ?
- Sous quelle forme les données seront-elles présentées dans le rapport (d'une manière adaptée au groupe cible) ?
- Conclusion/commentaires : Dans quelle mesure les résultats doivent-ils être commentés du point de vue professionnel ? Dans quelle mesure des premières conclusions doivent-elles être tirées ? Qui est impliqué ?

### Tâches de la direction du projet

Assurer la planification et la rédaction du rapport et, si nécessaire, en clarifier la longueur et la forme avec les parties concernées

### Connaissances et compétences requises

Capacité à présenter des résultats quantitatifs et qualitatifs dans un rapport adapté au groupe cible

### Personnes et acteurs impliqués

- Le groupe de suivi : définit le ou les groupes cibles du rapport, puis en fonction de cela définit la longueur, la présentation, le style de langue, etc.
- Le cas échéant, le groupe de pilotage – pour tout ce qui concerne la communication externe
- Le cas échéant, des représentant-e-s du domaine scientifique

### Importance

Les résultats des collectes de données sont compilés dans un rapport cantonal sur la politique de l'enfance et de la jeunesse (rapport de monitoring). Ce rapport représente un produit final essentiel de la phase 2 du projet, sur la base duquel débute la phase 3 du projet, présentée dans le chapitre suivant.

### Étapes de travail concrètes

- Présentation des résultats selon les domaines d'action et selon les groupes ayant participé à l'enquête
- Résumé complet des conclusions et des résultats transversaux aux différents domaines d'action
- Rédaction du chapitre d'introduction (participant-e-s, conception du projet, etc.)
- Rédaction d'un Management Summary
- À l'aide des bases juridiques, de littérature spécialisée et d'études empiriques, rédaction de commentaires professionnels sur les résultats

### Résultat/documentation

Rapport cantonal sur la politique de l'enfance et de la jeunesse (monitoring) sous une forme adaptée aux groupes cibles

### Temps

**Temps à prévoir en amont :** si toutes les données analysées sur les domaines d'action sont disponibles, aucun  
**Investissement nécessaire en temps de travail :** sur la base des analyses des différentes récoltes de données, min. 8 à 10 jours

### Remarques et conseils

- Si nécessaire, utilisez le modèle de structure  
**Proposition de structure**
- Déterminez la forme en consultation avec le groupe de suivi et, le cas échéant, le groupe de pilotage et les supérieur-e-s hiérarchiques/mandant-e-s (p. ex. présentation complète de toutes les données, rapport succinct avec annexes, rapports partiels par domaine d'action). Si nécessaire, élaborer des produits différents pour les différents groupes cibles.
- Il peut être utile, le cas échéant, de publier les résultats du rapport. Il est important d'en peser le pour et le contre avec le groupe de pilotage et les supérieur-e-s hiérarchiques. Si le rapport (ou une partie de celui-ci) est publié, cela doit être inclus dans le document qui décrit la communication
- Important : lors de l'élaboration du rapport, il est fait référence exclusivement aux données ; au cours du monitoring, aucune interprétation des données n'est faite.

# 3

## Élaboration d'une stratégie

Les chapitres suivants montrent comment vous pouvez concevoir le processus d'élaboration d'une stratégie sur la base du rapport de monitoring – respectivement du rapport cantonal sur la politique de l'enfance et de la jeunesse – et avec la participation des groupes d'acteurs déjà impliqués dans le processus (p. ex. groupes invités à participer à l'enquête, groupe de suivi, groupe de pilotage) et d'autres personnes si nécessaire. Le produit final de la troisième et dernière phase du projet est une stratégie cantonale en matière de politique de l'enfance et de la jeunesse, dans laquelle sont définis les objectifs à atteindre et les mesures à prendre pour (continuer à) développer la politique de l'enfance et de la jeunesse.

Dans la première partie, vous apprendrez comment planifier le processus d'élaboration d'une stratégie (voir chapitre 3.1). Le rapport sur la politique de l'enfance et de la jeunesse constitue la base pour la deuxième étape, qui consiste à identifier les actions nécessaires dans le domaine de la politique de l'enfance et de la jeunesse dans votre canton. Ici aussi, l'implication des acteurs centraux joue un rôle important (voir chapitre 3.2). Sur la base des besoins identifiés, des objectifs et des mesures à plus long terme sont élaborés lors de la troisième et dernière étape de travail (voir chapitre 3.3).

---

3.1 Planification de la démarche

---

3.2 Identification des actions requises

---

3.3 Définition des objectifs et mesures



---

Explications concernant les modèles et outils en lien avec cette phase du projet

## 3.1 Planification de la démarche

### Contenu

Des conseils importants pour la planification de l'élaboration d'une stratégie sont donnés ci-après, que ce soit en ce qui concerne la participation des acteurs, la communication ou la documentation des résultats.

---

#### Objectif

Il existe une planification détaillée de l'élaboration d'une stratégie

---

#### Questions centrales

Question directrice : comment le processus d'élaboration d'une stratégie peut-il être conçu de sorte que le résultat bénéficie d'une large approbation et ne soit pas considéré comme partial ?

- Quels acteurs du politique (décisionnaires, multiplicatrices et multiplicateurs politiques du canton et des communes/régions), de l'administration (supérieur-e-s hiérarchiques, multiplicatrices et multiplicateurs, services spécialisés) et d'autres domaines (organisations, services spécialisés tels que ceux de l'animation socioculturelle enfance et jeunesse, associations) devraient être impliqués dans l'élaboration d'une stratégie ?
- Quels sont les formats de participation adaptés aux acteurs ?
- Comment les décisions sont-elles prises ? Qui les prend ?
- Comment les différents acteurs sont-ils informés, à quel moment et à quel sujet ? Quand la communication externe se fait-elle ?
- Qui assume quelles tâches et a quelles responsabilités ? Quels processus doivent, le cas échéant, être dirigés par un tiers externe ?
- Y a-t-il des liens, au niveau du contenu, avec d'autres processus politiques (p. ex. postulats, motions, rapports, décisions) ?
- Comment les résultats sont-ils documentés et traités ?
- Quel est le calendrier et quelles sont les ressources nécessaires ?

---

#### Éléments sur lesquels se baser

- Rapport cantonal sur la politique de l'enfance et de la jeunesse
- Planification du projet issue de la phase 1 du projet

### Importance

La planification de la démarche et l'implication des acteurs centraux sont importantes afin de bien ancrer le processus d'élaboration d'une stratégie et afin de donner une base solide aux décisions. Au cours de la planification, mais aussi pendant sa mise en œuvre, il est utile d'analyser les développements et les discussions pertinentes dans l'administration et la politique afin d'apporter, si nécessaire, des modifications à la planification du projet.

---

#### Tâches de la direction du projet

- Garder une vue d'ensemble du processus de planification et intégrer les évolutions actuelles
- Assurer la participation des groupes d'acteurs importants ainsi que la communication interne et externe

---

#### Connaissances et compétences requises

- Expérience du travail par projets et de la direction de projets (planification, mise en œuvre, évaluation)
- Expérience en matière de coopération avec différents groupes d'acteurs

---

#### Personnes et acteurs impliqués

- Groupe de suivi
- Groupe de pilotage
- Le cas échéant, autres professionnel-le-s issu-e-s de l'administration
- Le cas échéant, expert-e-s externes
- Le cas échéant, décisionnaires politiques

---

#### Étapes de travail concrètes

##### 1. Planifier l'implication des acteurs

À l'aide des étapes de travail tirées des chapitres 3.2 et 3.3, examinez quels acteurs pourraient être importants pour le processus d'élaboration d'une stratégie. Le cas échéant, mettez-vous d'accord avec les supérieur-e-s hiérarchiques et les décisionnaires responsables des domaines concernés. Une analyse des parties prenantes peut être utile.

##### Modèle pour une analyse des parties prenantes

##### Investissement nécessaire

en temps de travail : min. ½ jour

## 2. Planifier les formes de participation des acteurs

Déterminez dès maintenant les formats de participation. Planifiez le déroulement concret et calculez les ressources nécessaires (locaux, restauration, coûts pour l'animation, etc.). Utilisez les suggestions pour développer une rencontre participative qui soit appropriée

**Modèle de déroulement type d'un atelier de participation**

**Modèle de matrice pour l'élaboration d'une stratégie**

**Modèle de courrier « save-the-date »**

**Modèle de courrier d'invitation avec indications concernant la préparation demandée**

**Outil de décision et de planification**

**Investissement nécessaire**

**en temps de travail :** min. 1 jour

## 3. Définir les processus de prise de décisions

Il est important pour les participant-e-s de savoir qui prend les décisions et comment elles sont prises. Il faut donc vérifier soigneusement si les acteurs sont seulement consultés ou s'ils ont aussi un pouvoir de décision. Définissez les procédures et les formes de prise de décisions et faites-le de manière transparente. Le cas échéant, mettez-vous d'accord avec les supérieur-e-s hiérarchiques et les décideurs responsables des domaines concernés.

**Investissement nécessaire**

**en temps de travail :** min. 1 jour

## 4 Déterminer l'information interne

L'information des acteurs impliqués dans le processus nécessite une planification. Déterminez qui recevra quelles informations (p. ex. les dates, les documents, les tâches préparatoires) et à quel moment. Prévoyez du temps pour les demandes de renseignements.

**Investissement nécessaire**

**en temps de travail :** min. 1 jour

## 5. Déterminer la communication externe

Déterminez quand vous communiquerez à l'extérieur (au grand public, aux médias, etc.) les résultats du processus d'élaboration de la stratégie (p. ex. rapport écrit, information lors d'un événement ou d'une réunion).

**Investissement nécessaire**

**en temps de travail :** min. ½ jour

## 6. Déterminer la forme de la documentation

Déterminez comment vous voulez documenter les résultats des étapes de travail ultérieures. Cela concerne à la fois la documentation des processus (p. ex. les résultats d'ateliers) et le produit final écrit (stratégie cantonale en matière de politique de l'enfance et de la jeunesse).

**Investissement nécessaire**

**en temps de travail :** min. ½ jour

## 7. Déterminer le calendrier et les ressources

Pour terminer, examinez quel est le délai nécessaire pour la mise en œuvre de votre planification et, le cas échéant, coordonnez-le avec les processus politiques. Évaluez également quelles sont les ressources nécessaires et vérifiez si un soutien interne ou externe pourrait être utile.

**Investissement nécessaire**

**en temps de travail :** min. ½ jour

---

### Résultat/documentation

- Plan de projet pour la phase d'élaboration d'une stratégie, avec les responsabilités, les ressources nécessaires et le calendrier avec les jalons
- Document révisé qui décrit la communication externe

**Outil pour l'élaboration d'un concept de communication**

---

### Temps

**Temps à prévoir en amont :** min. 3 mois (informations préliminaires, demandes, coordination des rendez-vous)

**Investissement nécessaire**

**en temps de travail :** min. 5 jours

---

### Remarques et conseils

- En règle générale, un processus d'élaboration d'une stratégie cantonale (y compris décisions finales) prend environ un à deux ans en raison de l'implication de différents groupes d'acteurs et des processus de coordination qui en découlent entre l'administration et le politique.
- Les évaluations des décideurs politiques peuvent être très utiles pour planifier les étapes du travail – il faut prévoir l'intégration de celles-ci à un stade précoce et en discuter avec les supérieur-e-s hiérarchiques.
- Sélectionnez les participant-e-s également en tenant compte des processus ultérieurs de prise de décisions politiques et des étapes de mise en œuvre (p. ex. impliquer le Conseil d'État pour augmenter les chances que le monitoring soit approuvé, large implication des parties prenantes pour augmenter l'acceptation des résultats).
- Prêtez attention au moment, au lieu et aux organes politiques et/ou administratifs par lesquels des décisions importantes sont prises, et à la base sur laquelle elles sont prises. Prêtez également attention aux objectifs politiques de législature, actuels et futurs, aux objectifs annuels de l'administration cantonale, aux développements et débats touchant à des domaines connexes (p. ex. l'éducation, la politique sociale, la politique familiale) au sein du parlement, des commissions ou du grand public.

## 3.2 Identification des actions requises

### Contenu

Dans ce chapitre, différentes étapes de travail sont proposées pour pouvoir identifier – en se basant sur les données, la participation et les arguments professionnels – les actions nécessaires, que ce soit par rapport à un domaine spécifiques ou de manière transversale.

---

#### Objectif

Sur la base des données, des arguments professionnels et de la participation, les actions nécessaires sont identifiées (de manière spécifique pour chaque domaine et également de manière transversale)

---

#### Questions centrales

- Quelles sont les actions identifiables comme étant nécessaires dans les différents domaines ? Quels sont les points forts et les points faibles dans les différents domaines ?
- Quels sont les besoins transversaux (forces/faiblesses) ?
- Dans quel délai les actions requises doivent-elles être entreprises (à court, moyen et long terme) ?
- Quels acteurs auront à l'avenir la responsabilité principale de chaque objectif/mesure ?
- À quoi ressemble la future coopération de tous les acteurs pour chaque objectif/mesure ?
- Quels sont les arguments professionnels qui justifient la nécessité d'agir ?

---

#### Éléments sur lesquels se baser

- Rapport cantonal sur la politique de l'enfance et de la jeunesse
- Bases professionnelles (littérature, études, etc.)
- Le cas échéant, objectifs de législature, objectifs annuels de l'administration cantonale

---

#### Tâches de la direction du projet

- Assurer la mise en œuvre (si nécessaire actualisation) de la planification du projet
- Personne de contact centrale pour tous les acteurs
- Responsabilité des rencontres participatives

### Importance

L'objectif central est d'atteindre un degré élevé de légitimité des actions que le monitoring permet d'identifier comme nécessaires. Cet objectif peut être atteint de différentes manières (idéalement en combinaison) : par le biais des données du rapport sur la politique de l'enfance et de la jeunesse, par la participation d'une grande palette d'acteurs et par la justification professionnelle des actions nécessaires (contextualisation et commentaires professionnels du terrain et/ou du domaine de la science).

---

#### Connaissances et compétences requises

- Capacité à déduire les actions nécessaires à partir de résultats empiriques
- Connaissance du terrain dans les différents domaines
- Connaissance de la littérature spécialisée actuelle concernant les différents domaines et, le cas échéant, les questions transversales (ou soutien externe)
- Expérience en matière de planification et de mise en œuvre de rencontres participatives (ou soutien externe)

---

#### Personnes et acteurs impliqués

- Groupe de suivi
- Groupe de pilotage
- Représentant-e-s de départements connexes de l'administration
- Représentant-e-s des partenaires sur le terrain
- Partenaires scientifiques (hautes écoles)
- Décisionnaires politiques
- Autres représentant-e-s de la société civile
- Jeunes d'un certain âge (p. ex. venant du domaine de l'animation socioculturelle enfance et jeunesse, des organisations de l'enfance et de la jeunesse, d'un parlement des jeunes)



---

## Étapes de travail concrètes

### 1. Invitation des parties prenantes

Invitez les parties prenantes par écrit. Vous pouvez leur envoyer le rapport cantonal sur la politique de l'enfance et de la jeunesse afin qu'elles puissent se préparer pour les rencontres participatives. Sinon, vous pouvez également présenter les principales conclusions du rapport au début de la ou des rencontres participatives.

### 2. Identification des actions nécessaires dans chaque domaine

Lors des rencontres participatives, recueillez pour les différents domaines les besoins exprimés par les acteurs impliqués en ce qui concerne les actions nécessaires. Veillez également à faire référence de manière récurrente au rapport sur la politique de l'enfance et de la jeunesse. Essayez de clarifier les éventuelles contradictions et divergences d'opinion et promouvez la recherche d'un consensus. Veillez à ce que les résultats soient documentés.

### 3. Identification des actions requises de manière transversale

L'étape suivante est d'identifier, en collaboration avec les acteurs concernés, les actions qui apparaissent comme étant nécessaires de manière transversale, c'est-à-dire par-delà les différents domaines (p. ex. formes futures de coopération, besoin d'information). Ici aussi, il est important de faire référence au rapport sur la politique de l'enfance et de la jeunesse. Assurez-vous que les résultats soient documentés.

### 4. Finalisation de la documentation et commentaires professionnels

Pour terminer, ayez une vue d'ensemble des résultats et, si nécessaire, complétez-les à l'aide de références au rapport sur la politique de l'enfance et de la jeunesse. Pour garantir une certaine transparence, décrivez la démarche du processus de participation ainsi que la forme de la participation. La dernière étape consiste à commenter d'un point de vue professionnel les actions identifiées comme étant nécessaires.

### Modèle de matrice pour l'élaboration d'une stratégie

---

#### Résultat/documentation

Présentation de la démarche, des actions identifiées comme étant nécessaires et de leur justification professionnelle

---

#### Temps

**Temps à prévoir en amont :** min. 4 semaines (temps de préparation).

**Investissement nécessaire en temps de travail :** pour les responsables, min. 10 jours (préparation, mise en œuvre, suivi, y compris commentaires professionnels) ; par participant-e, max. ½ jour (sans préparation)

---

## Remarques et conseils

- Dans le cadre des rencontres participatives et de la documentation écrite des résultats, assurez-vous que les résultats sont compréhensibles et que la nécessité d'agir est justifiée : Quelles données et quelles connaissances sont à la base de ce résultat ?
- Lorsque vous identifiez les actions requises, assurez-vous de ne pas encore établir de priorités ; il est important de rassembler et de cartographier d'abord tous les besoins.
- Si nécessaire, cherchez à bénéficier d'un soutien professionnel (expert-e externe des différents domaines d'action) et/ou faites appel à une personne externe pour assurer l'animation lors des rencontres participatives.

## 3.3 Définition des objectifs et mesures

### Contenu

Ce chapitre présente une façon de procéder axée sur la participation, qui vous guide dans le processus de formulation des objectifs et des mesures. Les étapes ultérieures, telles que la hiérarchisation des objectifs et des mesures, ne sont pas expliquées, car elles sont généralement prises en charge par les décisionnaires politiques.

### Objectif

Les objectifs et les mesures sont définis et ont fait l'objet d'un examen critique visant à vérifier qu'ils sont bien réalisables, afin de servir de base pour les décisions politiques ultérieures.

### Questions centrales

- Questions transversales : Où voulons-nous aller ? Où osons-nous aller ? Où pouvons-nous aller ? Où devons-nous aller ?
- Quels objectifs peuvent être formulés, pour les différents domaines et de manière transversale, sur la base des besoins qui ont été identifiés ?
- Quelles sont les mesures nécessaires pour atteindre les objectifs ? Qui porte la responsabilité ? Avec qui coopère-t-on, quels sont les points de recoupement existants ? Comment la mesure sera-t-elle évaluée ?
- Quels sont les délais (p. ex. les objectifs de législature) et les conditions cadres financières ? Quelles sont les conséquences financières des mesures pour les différents domaines d'action (expansion, réduction, maintien des offres) ? Les mesures peuvent-elles être mises en œuvre dans le cadre des conditions existantes ? Si ce n'est pas le cas, existe-t-il des alternatives ?
- À quoi ressemble le produit final de la stratégie cantonale en matière de politique de l'enfance et de la jeunesse mise par écrit ?

### Éléments sur lesquels se baser

- Rapport cantonal sur la politique de l'enfance et de la jeunesse
- Besoins, objectifs et mesures, par domaine d'action et de manière transversale
- Le cas échéant, objectifs de législature, objectifs annuels de l'administration cantonale

### Importance

Les objectifs et les mesures découlant des besoins identifiés constituent la base pour la mise en œuvre de la stratégie cantonale en matière de politique de l'enfance et de la jeunesse. Dans cette dernière étape du travail aussi, il est important d'axer le processus sur la participation et de vérifier que les objectifs et les mesures sont bien réalisables. Cela augmente la probabilité que les organes de décision politiques approuvent et soutiennent la mise en œuvre des objectifs et des mesures.

### Tâches de la direction du projet

- Assurer la mise en œuvre (le cas échéant actualisation) de la planification du projet
- Personne de contact centrale pour tous les acteurs
- Responsabilité des rencontres participatives

### Connaissances et compétences requises

- Compétence en matière de développement d'objectifs et de mesures
- Expérience en matière de planification et de mise en œuvre de rencontres participatives (ou soutien externe)

### Personnes et acteurs impliqués

- Groupe de délégué·e·s ou groupe de suivi
- Le cas échéant, groupe de pilotage
- Le cas échéant, décisionnaires politiques

### Étapes de travail concrètes

#### 1. Inviter les parties prenantes

Invitez les parties prenantes par écrit. Vous pouvez leur envoyer le rapport cantonal sur la politique de l'enfance et de la jeunesse afin qu'elles puissent se préparer pour les rencontres participatives. Sinon, vous pouvez également présenter les principales conclusions du rapport au début de la ou des rencontres participatives.

#### 2. Définir des objectifs en fonction des besoins identifiés

Pendant les rencontres participatives, formulez avec les acteurs concernés des objectifs en fonction des besoins identifiés, pour chaque domaine d'action et de manière transversale aux différents domaines. Promouvez la recherche d'un consensus. Veillez à ce que les résultats soient documentés.

#### Modèle de matrice pour définir des objectifs et des mesures

### 3. Développer des mesures liées aux objectifs

Examinez avec les participant·e·s quelles mesures sont nécessaires pour atteindre les objectifs. Examinez quelles mesures existent déjà, lesquelles présentent des lacunes et lesquelles sont inexistantes. Clarifiez ensemble qui est responsable de la mise en œuvre des objectifs et des mesures. Examinez également qui pourrait coopérer avec qui, quels sont les points de recoupement qui existent et quels sont ceux qui manquent.

Discutez ensemble des conditions cadres temporelles et financières concernant les objectifs et les mesures, afin d'augmenter les chances d'une approbation politique. Il convient également de préciser, par rapport à la mise en œuvre ultérieure des objectifs et des mesures, comment l'évaluation peut être assurée. Veillez à ce que les résultats soient documentés et, le cas échéant, clarifiez la forme que devrait prendre le produit final (stratégie cantonale en matière de politique de l'enfance et de la jeunesse).

#### Modèle de matrice pour définir des objectifs et des mesures

### 4. Compléter la documentation

Pour garantir une certaine transparence, décrivez le processus de participation et la forme de celle-ci. Présentez les résultats (actions nécessaires du point de vue professionnel, objectifs, mesures) conformément à la décision qui avait été prise sur la forme du produit final.

---

#### Résultat/documentation

- Présentation de la démarche, définition des objectifs et des mesures (pour chaque domaine et de manière transversale).
- Résumé final (produit final) des besoins identifiés, des objectifs et des mesures

---

#### Temps

**Temps à prévoir en amont :** min. 4 semaines (temps de préparation)

**Investissement nécessaire en temps de travail :** pour les responsables, min. 3 jours (préparation, mise en œuvre, suivi, y compris commentaires professionnels) ; par participant·e, max. 1/2 jour (sans préparation)

---

#### Remarques et conseils

- Il peut être clarifié à l'avance et/ou au cours du processus avec les décisionnaires si une hiérarchisation des objectifs et des mesures est souhaitée ou si celle-ci ne sera effectuée que lors de la décision politique qui s'ensuivra.
- Option : il est également possible de procéder à une mise en consultation par écrit ou par oral des objectifs et des mesures spécifiques aux différents domaines d'action.
- Les objectifs et les mesures définis ici constituent la base pour les décisions politiques qui suivent. Sur la base de ces décisions politiques peuvent être élaborés des stratégies cantonales en matière de politique de l'enfance et de la jeunesse à plus long terme ainsi que des plans de mesures à moyen terme.

# Modèles et outils

Ci-après, des informations vous sont données concernant les modèles et outils en lien avec les différentes phases du projet. Vous pouvez télécharger les documents sur [www.guide-pej.ch](http://www.guide-pej.ch) et les utiliser gratuitement.

## Modèles et outils pour la phase 1 du projet : préparation du projet

### Modèle pour une analyse des parties prenantes

Une analyse des parties prenantes vous permet de déterminer quelles personnes et quels groupes de personnes (p. ex. organisations, institutions, décisionnaires politiques) peuvent influencer le projet et de quelle manière. À l'aide de ce modèle, vous pouvez identifier les acteurs centraux et planifier leur implication dans les différentes phases du projet. Il vaut la peine d'y consacrer du temps et d'examiner – et si nécessaire de compléter – l'analyse des parties prenantes tout au long du projet.

### Modèle pour le développement d'une esquisse de projet

Une esquisse de projet doit décrire le projet de manière concise et comporter au maximum deux à trois pages A4. Elle sert de base pour l'élaboration plus détaillée et le développement ultérieur du projet (cf. [www.quint-essenz.ch](http://www.quint-essenz.ch)).

### Modèle de descriptif de projet

Un bref descriptif du projet est envoyé pour information aux acteurs impliqués, par exemple avec l'invitation à une séance ou avec l'invitation à participer à l'enquête. Par ailleurs, il peut être utilisé comme base pour le travail de relations publiques.

### Modèle de plan de projet avec jalons

Le modèle de plan de projet permet d'effectuer une première planification avec des jalons et de clarifier les responsabilités. Il peut bien évidemment être élaboré plus en détail (insérer p. ex. invitation destinée aux personnes à interroger, clarification des questions relatives à la protection des données, envoi des informations préliminaires, envoi du courrier d'invitation, envoi de rappels, etc.).

### Outil pour l'élaboration d'un concept de communication

Le concept de communication sert à planifier la communication interne (au sein de votre propre organisation, du groupe de suivi, avec les partenaires de coopération, etc.) et externe (communes, structures d'animation socioculturelle enfance et jeunesse, professionnel-le-s des organisations spécialisées et des services cantonaux, grand public et monde politique) en lien avec le projet.



[vers l'aperçu de cette phase de projet](#)

## Modèles et outils pour la phase 2 du projet : monitoring

### Modèles et outils généraux

#### Lignes directrices en matière d'éthique et protection des données

Les responsables de projet et les collaboratrices et collaborateurs sont responsables de la protection des données et du respect des lignes directrices en matière d'éthique de la recherche. Ils doivent, par exemple, obtenir des déclarations de consentement des personnes interrogées et, s'il s'agit de mineurs, également le consentement d'un parent/d'un tuteur ou d'une tutrice. Un résumé des informations essentielles vous sensibilise à respecter les dispositions légales et à suivre les lignes directrices en matière d'éthique.

#### Modèle pour une déclaration de consentement pour un entretien

Ce modèle (pour les personnes âgées de 16 ans et plus) vous permet d'assurer vos arrières en ce qui concerne le consentement et la protection des données. Veuillez noter qu'il n'est pas possible d'anonymiser les données lors des entretiens menés avec les professionnel-le-s des organisations spécialisées et des services cantonaux (disposant d'offres cantonales et/ou connaissant les structures cantonales) sur les offres et leur évaluation de celles-ci (voir chapitre 2.3 du guide).

#### Planification des enquêtes

Vous trouvez dans ce modèle des questions, lignes directrices et conseils qui peuvent être très utiles pour la planification pratique des enquêtes réalisées dans le cadre du monitoring. Posez également des questions à des collègues d'autres cantons qui ont déjà une expérience dans le domaine des processus de monitoring, en particulier en matière de collecte de données.

## Collecter des données structurelles sur les conditions dans lesquelles grandissent les enfants et les jeunes

#### Indications concernant les recherches à effectuer

Deux tableaux présentent les données à rechercher pouvant fournir des informations sur les conditions dans lesquelles grandissent les enfants et les jeunes dans votre canton. Les données de base du premier tableau synoptique sont des informations fournies par l'Office fédéral de la statistique, donc disponibles pour tous les cantons. Les données plus spécifiques présentées dans le deuxième tableau synoptique ne sont pas disponibles au niveau fédéral. Il faut donc d'abord rechercher quelles données sont disponibles pour votre canton.

#### Outil de décision concernant l'option 2 et/ou 3

Cet outil décisionnel vous aide à examiner s'il est recommandé de procéder à une collecte et au traitement de données quantitatives et/ou qualitatives. Pesez soigneusement les avantages et les inconvénients respectifs et impliquez éventuellement d'autres acteurs dans la prise de décision.

#### Modèle de courrier d'information préliminaire (option 2)

Ce courrier d'information préliminaire peut être utilisé pour l'information par écrit des écoles qui soutiennent au niveau opérationnel l'enquête auprès des jeunes. En plus de l'envoi d'une description du projet, il est utile que vous exposiez brièvement mais concrètement votre démarche (déroulement et conditions cadres). Indiquez clairement ce que vous attendez de l'école (p. ex. l'investissement en temps que cela représente et les ressources qui doivent être mises à disposition) et quelles sont les ressources que vous mettez à disposition (p. ex. un lien vers le questionnaire en ligne).

#### Modèle de courrier d'invitation (option 2)

Ce modèle est utilisé pour inviter les jeunes à participer à l'enquête en ligne et pour les informer sur le projet. L'idée est que les jeunes reçoivent ces informations de la part de l'école. En règle générale, des parties du texte peuvent également être utilisées pour la page d'accueil de l'enquête en ligne.



vers l'aperçu de cette phase de projet

### **Modèle de courrier d'information préliminaire (option 3)**

Ce modèle peut être utilisé pour informer, au sujet des entretiens, les parents des enfants et des jeunes (de moins de 16 ans) dans les communes représentatives sélectionnées.

### **Modèle de questions directrices (option 3)**

Vous trouvez dans ce modèle des exemples de questions directrices qui ont fait leur preuve et que vous pouvez adapter comme bon vous semble pour mener les entretiens qualitatifs avec des enfants et des jeunes dans les communes.

### **Proposition pour la réalisation d'entretiens de groupe (option 3)**

Une manière de procéder et des questions possibles pour réaliser un entretien qualitatif de groupe avec des enfants dans des écoles primaires vous sont proposées. Bien entendu, la liste de questions peut être complétée par d'autres sujets et questions.

## **Enquête auprès des professionnel·le·s des organisations spécialisées et des services cantonaux**

### **Modèle de courrier d'information préliminaire**

Ce modèle peut être utilisé pour fournir des informations écrites, par exemple peu après le début du projet, aux professionnel·le·s des organisations spécialisées et des services cantonaux qui doivent être interrogé·e·s.

### **Modèle de courrier d'invitation**

Ce modèle pour le courrier d'invitation peut être utilisé pour solliciter la participation de professionnel·le·s des organisations spécialisées et de services cantonaux. Si nécessaire, vous pouvez également envoyer la description du projet, le guide d'entretien complet ou des parties de celui-ci. Le cas échéant, utilisez le « tu ».

### **Modèle de guide d'entretien**

Ce modèle de guide d'entretien vous donne un aperçu des questions possibles pour l'enquête auprès des professionnel·le·s des organisations spécialisées et des services cantonaux. En outre, des remarques importantes sont faites concernant des points à clarifier en interne avant la récolte de données. Si nécessaire, vous pouvez envoyer à l'avance aux personnes à interroger une sélection de questions et un descriptif du projet.

## **Enquête auprès des représentant·e·s au niveau cantonal des organisations de l'enfance et de la jeunesse**

### **Modèle de courrier d'information préliminaire**

Ce modèle de courrier d'information préliminaire peut servir de base pour informer par écrit, par exemple peu après le début du projet, les représentant·e·s au niveau cantonal des organisations de l'enfance et de la jeunesse qui seront interrogé·e·s.

### **Modèle de courrier d'invitation**

Ce modèle de courrier d'invitation peut servir de base pour solliciter, par écrit ou par oral, la participation des représentant·e·s des organisations de l'enfance et de la jeunesse. Le cas échéant, envoyez une description du projet avec l'invitation et utilisez le « tu ». En règle générale, des parties du texte peuvent également être utilisées pour la page d'accueil de l'enquête en ligne.

### **Modèle de courrier de rappel**

Le courrier de rappel est envoyé (par voie électronique ou postale) aux organisations de l'enfance et de la jeunesse qui n'ont pas encore participé à l'enquête en ligne deux semaines après l'envoi du courrier d'invitation. Si nécessaire, un deuxième rappel deux semaines après le premier peut augmenter encore le taux de participation.

### **Modèle de catalogue de questions**

Ce catalogue de questions sert de base à l'enquête auprès des représentant·e·s au niveau cantonal des organisations de l'enfance et de la jeunesse et auprès des structures locales/régionales de l'organisation. Deux niveaux d'enquête sont possibles pour l'enquête auprès des organisations de l'enfance et de la jeunesse : une enquête auprès



**vers l'aperçu de cette phase de projet**

des représentant-e-s au niveau cantonal des organisations de l'enfance et de la jeunesse (partie I) et/ou une enquête réalisée directement auprès des organisations locales/régionales de l'enfance et de la jeunesse (partie II). Selon le canton, les représentant-e-s au niveau cantonal des organisations de l'enfance et de la jeunesse peuvent ne pas être en mesure de répondre à toutes les questions de la partie I

parce que leur organisation de l'enfance et de la jeunesse ne collecte pas systématiquement ces informations. Dans ce cas, il peut être judicieux de mener une enquête directement auprès des organisations locales/régionales de l'enfance et de la jeunesse (partie II) ou d'effectuer une combinaison des parties I et II.

## Enquête auprès des organisations de bénévoles proposant des offres pour les enfants et les jeunes

### Modèle de courrier d'information préliminaire

Ces informations préliminaires peuvent être utilisées pour informer par écrit les organisations de bénévoles.

### Modèle de courrier d'invitation

Ce modèle de courrier d'invitation peut être utilisé pour solliciter la participation des organisations de bénévoles. Le cas échéant, envoyez avec l'invitation un descriptif du projet. En règle générale, des parties du texte peuvent être utilisées également pour la page d'accueil de l'enquête en ligne.

### Modèle de courrier de rappel

Le rappel est envoyé (par courrier électronique ou postal) aux organisations de bénévoles qui n'ont pas encore participé à l'enquête en ligne deux semaines après l'envoi du courrier d'invitation. Si nécessaire, l'envoi d'un deuxième rappel deux semaines après le premier rappel peut augmenter encore le taux de participation.

### Modèle de catalogue de questions

Ce catalogue de questions sert de base pour une enquête en ligne auprès des organisations de bénévoles dans les communes/cantons.

## Enquête auprès des responsables stratégiques des questions relatives à l'enfance et à la jeunesse/de la politique de l'enfance et de la jeunesse dans les communes

### Modèle de courrier d'information préliminaire

Ce modèle de courrier d'information préliminaire peut être utilisé pour informer par écrit, par exemple peu après le début du projet, toutes les communes visées par l'enquête. Joignez à ce courrier un bref descriptif du projet.

### Modèle de courrier d'invitation

Ce modèle de courrier d'invitation peut être utilisé pour inviter les communes visées par l'enquête. Joignez à ce courrier un bref descriptif du projet. En règle générale, des parties du texte peuvent également être utilisées pour la page d'accueil de l'enquête en ligne.

### Modèle de courrier de rappel

Le rappel est envoyé (par courrier électronique et/ou postal) aux communes qui n'ont pas encore participé à l'enquête en ligne deux semaines après l'envoi du courrier d'invitation. Si nécessaire, l'envoi d'un deuxième rappel deux semaines après le premier peut augmenter encore le taux de participation.

### Modèle de questionnaire

Le modèle de questionnaire aborde tous les thèmes pertinents au niveau communal et a été conçu de manière à pouvoir être mis en place avec des outils d'enquête faciles à utiliser. Si des outils d'enquête aux possibilités techniques plus complexes sont utilisés, la structure du questionnaire peut être adaptée.



vers l'aperçu de cette phase de projet

## Enquête auprès des représentant·e-s de l'animation socioculturelle enfance et jeunesse

### Modèle de courrier d'information préliminaire

Ce modèle de courrier d'information préliminaire peut être utilisé pour informer par écrit toutes les structures d'animation socioculturelle enfance et jeunesse visées par l'enquête. Joignez à ce courrier un bref descriptif du projet. Le cas échéant, vous pouvez informer les représentant·e-s de l'animation socioculturelle enfance et jeunesse en parallèle/ de manière complémentaire lors de séances cantonales de réseau.

### Modèle de courrier d'invitation

Ce modèle de courrier peut être utilisé pour inviter, par écrit, toutes les structures d'animation socioculturelle enfance et jeunesse à participer à l'enquête. Le cas échéant, envoyez un descriptif du projet avec l'invitation. En règle générale, des parties du texte peuvent également être utilisées pour la page d'accueil de l'enquête en ligne.

### Modèle de courrier de rappel

Le rappel est envoyé (par courrier électronique et/ou postal) aux structures d'animation socioculturelle enfance et jeunesse sur la liste d'adresses interne qui n'ont pas encore participé à l'enquête en ligne deux semaines après l'envoi du courrier d'invitation. Si nécessaire, l'envoi d'un deuxième rappel peut augmenter encore le taux de participation.

### Modèle de questionnaire

Le questionnaire aborde des thèmes pertinents du domaine de l'animation socioculturelle enfance et jeunesse et peut être complété par d'autres thèmes.

## Élaboration d'un rapport cantonal sur la politique de l'enfance et de la jeunesse

### Proposition de structure

Tous les résultats du monitoring et, le cas échéant, les résultats de l'élaboration d'une stratégie sont rassemblés dans un « rapport cantonal sur la politique de l'enfance et de la jeunesse ». Ce rapport peut s'inspirer de la structure du modèle et être complété à volonté. Des exemples de rapports cantonaux sur la politique de l'enfance et de la jeunesse sont disponibles sur le site internet suivant : [www.politiqueenfancejeunesse.ch/etat-des-lieux/cantons](http://www.politiqueenfancejeunesse.ch/etat-des-lieux/cantons).



vers l'aperçu de cette phase de projet



### **Outil de décision et de planification**

Ce document fournit des conseils sur la manière de décider quels groupes de parties prenantes impliquer dans le processus d'élaboration d'une stratégie et comment les impliquer. Différentes variantes de rencontres participatives, parmi lesquelles vous pouvez choisir, sont présentées ; le cas échéant, les différents formats peuvent être combinés entre eux.

### **Modèle de courrier « save-the-date »**

Ce modèle peut être utilisé pour informer à temps les personnes impliquées dans le processus d'élaboration d'une stratégie à propos des rencontres prévues. Joignez un bref descriptif du projet à ce courrier. De manière parallèle/complémentaire, vous pouvez informer au sujet des rencontres lors de séances cantonales de réseau.

### **Modèle de courrier d'invitation avec indications concernant la préparation demandée**

Ce modèle peut être utilisé pour inviter les personnes impliquées et pour les informer dans le détail au sujet du déroulement de la rencontre. Si nécessaire, joignez au courrier un plan indiquant comment accéder au lieu de la rencontre. Il est judicieux de donner aux personnes invitées des indications concernant la préparation qui leur est demandée.

### **Modèle de déroulement type d'un atelier de participation**

Ce modèle sert à planifier et organiser un atelier de participation. Le plan du déroulement de l'atelier aide à clarifier les contenus, l'horaire, les responsabilités et les conditions cadres.

### **Modèle de matrice pour l'élaboration d'une stratégie**

Le modèle, avec une matrice, aide la direction du projet ou, le cas échéant, le groupe de suivi à garder une vue d'ensemble pendant le processus d'élaboration d'une stratégie et à mieux situer les objectifs et mesures déjà existants ainsi que les nouveaux.

### **Modèle de matrice pour définir des objectifs et des mesures**

Cette matrice peut être utilisée pour définir des objectifs et des mesures dans le domaine de la politique de l'enfance et de la jeunesse. Le « Quali-Tool » de l'Association faitière suisse pour l'animation socioculturelle enfance et jeunesse est également très utile pour définir les objectifs et les mesures. Vous trouverez de plus amples informations et d'autres outils de travail à l'adresse suivante : [www.quali-tool.ch/fr/instructions/planifier-lavenir](http://www.quali-tool.ch/fr/instructions/planifier-lavenir).



vers l'aperçu de cette phase de projet

