

Mieux vivre ensemble à l'école

3. Comment s'y prendre ?

« La mission première de l'École est de transmettre des savoirs. Cependant, parce qu'il existe un lien réel entre santé et apprentissages, parce que les établissements scolaires sont fréquentés quotidiennement par tous les enfants, il appartient aussi à l'École, espace de socialisation et de pratique de la citoyenneté, de veiller à leur santé et de les aider à adopter des comportements qui préservent celle-ci dans le respect d'eux-mêmes, des autres et de l'environnement. »

Sandrine Broussouloux & Nathalie Houzelle-Marchal (2006)

Quelle que soit la démarche que l'on se propose d'entreprendre, il est utile de considérer les éléments qui favorisent le succès. La manière de s'y prendre compte pour beaucoup.

Il est en premier lieu important de situer cette action dans le cadre des domaines d'activités de la formation générale du Plan d'études romand (PER). Toute action collective qui permet de mettre en lien de manière explicite les dimensions pédagogiques et éducatives de l'école est plus souvent couronnée de succès.

Relevons à cet égard quatre aspects essentiels, qui valent pour toutes les activités et tous les projets. Il est d'autant plus souhaitable d'y prêter attention, que les défis sont importants et le nombre de personnes concernées élevé :

- définir le sens du projet ;
- travailler en équipe ;
- adapter le projet au contexte ;
- mettre en place un processus d'évaluation et d'ajustements des actions en continu.

Il faut souligner l'importance de la construction d'une responsabilité collective forte des professionnels de l'école.

a) Savoir où l'on va : un processus qui fait sens

Avant toute chose, il importe d'être au clair quant aux buts visés. Un « diagnostic » ou état des lieux préalable à toute démarche doit permettre de déterminer les besoins, les attentes, les potentiels obstacles à franchir, ainsi que les effets désirables ou non.

On peut s'appuyer à cet effet sur différents outils, par exemple un questionnaire sur le *climat scolaire*, l'analyse des acteurs, leurs discours (attentes exprimées), etc. Autrement dit, il s'agit de définir un temps pour identifier ce qui, dans l'école, satisfait les uns et les autres (adultes comme élèves) et ce qui semble devoir être amélioré (les manques, les besoins non satisfaits). La synthèse de ces éléments peut constituer un point de départ à partir duquel des objectifs concrets et des priorités pourront être définis.

Identifier les buts visés peut demander du temps. Il paraît parfois plus facile de décider d'une action à mettre en œuvre, parce qu'elle nous séduit ou qu'elle a été expérimentée avec succès dans un collège voisin. Or, ce qui marche dans un contexte ne marche pas forcément dans un autre. C'est pourquoi il est conseillé de prendre du temps pour permettre à chacun de

s'exprimer, de trouver sa place et d'être au clair quant au sens commun d'une telle démarche. Il est important qu'un groupe de travail (ou groupe projet) stable et engagé se constitue pour porter l'action identifiée. Il est d'autre part indispensable de vérifier l'acceptation des buts définis par la direction de l'établissement et son plein soutien à ces derniers, et de s'assurer de la cohérence de ces buts avec les axes et thématiques de travail de l'autorité scolaire cantonale.

La réflexion sur les choix d'actions et sur les moyens pourra ensuite se faire beaucoup plus aisément.

b) Faire ensemble : participation et travail d'équipe

Le groupe porteur organise la démarche du projet et coordonne les activités à venir. La manière dont est développé le projet gagne à être cohérente avec sa finalité : mieux vivre ensemble. En d'autres termes, il importe d'être attentif à la qualité des relations interpersonnelles, aux valeurs de référence ou aux règles que l'on institue dans le processus de construction du projet.

Il est très utile qu'un groupe porteur organise la démarche et permette à toute la collectivité scolaire de s'y joindre. L'apprentissage de la participation doit se faire dans un creuset où les adultes ont précédé les élèves sur le chemin de la coopération et du travail en équipe. Le soutien de la direction ou de la hiérarchie est nécessaire.

Les capacités collectives de réflexion, de communication, de *coaching* et de créativité constituent des ressources très appréciables. Ces compétences sont plus facilement mobilisées dans un contexte où d'une part, les enseignants savent fonctionner en équipe à partir d'un projet commun et, d'autre part, les élèves sont déjà intégrés dans une approche participative de la classe et de l'école.

c) Construire et adapter sur mesure pour se donner les moyens de réussir : une démarche projet

Chaque contexte est différent : la géographie, la grandeur du territoire, le nombre et le type de personnes concernées, ainsi que l'histoire de celles-ci font de chaque école un lieu unique. Il est donc indispensable de développer un ou plusieurs projets sur mesure.

S'il est recommandé de faire un état des lieux le plus large possible, il faut profiler un projet à la mesure des forces vives et des ressources disponibles. Il est préférable de se méfier des projets trop ambitieux, trop gourmands en temps et en ressources. On choisira souvent pour commencer une ou deux activités bien ciblées, qui permettent à tous les partenaires de s'engager plus aisément dans la démarche.

Avant la concrétisation des actions, il vaut la peine d'apprécier les moyens à disposition, ainsi que les freins et obstacles susceptibles de se présenter. Si le bilan apparaît peu favorable, on travaillera en premier lieu à trouver les ressources nécessaires et à lever les obstacles qui pourraient compromettre le succès.

La mobilisation des acteurs (adultes et jeunes) est nécessaire. Celle-ci passe généralement par l'un ou plusieurs des éléments suivants :

- la pertinence et l'attractivité du projet (percevoir que cela apporte quelque chose) ;
- la confiance dans la démarche suivie (identifier quel chemin est envisagé, en vue de quels résultats pour se projeter) ;
- la communication (favoriser l'écoute, la circulation d'informations, l'intégration de tous) ;
- la reconnaissance (considérer et valoriser les personnes impliquées).

Étapes courantes dans la conduite d'un projet

L'avant-projet :

- identifier les besoins et souhaits généraux ;
- vérifier la cohérence des souhaits exprimés avec les orientations de l'autorité scolaire ;
- identifier les acteurs pouvant contribuer à la réalisation du projet ;
- constituer un groupe de travail stable (groupe projet).

La préparation du projet :

- définir la situation actuelle ;
- cibler les développements visés (buts du projet) ;
- créer les conditions les plus favorables au succès ;
- organiser la conduite du projet dans son ensemble (qui fera quoi) ;
- esquisser le scénario d'action.

La concrétisation :

- définir en détail le plan d'action (objectifs spécifiques, moyens, responsabilités, étapes et calendrier de réalisation) ;
- mener les réalisations de manière coordonnée ;
- mesurer les résultats (en lien avec chaque objectif) ;
- assurer la qualité de communication optimale avec toutes les parties du projet ;
- faciliter et accompagner la mise en œuvre des changements nécessaires ;
- réguler et ajuster les actions (en fonction de l'évaluation continue des résultats).

La consolidation et le bilan :

- tirer les leçons de l'expérience et faciliter la généralisation, la consolidation, voire l'extension des résultats ;
- évaluer le projet (du point de vue de ses résultats et de ses processus de développement).

d) Cheminer pas à pas et évaluer son action

L'analyse des conditions de succès et l'évaluation du projet tout au long de la réalisation - et non uniquement à son terme - sont essentielles. Il peut être utile par ailleurs de bénéficier d'un accompagnement à certains moments clés, par exemple lors de la définition des buts ou de la mise en place du plan d'action.

Pour évaluer le chemin parcouru, il existe différents outils pour une auto-évaluation au sein du groupe porteur ou pour une évaluation auprès des bénéficiaires du projet (p. ex. canevas SEPO - succès - échecs - potentialités - obstacles, questionnaires simples). Il est intéressant de combiner les deux approches.

Rien ne vaut la satisfaction et le succès pour nourrir la mobilisation des énergies nécessaires. Les réalisations concrètes permettent de visualiser le chemin

parcouru et les bénéfiques des actions entreprises. Par ailleurs, le projet, pour être mobilisateur et s'inscrire dans la durée, doit procurer du plaisir aux

acteurs engagés. Ce plaisir peut provenir en particulier des résultats obtenus ainsi que des possibilités d'échanges et de création offerts.

Références

Démarche SEPO :

<https://www.socialbusinessmodels.ch/fr/content/sepo-succès-echecs-potentialités-obstacles>.

http://deza-pcmi-lernbuch-3.prod2.lernetz.ch/assets/429/zip/m3-fr-excursion2/index_files/sepo_or_swot.pdf

Guide *Critères de bonnes pratiques. Prévention de la violence juvénile dans la famille, à l'école et dans l'espace social* : https://www.radix.ch/files/10VNIED/guide_bonnes_pratiques_jev_fr.pdf.