

La démarche de projet : concevoir, conduire, évaluer

La démarche de projet comporte 9 étapes. L'ordre des étapes est à moduler et adapter en fonction de chaque projet. La démarche de projet ne constitue pas un cadre rigide à suivre au pied de la lettre, mais consiste plutôt en un schéma général dont on peut largement s'inspirer.

ÉTAPE 1. L'ÉQUIPE PROJET

Un projet ne peut exister que s'il est porté par un groupe de personnes : c'est l'équipe projet. Elle doit être visible et légitimée au sein de l'établissement, reconnue par le CESC, le Conseil d'école ou au Conseil d'administration.

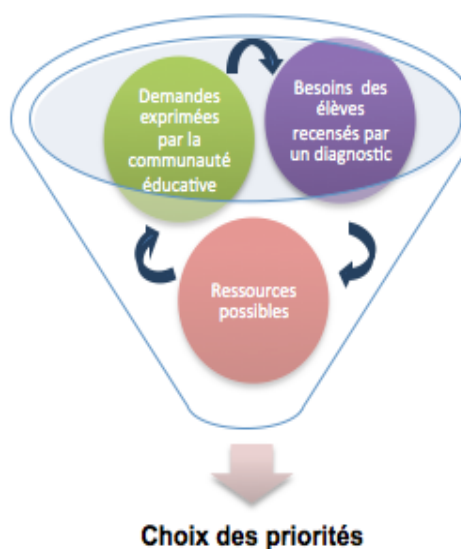
ÉTAPE 2. L'ANALYSE DE LA SITUATION ET LA DÉFINITION DES PRIORITÉS

Le parcours éducatif de santé doit répondre aux besoins des élèves d'un territoire scolaire identifié et proposer des actions réalisables en fonction des ressources. Cela nécessite un travail de diagnostic.

Cette analyse se base sur un recueil d'information qui peut prendre plusieurs formes :

- Questionnaires
- Entretiens
- Analyse de documents

Cela permet « d'objectiver » la situation et de dégager des besoins. Ensuite, il convient de hiérarchiser ces besoins afin de dégager des priorités.





ÉTAPE 3. LES OBJECTIFS

Définir un objectif, c'est formuler le but à atteindre. Il donne le sens du projet, et mobilise l'équipe et les partenaires. Il est repris au niveau de la communication sur le projet, et fait également partie de l'évaluation.

Il existe plusieurs niveaux d'objectifs :

- L'objectif général : il porte sur le projet dans son ensemble, c'est le but général à atteindre.
- Les objectifs spécifiques : il précise un aspect de l'objectif général, il le spécifie en fonction d'un public, d'un milieu, d'un niveau d'intervention.
- Les objectifs opérationnels : ils sont plus concrets et annoncent les actions à réaliser.

L'outil SMART peut aider à la rédaction des objectifs.

SMART est un acronyme qui reprend les critères auxquels doit répondre un objectif :

S : spécifique (l'objectif concerne une population spécifique – les élèves de tel établissements, de telle niveau de classe...)

M : mesurable (on doit pouvoir quantifier ce qui est mis en œuvre – en terme de % par exemple)

A : ambitieux (l'objectif doit viser un changement certain)

R : réaliste (l'objectif doit rester pragmatique et de l'ordre du faisable)

T : temporalité (l'objectif doit être inscrit dans une durée, c'est-à-dire avoir un début et une fin)

ÉTAPE 4. LE PARTENARIAT – LES INTERVENANTS EXTÉRIEURS

Certains projets vont nécessiter la mobilisation de ressources externes à l'établissement scolaire : collectivités territoriales, associations etc...

Le CESC et ses déclinaisons académiques et départementales sont les instances de pilotage qui ont pour mission centrale de coordonner les partenariats institutionnels et associatifs.

Des partenaires peuvent aussi être sollicités pour intervenir devant les élèves.

Il est possible de se référer à la liste des associations agréées ou subventionnées sur [le site](#) du ministère de l'éducation nationale et sur chaque portail internet académique.

Dans tous les cas, il est indispensable que les animations se déroulent en présence et sous la responsabilité d'un membre de l'équipe éducative qui assurera la continuité, l'accompagnement et le suivi des actions.

Le développement des partenariats permet à des professionnels issus de différentes structures (établissements scolaires et structures institutionnelles ou associatives) de contribuer, selon des compétences propres (méthodologiques, logistiques, connaissances spécialisées, financement), à la réalisation concrète des objectifs du parcours éducatif de santé.

Des ponts peuvent être établis entre les PES et les différentes politiques publiques locales de santé menées à l'échelle du territoire éducatif (contrat local de santé, programme de réussite éducative, projet éducatif territorial...).



ÉTAPE 5. LA PLANIFICATION ET LE SUIVI DU PROJET

La planification permet de prévoir les éléments nécessaires au bon déroulement du projet. Elle permet d'anticiper les éléments relatifs à l'organisation et aux ressources (moyens humains, financiers, matériels...) et également de prévoir la durée du projet et de hiérarchiser les différentes étapes du projet les unes par rapport aux autres.

Le suivi du projet consiste à comparer périodiquement ce qui était prévu et ce qui est réellement réalisé.

ÉTAPE 6. LES INTERVENTIONS EN DIRECTION DES ÉLÈVES

Les interventions en direction des élèves qui s'inscrivent dans une démarche de promotion de la santé doivent correspondre à un certain nombre de critères :

- **éthiques** : respecter le choix de chacun, ne pas imposer de comportements normatifs, ne pas recourir à la culpabilisation ni à la stigmatisation, laisser la liberté de ne pas participer, respecter les différences notamment culturelles, s'abstenir de tout jugement moral et viser à réduire les inégalités sociales ;
- **contextuels** : Il s'agit de poser des règles précises de fonctionnement du groupe. En particulier une intervention devant les élèves n'est pas appropriée pour répondre aux situations individuelles ;
- **techniques** : il existe un certain nombre de techniques d'animation de groupe qui ont pour but selon les cas de favoriser l'expression des représentations sur un sujet, de permettre la recherche de consensus, de faire émerger un débat. Les plans académiques de formation peuvent proposer des stages sur ces techniques d'animation de groupe.

ÉTAPE 7. LE FINANCEMENT

Tous les projets ne nécessitent pas de financement. Si des fonds sont nécessaires, il est possible de recourir soit à un financement interne, soit à un financement externe en demandant une subvention auprès de différents organismes régionaux ou locaux (MILDECA, agences régionales de santé, collectivités territoriales, Fondation de France...)



ÉTAPE 8. L'ÉVALUATION

L'évaluation ne se situe pas à la fin du projet comme cela se produit trop fréquemment, elle commence dès le début du projet. Dès la phase d'élaboration des objectifs, il s'agit de commencer à se demander ce sur quoi va porter l'évaluation et quels sont les critères qui seront retenus. Cela permet de penser tout de suite à constituer le recueil des informations nécessaires à l'évaluation.

Il existe deux types d'indicateurs majeurs qui serviront à mesurer si les objectifs fixés ont été atteints ou sont en passe de l'être :

- les indicateurs de processus qui concernent la façon dont le projet a été mis en œuvre et l'organisation de son déroulement ;
- les indicateurs de résultats qui rendent compte de l'atteinte des objectifs fixés au départ.

ÉTAPE 9. LA COMMUNICATION ET LA VALORISATION DU PROJET

Le projet est présenté au conseil d'administration, sur le site de l'école ou de l'établissement, de la DSDEN ou de l'académie. La communication autour de celui-ci contribue à sa réussite car elle permet aux personnes impliquées de renforcer leur sentiment d'appartenance au projet. C'est une forme de reconnaissance qui est aussi un facteur de mobilisation sur le projet.