



# Acquérir une démarche d'analyse en promotion de la santé à l'école

*Exercices de mises en situation  
à l'attention des conseillères  
du programme*

**Programme pour améliorer l'environnement nutritionnel à l'école**

**Document de base n°5**

AVEC LE SOUTIEN DU MINISTÈRE DE LA COMMUNAUTÉ FRANÇAISE DE BELGIQUE

**S.P.E.O.L.**

Introduction .....	2
Première partie : une autoévaluation préalable .....	5
Deuxième partie : des mises en situation .....	6
I.    Contacts et observations préliminaires .....	7
II.   Mise en route du programme .....	15
III.  Préparation de l'action .....	23
IV.  Régulation de l'action .....	31
V.   Rôle de la conseillère .....	38
Conclusion .....	44

Dès 1990, le S.P.E.O.L. a lancé un vaste programme pour améliorer l'alimentation des enfants dans les écoles. Ce programme, intitulé : "*Je mange bien à l'école*", cherche à promouvoir l'amélioration de l'environnement nutritionnel des écoles. Il favorise le développement, dans et par les communautés scolaires, de projets adaptés à leur situation spécifique.

L'approche préconisée est globale. Elle intègre l'éducation nutritionnelle dans un projet plus vaste de promotion de la santé. Elle agit sur les déterminants diététiques, éducatifs, psycho-sociaux, matériels ou organisationnels des comportements alimentaires. Elle fournit aux personnes impliquées des ressources pour les accompagner à long terme dans leur projet.

Cette brochure-ci est particulière car elle s'adresse principalement aux personnes qui prennent la responsabilité d'aider un établissement scolaire, une communauté éducative à développer ce programme. Elle s'adresse à des professionnels familiarisés avec ce type d'approche dans le milieu scolaire.



**Comment  
vais-je m'y prendre  
pour mettre en  
route le  
programme ? p. 15**

**Ai-je bien  
compris tous les  
éléments de la  
situation de  
l'école ? p. 7**



Jusqu'à présent cette fonction de "conseiller" a été le plus souvent assurée par des infirmières IMS-PMS. Cependant, cette fonction pourrait tout aussi bien être remplie par un enseignant détaché, un coordonnateur, un assistant social, voire un psychologue. Précisons enfin que la prépondérance de femmes qui ont rempli cette fonction de conseiller à ce jour conduira à utiliser ce terme au féminin tout au long de ce fascicule.

En complémentarité aux formations initiales qu'organise le S.P.E.O.L. pour ces candidates conseillères, l'objectif de cette brochure est de les aider à prendre du recul par rapport aux compétences professionnelles nécessaires à la gestion du programme. Pour ce faire, il leur est proposé d'exercer leurs capacités d'analyse sur des cas concrets, issus de l'expérience de plusieurs dizaines de conseillères confrontées à l'implantation du programme.

Travailler dans le cadre d'une approche complexe telle que l'amélioration de l'environnement nutritionnel nécessite la maîtrise d'éléments nouveaux liés à la diététique, à la gestion de projet, à la gestion des ressources humaines, à la planification stratégique, voire à l'analyse institutionnelle.

## **Concrètement que faire avec les écoles ? p. 23**



Et participer au programme "Je mange bien à l'école" implique souvent une innovation par rapport aux pratiques professionnelles habituelles. Cela peut nécessiter des apprentissages à différents niveaux.

C'est pourquoi cette brochure propose un arrêt au sein des activités quotidiennes, un moment de travail personnel sur les changements exigés dans la manière d'accompagner les communautés éducatives pour le développement d'un tel projet.

La lecture de cette brochure se présente comme un moment d'autoévaluation. Ce document est dense. Il peut être indigeste si vous le lisez en une fois. Dès le départ pensez à prendre le temps, à structurer votre lecture. Il sera plus intéressant de comprendre et maîtriser une paire d'exemples plutôt que de lire dix situations d'affilée.

## **Quelle peut être l'utilité d'une évaluation dans tout ça ? p. 31**



consentent à utiliser les acquis de leur expérience et de constater si l'une ou l'autre lacune peut les empêcher de mener à bien leur projet.

Cette brochure trouvera donc son utilité selon l'exploitation qui en est faite et selon la décision prise en fin de lecture :

- *Mes atouts personnels répondent-ils aux capacités nécessaires pour entamer et suivre l'implantation du programme ?*
- *Quel type de formation devrais-je envisager pour augmenter mes chances de réussite ?*
- *Ne vaut-il pas mieux que je m'engage dans un autre projet ?*

Les exercices présentés ne sont pas autoformatifs. C'est l'analyse que vous en ferez qui pourra mener à une éventuelle modification dans votre pratique.

## **Et nous ? Comment nous situer par rapport à tous ces changements ? p. 38**



Précisons qu'une bonne compréhension de cette brochure suppose d'avoir réalisé au préalable un minimum d'actions de promotion de la santé en milieu scolaire et d'avoir acquis une certaine connaissance des principes fondamentaux du programme "Je mange bien à l'école".

Pour en tirer pleinement profit, il est également utile d'avoir une bonne connaissance des dimensions socio-affectives et environnementales de l'alimentation ainsi qu'une connaissance des notions de projet, de planification, de travail en équipe, etc.

Ce document est composé de deux parties. La première consiste en une autoévaluation préalable. Elle vous aidera à acquérir une vision globale des missions de la conseillère, ainsi qu'à cerner les compétences qui semblent vous faire défaut.

La définition de ces compétences est issue d'observations méthodiques et d'une expérience empirique longue de deux années, auprès des conseillères du programme. Ces compétences ont été répertoriées en cinq groupes.

La deuxième partie est l'analyse pratique de cas.

Nous avons choisi d'illustrer par des cas les compétences qui présentent des difficultés pour la plupart des conseillères. Cette sélection est le résultat d'un travail effectué avec le concours de conseillères formées de 1993 à 1995.

La pertinence des cas décrits ici ne sera sans doute pas toujours totale. Ce qui importe, c'est la valeur d'évocation qu'ils ont par rapport à vos propres expériences professionnelles. C'est aussi la mise en évidence d'éléments transférables à d'autres situations.

Les "corrigés", loin de fournir une réponse unique, tentent de mettre en évidence les points positifs et négatifs de certaines situations et de certaines stratégies par rapport au développement à long terme du programme "Je mange bien à l'école" dans un établissement.

Enfin, au terme de l'analyse des compétences de chaque groupe, nous avons privilégié un moment de synthèse qui vous permettra de faire le point sur vos acquis. Ce découpage vous aidera à vous limiter à l'exploitation d'un seul groupe au sein de la brochure. La distinction par couleur est prévue à cet effet.



## Comment ? procéder ?

### *La politique des petits pas*

Répétons que vous êtes libre d'entrer dans cette brochure par la partie que vous souhaitez. Cette brochure ne doit pas être lue de la première à la dernière ligne. Nous vous conseillons de bien comprendre l'introduction dès le départ. Ensuite la lecture du tableau en page 5 devrait vous permettre de vous orienter vers le groupe de compétences que vous jugez prioritaires.

#### **1. Une autoévaluation préalable**

La première tâche est de lire la liste des compétences du tableau de la page 5. Prenez le temps de vous situer par rapport à chacune d'entre elles sur base des critères suivants :

1. Vous pensez la **maîtriser**.
2. Vous pensez qu'elle est en **bonne voie** d'être maîtrisée.
3. Vous rencontrez quelques **faiblesses** vis-à-vis de cette compétence.
4. Vous rencontrez de très grandes **lacunes** vis-à-vis de cette compétence.

Vous êtes alors en mesure de visualiser les compétences qu'il serait utile de travailler. Il s'agit de celles pour lesquelles les croix se situent dans les colonnes 1 et 2. Peut-être sont-elles concentrées dans un groupe particulier. Veillez éventuellement à aborder ce groupe en priorité. Vous prendrez connaissance, dans la deuxième partie, des cas pratiques s'y référant.

#### **2. Analyse pratique de cas**

Ces cas fournissent une occasion d'évoquer certaines difficultés de votre pratique. Les questions posées à la suite des cas tout comme les corrigés vous aideront à structurer votre réflexion, à analyser le problème sous différents angles. L'exercice doit être souple.

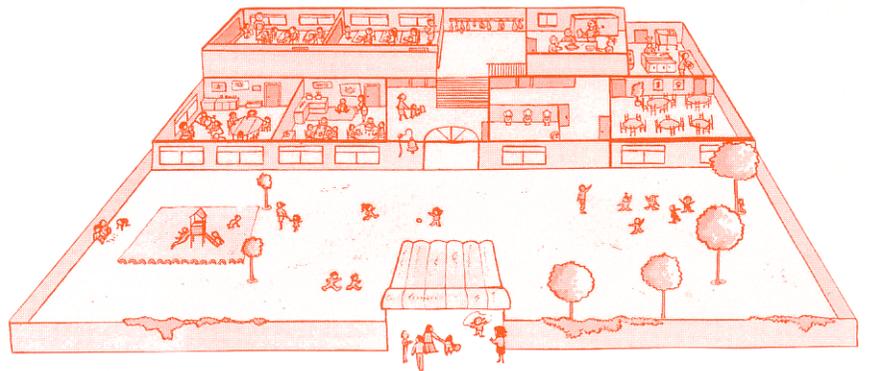
#### **3. Les conclusions**

Arrivée au terme de cette démarche, vous pourrez constater quels en ont été les bénéfices, mesurer les progrès réalisés. Le temps de la conclusion vous aidera à faire le point sur ce qui a été fait et de faire le transfert à votre situation.

GROUPE	Liste des compétences	Appréciation				
		1	2	3	4	
I. CONTACTS ET OBSERVATIONS PRELIMINAIRES. (pages 7 à 14)	1.	Faire évoluer la demande des enseignants et des directions dans le sens du programme.				
	2.	Repérer dans l'école des facteurs favorables à la mise en place d'un tel programme (personnes intéressées, lieux propices, moments phares, ...).				
	3.	Susciter la volonté de résoudre des problèmes.				
	4.	Présenter le programme "Je mange bien à l'école."				
	5.	Analyser les relations stratégiques entre les acteurs de l'école.				
	6.	Analyser la situation existante (curriculum caché de l'école) et les actions antérieures en relation avec le contenu du programme.				
II. MISE EN ROUTE DU PROGRAMME. (pages 15 à 22)	7.	Faire prendre conscience du rôle que devrait/pourrait jouer l'école. dans l'éducation nutritionnelle				
	8.	Rechercher avec l'équipe de l'école des modalités de fonctionnement optimales.				
	9.	Faire participer les enseignants et la communauté éducative à l'évaluation de l'environnement nutritionnel de leur école avant d'entamer l'action.				
	10.	Aider à préciser le rôle des différents intervenants.				
	11.	Intégrer, dans l'équipe de projet, le personnel administratif et technique ainsi que le pouvoir organisateur.				
	12.	Stimuler à aborder l'alimentation à l'école sous différents angles, notamment en diversifiant les domaines auxquels appartiennent les actions prioritaires.				
	13.	Analyser avec les partenaires les solutions idéales pour répondre aux problèmes prioritaires mis en évidence à l'école.				
III. PREPARATION DE L'ACTION. (pages 23 à 30)	14.	Planifier les actions à court et moyen termes.				
	15.	Suggérer des stratégies pour impliquer les élèves dans différentes actions.				
	16.	Favoriser l'intervention de personnes extérieures (dentistes, agriculteurs, commerçants, ...)				
	17.	Favoriser l'action autonome des élèves dans l'organisation, la maintenance et la gestion de l'environnement nutritionnel.				
	18.	Aider à élaborer et utiliser des outils pédagogiques et des stratégies de communication.				
	19.	Etre capable de faire travailler un groupe.				
	20.	Stimuler les écoles à faire la promotion de leurs projets.				
IV. REGULATION DE L'ACTION. (pages 31 à 37)	21.	Conseiller pour le choix des outils d'évaluation.				
	22.	Conseiller une procédure pour aider les écoles à mettre en place une régulation de ses actions.				
	23.	Dégager les objectifs prioritaires en cours d'action.				
	24.	Reconnaître la valeur d'une amorce de changement aussi minime soit-elle.				
	25.	Repérer des éléments qui rendront possible la continuité du programme, d'année en année.				
V. ROLE DE LA CONSEILLERE. (pages 38 à 43)	26.	Etre capable de réaliser un dossier de suivi du projet.				
	27.	Situer les actions de l'école par rapport aux critères d'évaluation du programme.				
	28.	Connaître et appliquer les limites de sa fonction vis-à-vis des élèves, des parents, du directeur ou de ses propres collègues de travail.				
	29.	Prendre distance par rapport à son implication affective dans un projet.				
	30.	Procéder à l'évaluation de sa propre intervention.				
	31.	Susciter la collaboration d'une collègue (de même profession ou non).				

Les situations que vous allez rencontrer dès les pages suivantes sont purement fictives, bien qu'elles aient été construites sur base de notre expérience. Toute ressemblance avec des personnages réels ou des situations déjà vécues serait uniquement le fruit du hasard. Dans un but didactique, nous avons choisi de forcer en quelque sorte le regard, d'orienter l'analyse en ne présentant que certains aspects des choses, en omettant consciemment certaines informations. La discussion sur ce genre d'«erreurs» doit se faire lors d'échanges avec des collègues, lors de supervisions.

Pour chaque groupe de compétences, vous trouverez une illustration pour trois à quatre cas. Chaque cas est accompagné de questions d'analyse et de corrigés. Au terme de chaque groupe de compétences, une feuille de synthèse vous aidera à faire le point sur vos acquis, à faire le transfert dans votre propre situation.



Entamer une action, voire même une réflexion au sein d'une école ne s'improvise pas. S'il est nécessaire de maîtriser le sujet que vous souhaitez aborder, en l'occurrence l'analyse des différentes composantes de l'environnement nutritionnel, il est tout aussi important que vous ayez une idée claire du contexte relationnel qui unit les membres de la communauté éducative.

Le contexte institutionnel d'un établissement scolaire peut aussi entraîner un refus de certains projets. Les enjeux se situent alors bien au-delà des motivations des personnes qui souhaitent participer au programme "*Je mange bien à l'école*".

Les établissements scolaires ont leur propre histoire et un fonctionnement spécifique. Le succès ou l'échec d'une activité passée peut influencer, voire empêcher, toute nouvelle action. La façon dont les changements sont gérés dépend des caractéristiques des personnes qui composent la communauté éducative ainsi que des options prises par la direction et le pouvoir organisateur. La "culture d'école" influence le fonctionnement et le projet éducatif global.

Ainsi, même après des années de présence au sein d'une même école, une conseillère peut encore découvrir des explications à une réticence éventuelle vis-à-vis d'un projet.

**A ce moment du projet, deux priorités s'imposent : d'une part avoir une première idée des enjeux de l'application du programme dans l'école, et d'autre part saisir d'emblée les éléments humains, institutionnels et organisationnels qui peuvent entrer en jeu. Il en va de l'assise de votre projet. Car la manière dont vous aurez compris la situation initiale influencera sans aucun doute la manière dont vous entamerez les premiers contacts.**

Voyons cela à l'aide de quatre exemples.

***Ai-je bien compris tous les éléments de la situation de l'école ? p. 7***



Vos contacts avec les enseignants de l'école primaire de Lanfan ont toujours été bénéfiques à la construction de projets. L'année dernière vous avez, en collaboration avec un instituteur, réalisé deux posters d'information sur les campagnes de vaccination, ainsi qu'une visite dans un bus consacré à la prévention bucco-dentaire. Cette année, sous l'impulsion du programme "Je mange bien à l'école", vous décidez de sensibiliser l'école à l'environnement nutritionnel. Cette approche est plus complexe car elle vise la participation active de la communauté éducative et la modification effective de la manière de manger à l'école. La directrice, de son côté, veut faire quelque chose qui puisse mobiliser les parents d'élèves. Elle hésite entre organiser une foire aux antiquités et participer au triathlon de la commune. Vous savez par ailleurs que deux institutrices de deuxième primaire s'inquiètent de la quantité de sucreries que les parents donnent à leurs enfants pour les collations.

1. *Comment interprétez-vous les attentes des enseignants et de la directrice ?*



.....

.....

.....

.....

.....

2. *Quels sont les éléments du programme "Je mange bien à l'école" que vous pouvez mettre en exergue pour rencontrer ces attentes? Que proposez-vous aux enseignants et à la directrice ?*



.....

.....

.....

.....

.....

3. *D'après vous, quelles personnes seront les plus réceptives au démarrage de l'action ?*



.....

.....

.....

.....

.....

L'école de Vytamin est connue pour le cadre paisible dans lequel les enfants évoluent, mais elle est aussi célèbre pour la pédagogie nouvelle que l'ensemble des enseignants tente d'appliquer de concert. Les classes comprennent entre quinze et vingt élèves. Les concepts de protection de l'environnement, tout comme les cours de base, bénéficient d'une approche pédagogique progressive selon les niveaux d'enseignement (curriculum en spirale). Une attention est accordée aux rythmes scolaires (activités ludiques chaque après-midi et pause d'activité physique toutes les heures). Les 180 élèves semblent enthousiastes et participatifs. La présence régulière des parents aux comités de classe est le signe d'un investissement important de la communauté dans le fonctionnement de l'école. Comme il y a deux ans maintenant que vous travaillez avec cette école, vous commencez petit à petit à en connaître les différentes facettes. Vous avez ainsi découvert le fonctionnement concret des "Tables Rondes pour la Démocratie à l'Ecole". Surtout vous avez participé à la fin de l'année scolaire dernière à ces fameux "Echanges Culturels Est-Ouest" durant lesquels vous êtes partie en Hongrie avec deux classes pour y découvrir les conditions de vie des enfants. Cette activité vous a permis de nouer de bonnes relations avec le professeur de la classe de quatrième.

1. *Quelles ressources de l'école de Vytamin vous semblent les plus intéressantes à exploiter dans le cadre de votre projet ?*



.....

.....

.....

.....

.....

2. *Sur base de quels projets existant dans cette école pensez-vous pouvoir introduire le concept d'une alimentation équilibrée ?*



.....

.....

.....

.....

.....



1. La directrice souhaite mobiliser les parents d'élèves. Son attente semble plus d'ordre médiatique que liée à la santé.

Il n'y a pas d'attentes exprimées de façon explicite chez la plupart des enseignants, mais certains ont déjà montré leur capacité à mener à bien des projets et leur enthousiasme à suivre vos suggestions en matière d'éducation à la santé (poster d'information et excursion).

Il serait pertinent de clarifier la préoccupation des deux institutrices et de définir les points de convergence et de divergence entre leurs attentes et la volonté de la directrice d'impliquer les parents.

Les questions suivantes pourraient, par exemple, aider à éclaircir la situation : Qu'est-ce qui les a amenées à se préoccuper de la consommation de sucreries (une expérience personnelle, une lecture, l'observation des effets de cette consommation sur les enfants en classe ou en général) ? Quels sont les principaux problèmes qu'elles lient à la consommation de sucreries ? Ont-elles déjà réalisé des activités pédagogiques à ce propos ? Quel est le degré d'implication des parents dans le développement de l'école ? Quelles conséquences la directrice espère-t-elle de la participation des parents à ces activités récréatives (image de l'école, ambiance, aide au développement de certains aménagements, etc.) ? Quelle ingérence des parents dans la classe les institutrices sont-elles prêtes à accepter ? Quelle responsabilité attribuent-elles à l'école par rapport à l'alimentation des enfants ? Y a-t-il un souhait de certains parents de collaborer avec l'école, avec ces institutrices et/ou d'améliorer l'alimentation des enfants ?

2. Les buts suivants du programme "Je mange bien à l'école" pourraient vraisemblablement rencontrer les attentes de cette communauté éducative :

- a. réduire la consommation de collations sucrées et promouvoir la consommation de fruits, de produits laitiers ou de préparations moins riches en sucres;
- b. favoriser la participation des parents à la promotion d'une alimentation saine à l'école;
- c. faire connaître le projet de l'école dans la communauté locale.

Les exemples d'actions suivants pourraient être cités pour montrer aux enseignants et à la direction la variété des stratégies possibles à développer en cohérence avec ces objectifs :

- a. demander aux parents volontaires de préparer, à tour de rôle, la collation pour toute la classe ou de venir une fois par semaine préparer une collation avec les enfants;
- b. créer avec les enfants un dépliant expliquant l'influence des sucreries sur le corps humain à distribuer auprès des parents, des grands-parents, voire des voisins ou des habitants de la commune;
- c. récolter des fruits auprès de producteurs régionaux et en faire la promotion lors de la collation, mais aussi en animant un stand (jus de fruits, brochettes de fruits, panneaux explicatifs ou publicités créées par les

enfants) lors d'une fête communale ou d'un événement médiatique organisé par l'école.

3. Chaque acteur présente des points forts sur lesquels s'appuyer pour faire démarrer un projet. C'est la combinaison de ces éléments favorables qui vous permettra de donner une meilleure assise à l'action. Parvenir à faire se rencontrer les intérêts d'une majorité d'individus dans une action commune est aussi une des tâches des conseillères.

Dans cet exemple, les institutrices de deuxième seront sans doute particulièrement sensibles au résultat des actions : que les enfants mangent effectivement moins de sucreries; tandis que certains enseignants seront mobilisés par l'intérêt d'animer un projet nouveau avec vous et la directrice par la possibilité d'impact du projet sur la communauté locale et sur la participation des parents. Certains parents pourront quant à eux valoriser leurs compétences culinaires ou leurs relations avec le monde économique de la région. D'autres seront surtout intéressés par la possibilité qui leur est donnée d'avoir plus de contacts avec les enseignants et les acteurs de l'école.

4. D'après nous, la compétence '**FAIRE EVOLUER LA DEMANDE DES ENSEIGNANTS ET DES DIRECTIONS DANS LE SENS DU PROGRAMME**' semble la plus indiquée. Toutefois, d'autres compétences peuvent être complémentaires.

Lesquelles suggèreriez-vous ?

.....  
.....  
.....  
.....

5. Quelle(s) réflexion(s) le corrigé de ce cas vous inspire-t-il ?

.....  
.....  
.....  
.....

Qu'en reteniriez-vous pour votre pratique personnelle ?

.....  
.....  
.....  
.....







## D. L'école primaire de Labat

1. Une série d'informations complémentaires sont nécessaires pour déterminer l'opportunité d'implanter le programme "Je mange bien à l'école" dans cet établissement; ces questions doivent avoir pour but de définir :

- s'il existe des besoins en matière d'alimentation dans cette école. *Concrètement, semble-t-il y avoir des choses à améliorer ?*
- si l'environnement nutritionnel et/ou l'alimentation est un thème qui intéresse certains acteurs de la communauté éducative. *Qui sont-ils et qu'est-ce qui les intéresse ?*
- si, d'une manière générale, le projet d'école et la culture d'école sont ouverts à l'innovation, au développement global et au bien-être de l'élève, à la participation et aux partenariats, etc.

*Voici quelques exemples de questions pour illustrer ces trois axes :*

Y a-t-il déjà eu des actions sur l'alimentation précédemment ? Combien de réfectoires y a-t-il et quelle est leur capacité d'accueil ? Combien d'enfants prennent le repas du midi ? Comment est organisée la surveillance des repas ? Quand les enfants fréquentent-ils le petit magasin ? Quels produits y achètent-ils ? L'école fait-elle des achats dans ce magasin ? Les propriétaires ont-ils des enfants à l'école ?

Quel type de coordination existe entre les instituteurs et la direction et entre les instituteurs eux-mêmes ? Y a-t-il des réunions de parents ? Les parents, les enseignants, les élèves soulèvent-ils parfois des questions, des problèmes en relation avec l'alimentation et l'organisation des repas ? Quelles fonctions remplit le conseil des anciens ?

Combien de temps le programme "Mon école propre" a-t-il duré ? Combien de personnes y étaient impliquées ? Pourquoi l'avait-on adopté et pourquoi a-t-il échoué ? Quels élèves fréquentent les classes informatiques ? Quels intérêts la direction, les enseignants, les élèves, les parents voient-ils à cette expérience ?

*Remarquons que pour obtenir des informations représentatives de l'avis de la communauté éducative, il importe de diversifier les personnes auprès de qui vous les recueillez.*

2. La moyenne d'âge peu élevée de l'équipe enseignante pourrait laisser augurer plus d'ouverture sur des activités nouvelles, mais cela peut parfois aussi entraîner un peu plus de rigidité quant aux méthodologies et au respect des programmes des matières classiques; tout dépend du projet d'école dans lequel les enseignants sont impliqués et des possibilités de travail en équipe qui leur sont fournies.

L'amicale des anciens peut fournir un appui précieux à un projet global tant par sa participation à l'organisation de certaines activités que par ses relations à l'extérieur de l'école. Il faut cependant rester attentif à ce qu'elle n'impose pas des options qui ne correspondent pas aux besoins, souhaits et valeurs tant des enseignants que des parents, qui sont venus grossir la communauté scolaire dans les dernières années.

L'échec du programme "Mon école propre" pourrait représenter un frein dans la mesure où il pourrait avoir provoqué la déception des participants ou le scepticisme du reste de la communauté éducative face aux innovations. Par contre, l'analyse des causes de cet échec et plus largement des conditions dans lesquelles ce programme a été instauré ainsi que le recueil des opinions des acteurs à ce propos pourrait fournir des informations fort utiles pour l'implantation du programme "Je mange bien à l'école".

La présence de réfectoires spacieux peut être considérée comme un atout, car cela ouvre généralement plus de possibilités de décoration, d'aménagements dans la disposition ou l'organisation, etc. C'est aussi le signe qu'une attention a été portée au confort des repas lors de la construction.

La grande taille de l'école rend plus difficile l'établissement d'un consensus à propos du projet. Les divergences d'opinions sont d'autant plus probables que les enseignants sont nombreux : elles peuvent concerner les objectifs et valeurs du programme ou les procédures et stratégies ou encore plus généralement le fait d'introduire une innovation, etc. Il serait plus réaliste de collaborer dans un premier temps avec un groupe d'enseignants favorables à ce type d'action, en veillant si possible à ce que tous les degrés soient représentés dans ce groupe.

La présence du petit magasin peut devenir un élément d'éducation aux choix alimentaires, dans la mesure où le commerçant accepte une certaine collaboration avec l'école et manifeste une certaine ouverture à la problématique de l'alimentation équilibrée. Cela suppose que les responsables de projets dans l'école soient prêts à créer des stratégies qui respectent simultanément des critères économiques et éducatifs.

La fête scolaire peut fournir l'opportunité d'informer largement la communauté éducative et la communauté locale des actions entreprises à l'école voire d'organiser une activité de sensibilisation et de recruter de nouveaux partenaires.

3. D'après nous, la compétence '**REPERER DANS L'ECOLE DES FACTEURS FAVORABLES A LA MISE EN PLACE D'UN TEL PROGRAMME (PERSONNES INTERESSEES, LIEUX PROPICES, MOMENTS PHARES)**' semble la plus indiquée. Toutefois, d'autres compétences peuvent être complémentaires.

Lesquelles suggéreriez-vous ?

.....  
.....  
.....

4. Quelle(s) réflexion(s) le corrigé de ce cas vous inspire-t-il ? Qu'en retenir pour votre pratique personnelle ?

.....  
.....  
.....



## II. MISE EN ROUTE DU PROGRAMME

Les différentes composantes de la situation initiale ayant été cernées, il est temps de passer à la mise en oeuvre concrète du programme "*Je mange bien à l'école*".

L'analyse de départ a révélé les priorités de l'école ainsi que les freins et moteurs sur les plans matériel et humain. Cela vous a permis de réfléchir à l'orientation que vous allez pouvoir proposer dans l'école avec laquelle vous travaillez.

Il vous est maintenant demandé de trouver concrètement les méthodes et activités susceptibles d'entraîner l'adhésion de l'école au projet. C'est

certainement un mélange d'expérience, d'imagination et d'audace qui vous mettra sur la bonne voie. Pour mettre sur pied des actions de qualité, pertinentes par rapport aux problèmes prioritaires de l'environnement nutritionnel, vous devrez intégrer les différents partenaires et susciter aussi bien leur intérêt, leur créativité que leur engagement à moyen terme. La crédibilité et la continuité du projet en dépendront.

**Nous verrons au fil des quatre exemples suivants que votre rôle est aussi de réussir à ce que votre projet devienne celui de l'école. Au fil du développement du projet, votre tâche consistera de plus en plus à accompagner l'équipe locale et de moins en moins à coordonner le programme et à organiser des activités.**

***Comment  
vais-je m'y prendre pour mettre en  
route le programme ? p. 15***





## E. L'école secondaire de Bonhaud

L'école secondaire de Bonhaud, dans laquelle vous travaillez comme infirmière scolaire depuis quinze ans, est située dans une ancienne région rurale, à présent dynamique et en pleine expansion démographique et économique. On y fabrique entre autres des biocarburants. Vos trois enfants sont passés dans cette école l'un après l'autre et vous vous y êtes impliquée de diverses manières, que ce soit dans le cadre de vos missions professionnelles, par votre investissement personnel dans l'organisation des voyages de fin d'année ou encore par votre participation momentanée au comité des parents. Vous connaissez donc beaucoup de monde dans cette école. La cuisinière et les deux femmes de ménage sont d'ailleurs des personnes que vous appréciez beaucoup. Elles vous ont déjà dit qu'elles étaient prêtes à participer à des actions qui amélioreraient le confort et le bien-être des élèves. Au fil du temps, le nombre d'élèves et le personnel administratif s'est légèrement étoffé, mais fondamentalement, l'école a conservé les mêmes principes d'organisation et la même ambiance.

Depuis que vous avez entendu parler du programme "Je mange bien à l'école" il y a trois ans, vous tentez de faire accepter l'idée de mettre à disposition des élèves deux lavabos supplémentaires, des essuie-mains et du savon liquide. De plus, vous espérez sensibiliser le pouvoir organisateur à ce qu'il s'implique dans la recherche de contacts avec des associations locales pour organiser des sorties didactiques, des rencontres d'éveil, et pourquoi pas approvisionner l'école en produits plus sains à des conditions avantageuses.

1. *Comment argumenterez-vous vos propositions lors de la prochaine entrevue avec la direction*

✍ a) *pour l'équipement en matière d'hygiène ?*

.....

.....

.....

✍ b) *pour le développement de contacts avec l'extérieur ?*

.....

.....

.....

2. *En quoi ces actions favoriseront-elles le démarrage du programme "Je mange bien à l'école" dans cet établissement ?*

✍

.....

.....

.....

.....

.....

## F. Les écoles de Bled

La ville de Bled compte 250.000 habitants. L'encadrement de nombreuses écoles primaires et secondaires dans lesquelles vous êtes déjà impliquée en temps normal occupe un temps plein. Depuis 3 ans, vous avez trouvé dans le programme "Je mange bien à l'école" un allié indispensable pour stimuler les établissements à améliorer l'environnement nutritionnel. Une surcharge de travail se fait toutefois sentir, car votre intérêt pour le programme vous a amenée à développer diverses activités auxquelles vous n'aviez pas pensé auparavant.

Vous avez pu, au sein d'une des écoles primaires, diminuer la vente de frites le vendredi midi et supprimer la vente de snacks salés. Nous sommes à présent au début du mois de janvier et pour étendre l'action dans cette même école, vous vous êtes fixé comme objectifs de constituer un groupe d'élèves responsables de certaines activités, de sensibiliser les parents à la manière dont les enfants mangent à domicile, particulièrement au petit déjeuner, et à l'équilibre des collations qu'ils apportent à l'école, enfin d'envisager un partenariat entre les écoles de la ville pour les contacts avec les fournisseurs de friandises.

Mais le temps passe et voilà deux mois que les enseignants sont en grève. Ils ont d'autres soucis, leurs priorités sont ailleurs.

1. *Est-il possible d'assurer le suivi du programme dans ces circonstances ? Quel est votre rôle en cette période difficile ?*

✍

.....

.....

.....

.....

2. *Ecrivez les objectifs que vous allez chercher à atteindre*

✍ a) *d'ici la fin de l'année scolaire (juin).*

.....

.....

.....

.....

✍ b) *pour la prochaine année scolaire (septembre-octobre).*

.....

.....

.....

.....

## G. L'école primaire de Lallimand

A Lallimand, ville de province plutôt coquette, votre temps de travail est réparti au sein de trois établissements scolaires, deux primaires et un secondaire. Les actions que vous y planifiez cette année sont multiples : animations d'éducation sexuelle et affective dans le cadre d'une campagne de prévention des maladies sexuellement transmissibles ; animations de prévention des accidents domestiques. Le programme "Je mange bien à l'école" n'a obtenu le feu vert que dans une école primaire. Cependant, vous avez gagné sur le plan de la qualité plutôt que de la quantité car les objectifs planifiés avec la direction sont fort variés : posters explicatifs sur le système digestif, aménagement du réfectoire, vente tournante de pommes par les élèves de sixième lors de la récréation du matin, sensibilisation du comité de parents à la création d'une infrastructure propre à la consommation d'aliments dans le cadre de la garderie. Votre inquiétude est naturellement de ne pouvoir tout faire aboutir.

1. *A quelle action vous attentez-vous en premier lieu ?  
Quelle stratégie choisissez-vous ?*



.....

.....

.....

.....

.....

2. *Quelles pourraient être les attentes des membres de la communauté éducative vis-à-vis de vous pour la mise en place du programme ?*



.....

.....

.....

.....

.....

3. *Arrivé à cette étape, quelles interventions de la conseillère semblent les plus adéquates ?*



.....

.....

.....

.....

.....

## H. Les écoles primaires de Frouwit



La petite ville de Frouwit est un pôle culturel et social très dynamique. Elle est surtout réputée pour les délicieuses confitures que l'on y fabrique. Toute l'activité économique tourne d'ailleurs autour de cette entreprise. De la culture des fruits à la confection des pots et à la conception publicitaire, tout se rapporte aux confitures de Frouwit.

Les deux écoles primaires ont accepté l'année dernière de se lancer dans l'aventure "Je mange bien à l'école" et quelques activités (vente de poires aux récréations, mise à disposition d'eau à la place des boissons sucrées, visite de la fabrique de confiture et disponibilité de locaux pour les collations) ont rencontré de jolis succès. L'équipe éducative est enthousiaste et prête à relancer ces mêmes actions cette année. Cette proposition entraîne chez vous une certaine déception, car vous espériez que les projets développés durant cette deuxième année seraient plus originaux et plus ambitieux.

1. *Y a-t-il un obstacle à refaire les mêmes actions ? Quels sont les avantages et inconvénients de cette répétition ?*



.....

.....

.....

.....

.....

2. *Quelles seraient les méthodes à proposer pour diversifier les domaines d'action ?*



.....

.....

.....

.....

.....

3. *Quels sont les domaines du programme "Je mange bien à l'école" qui n'ont pas encore été développés ici et qui pourraient s'adapter à cette situation ?*



.....

.....

.....

.....

.....



## Le corrigé des situations du groupe II : Mise en route du programme

### E. L'école secondaire de Bonhaud

1.a) Une longue présence au sein de cet établissement est sans aucun doute un atout important à exploiter. Vous pouvez vous prévaloir d'une bonne connaissance du fonctionnement et de l'organisation de l'école et de l'évolution de celle-ci. Vos arguments sont de divers ordres : l'augmentation croissante du nombre d'élèves justifie un respect plus strict des normes d'hygiène et de confort dans l'équipement en sanitaires. Certaines modifications des usages telle que l'emploi de distributeurs de savon liquide pourraient avoir un impact important sur la transmission de maladies infectieuses courantes chez les enfants en âge scolaire. A défaut de pouvoir investir dans des sèche-mains électriques, les deux femmes de ménage ont accepté de s'occuper du suivi de l'entretien des essuie-mains tout comme du réapprovisionnement en savon, bien que cela représente des tâches supplémentaires. Toutefois, vous insisterez pour que l'on comptabilise ces aspects dans la planification de leurs travaux, après une période d'essai.

1.b) L'occasion pourrait se présenter d'exploiter certaines de ces activités pour promouvoir une alimentation plus saine à l'école (promotion des produits locaux, récolte sur champs, coopérative d'achats, produits de culture locale, ...). Cette implication externe permettra sans doute d'élargir le cercle de relations nécessaires pour un bon développement du projet. Le renouveau économique et le dynamisme que connaît la région créent un contexte optimal pour développer de nouvelles démarches participatives. Il serait intéressant que vous cherchiez à voir s'il existe, dans la population, des associations de fait de citoyens organisés pour défendre les zones humides, promouvoir le sport, accompagner les personnes âgées, protéger les oiseaux, etc. En effet, une manière de sensibiliser le P.O. et le personnel administratif de l'école serait de s'intéresser aux activités auxquelles ils participent en dehors de leur travail. Il est possible que l'un d'entre eux soit motivé à accueillir les élèves pour participer à une de ces activités.

2. Ces contacts et ce recueil d'informations représentent les prémisses à l'introduction du programme. En effet, pour créer un mouvement d'intérêt pour l'amélioration de l'environnement nutritionnel, il importe dans un premier temps d'avoir à proposer des changements concrets, même minimes mais visibles et d'élargir le cercle des acteurs potentiels. Le premier objectif de la conseillère est ici de proposer des actions susceptibles d'accroître les partenariats.

Ainsi dans ce cas, quatre éléments favorables au démarrage du programme sont réunis :

- La conseillère connaît l'école depuis longtemps et y a été impliquée de diverses manières.
- Il existe un comité de parents, et deux employées du personnel technique semblent favorables au développement d'une école en santé.

- Le programme "Je mange bien à l'école" a déjà trois ans, il est fort probable que vous trouviez, parmi les expériences déjà tentées ailleurs, des idées à reproduire dans votre situation. Vous pourrez en outre vous appuyer sur le succès dont il bénéficie.
- Le dynamisme de la région est certainement un atout pour favoriser des synergies entre la communauté locale et l'école.

Un second objectif pourrait être défini en fonction des particularités du public de l'école. En effet, après avoir proposé des actions susceptibles d'accroître les partenariats, il serait peut-être intéressant de donner la parole aux élèves. Les adolescents sont confrontés quotidiennement aux structures de l'école, ils ont probablement leur propre analyse. Encore faut-il que la prise en compte de leur demande soit un fait établi dans la culture de l'école ...

3. D'après nous, la compétence '**INTEGRER, DANS L'EQUIPE DE PROJET, LE PERSONNEL ADMINISTRATIF ET TECHNIQUE AINSI QUE LE POUVOIR ORGANISATEUR**' semble la plus indiquée. Toutefois, d'autres compétences peuvent être complémentaires.

Lesquelles suggèreriez-vous ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. Quelle(s) réflexion(s) le corrigé de ce cas vous inspire-t-il ? Qu'en reprenez-vous pour votre pratique personnelle ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



## F. Les écoles de Bled

1. Une période de grève entraîne des perturbations dans l'organisation et dans l'investissement des individus, qui amènent inévitablement une révision des priorités, même si celles-ci ont fait l'objet d'un consensus avant la grève. Ces modifications peuvent rester implicites, résulter d'adaptations individuelles, ou au contraire faire l'objet d'une décision collective. Ces périodes "de crise" sont généralement caractérisées par une grande variété inter-individuelle dans l'investissement professionnel. Quoiqu'il en soit, les décisions relatives au programme "*Je mange bien à l'école*" devront faire l'objet d'une nouvelle négociation, afin d'éviter soit que les projets soient totalement abandonnés, soit que leur maintien repose exclusivement sur vous.

Votre rôle sera d'assurer les conditions qui garantiront la survie à long terme de ce programme dans l'école tout en évitant que ce maintien ne repose exclusivement sur vos épaules ou sur celles d'un ou deux enseignants particulièrement motivés. En effet les actions que vous projetez nécessitent la mobilisation de plusieurs acteurs. Votre emploi du temps chargé exige qu'elles soient prises en charge par des équipes autonomes, vous devez donc adapter les objectifs de cette année scolaire à la motivation des partenaires, tout en veillant au maintien des conditions d'une prise en charge autonome.

2. A ce stade, trois pistes peuvent être retenues. Tout dépend de la nature de vos contacts avec les professeurs.

- Premièrement, il est capital de veiller au maintien des acquis, sans tenter de développer de nouvelles actions; c'est-à-dire veiller à ce que les changements mis en place avant la grève ne soient pas remis en cause. Quant aux nouveaux projets, ils seront momentanément suspendus.

- Mais simultanément, il est important de préparer une rentrée active.

Par exemple, vous pouvez envisager de distribuer un courrier dans lequel vous rappelez les points déjà acquis et vous proposez des objectifs pour l'année scolaire prochaine.

Vous pouvez également rassembler, lors d'une activité agréable de fin d'année scolaire (ex : un apéritif santé) les personnes impliquées dans le programme afin de faire le point sur les activités déjà menées. Ce sera là l'occasion de renégocier une participation minimale pour continuer l'action.

- Enfin, si quelques individus motivés souhaitent quand même mener une action durant cette année scolaire, vous pouvez continuer à développer avec eux un des axes du projet, en choisissant plutôt une action qui reposera sur la responsabilisation des élèves et ne demandera pas la collaboration des autres enseignants.

3. D'après nous, la compétence '**RECHERCHER AVEC L'EQUIPE DE L'ECOLE DES MODALITES DE FONCTIONNEMENT OPTIMALES**' semble la plus indiquée. Toutefois, d'autres compétences peuvent être complémentaires.

Lesquelles suggèreriez-vous ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. Quelle(s) réflexion(s) le corrigé de ce cas vous inspire-t-il ? Qu'en retenez-vous pour votre pratique personnelle ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



## G. L'école primaire de Lallimand

1. Il est important de réfléchir à une stratégie qui permettra d'approcher les opinions et positions des enseignants et des autres acteurs de la communauté éducative par rapport aux décisions prises. Réunion officielle, lettre collective, contact individuel ? Les stratégies sont diverses et c'est votre expérience et votre intuition qui doivent en partie vous orienter. Vous devez localiser les personnes ressources qui accepteraient de s'occuper de l'une ou l'autre de ces activités. Dans ce contexte, les réponses aux questions suivantes sont incontournables :

*Quel est l'intérêt des enseignants pour l'environnement nutritionnel? Est-ce que ces activités rejoignent les projets actuels développés dans l'école? Comment se caractérise la dynamique entre enseignants et direction?*

Ce sont ces informations qui devraient in fine emporter les décisions définitives sur les projets à développer. Ne perdez pas de vue que votre rôle n'est pas de décider à la place des membres de la communauté éducative, mais bien d'arriver à ce qu'ils prennent la décision qui convient le mieux au plus grand nombre d'entre eux.

Sans ce préalable, le risque est grand que vous deviez assurer une grande partie de l'organisation des actions, sans pour autant avoir des garanties sur le succès de celles-ci.

2. Il est vraisemblable que les professeurs décidés à collaborer au programme attendent de vous des suggestions d'activités à la fois neuves et concrètes, utiles et intégrées aux autres actions de l'école. De cette manière, les changements intrinsèques au programme "*Je mange bien à l'école*" seront introduits en douceur et auront de meilleures chances d'être soutenus par les différents acteurs.

Dans un deuxième temps, les enseignants pourraient aussi attendre de vous de préciser la manière dont ils pourraient participer au programme, les modalités de collaboration avec vous, des éléments de planification des tâches pour assurer le démarrage des projets.

3. Après avoir recueilli des informations sur l'intérêt des autres membres de la communauté éducative, votre priorité sera de présenter à tous les avantages du programme, de faire circuler l'information à propos des suggestions de la direction et des autres partenaires. Viendra ensuite l'application, en compagnie de ceux-ci, du questionnaire d'autoévaluation de l'environnement nutritionnel. Ce n'est qu'en possession de ce diagnostic que vous pourrez fixer définitivement ou adapter les objectifs suggérés par la direction.

4. D'après nous, la compétence '**AIDER A PRECISER LE ROLE DES DIFFERENTS INTERVENANTS**' semble la plus indiquée. Toutefois, d'autres compétences peuvent être complémentaires.

Lesquelles suggèreriez-vous ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5. Quelle(s) réflexion(s) le corrigé de ce cas vous inspire-t-il ? Qu'en retenir pour votre pratique personnelle ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



# H. Les écoles primaires de Frouwit

1. Pour obtenir des effets à long terme, il peut être important de maintenir les activités déjà en place, du moins celles qui ont produit des modifications visibles et efficaces de l'environnement nutritionnel. Toutefois, surtout dans le domaine des activités pédagogiques, la répétition peut entraîner un effet de lassitude. Il peut alors être utile de modifier la méthode d'animation, d'apporter de la variété dans les thématiques ou encore de confier la responsabilité des activités concrètes déjà en place à de nouvelles classes ou à d'autres partenaires de la communauté éducative.

L'avantage d'une répétition des activités sur plusieurs années est la possibilité d'organiser des évaluations qui permettront d'en augmenter progressivement la qualité et l'adéquation. En effet, que signifie un "joli succès"? Est-ce l'opinion d'une majorité des acteurs et des bénéficiaires ou seulement celle des organisateurs? L'estimation du succès est-elle basée sur la participation ou sur des observations de modifications dans le comportement des élèves ?

2. L'idéal est évidemment que les nouvelles lignes d'actions (ou priorités) soient basées sur une réévaluation de l'environnement nutritionnel de l'école (à l'aide du guide d'autoévaluation) ou sur les informations quant à l'impact des actions des années précédentes. De nouveaux publics peuvent également être abordés (autres enseignants, groupes d'élèves, etc.).

En complément à cette analyse de la situation, il peut être utile d'élargir les représentations des participants concernant l'éventail des actions possibles. Pour ce faire, on peut

- stimuler le groupe à prendre connaissance d'actions réalisées dans d'autres établissements;
- aider le groupe à produire de nouveaux projets originaux grâce à des techniques de créativité (le "brainstorming", l'approche par informateurs-clés, la technique du groupe nominal, le Philip 66, le forum communautaire).

Le recours à ces stratégies supposent que les participants sont a priori favorables à une diversification des actions. Si tel n'est pas le cas, la diversification passera peut-être par l'intégration de nouveaux partenaires au sein de l'école et au sein du partenariat local.

3. Dans l'optique d'un élargissement des partenaires et d'une diversification des activités, il est intéressant de faire naître des initiatives intersectorielles qui créent des liens entre l'école et les secteurs économiques, culturels et sociaux de la communauté locale. De telles initiatives fourniront l'occasion d'intégrer non seulement les responsables locaux, mais aussi les familles, dans la dynamique d'amélioration globale de l'environnement nutritionnel. En effet, une majeure partie des élèves connaissent sûrement un proche qui travaille dans le secteur agro-alimentaire et qui pourra être touché directement

ou non par l'élargissement des actions : visites, tutorat, activités pédagogiques intégrées, collaborations et parrainages pour l'organisation d'événements intérieurs ou extérieurs à l'école, soutien en infrastructure ou mise à disposition de produits. Cette mobilisation de la communauté locale pourrait s'organiser autour du développement d'actions pour améliorer les collations consommées par les élèves dans et en dehors de l'école.

4. D'après nous, la compétence '**STIMULER A ABORDER L'ALIMENTATION A L'ECOLE SOUS DIFFERENTS ANGLES, NOTAMMENT EN DIVERSIFIANT LES DOMAINES AUXQUELS APPARTIENNENT LES ACTIONS PRIORITAIRES**' semble la plus indiquée. Toutefois, d'autres compétences peuvent être complémentaires.

Lesquelles suggèreriez-vous ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5. Quelle(s) réflexion(s) le corrigé de ce cas vous inspire-t-il ? Qu'en reprenez-vous pour votre pratique personnelle ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## FEUILLE DE SYNTHÈSE du groupe II : Mise en route du programme

Les quatre cas que vous venez de parcourir ont mis l'accent sur les premières étapes concrètes du programme que vous souhaitez implanter. Afin de vous assurer que le projet sera relayé par l'un ou l'autre membre de la communauté éducative, il est important de penser à la pérennité du projet.

Dans votre propre situation, le démarrage du programme ne parcourra peut-être pas tous les aspects que nous venons de relever. Les questions qui suivent devraient vous aider à faire le point par rapport au niveau de développement du programme. Il vous appartiendra d'évaluer les points essentiels qu'il reste à mettre en route.

Vous donnerez une assise véritable au programme si vous :

- intégrez les enseignants et la communauté éducative à l'évaluation de l'environnement nutritionnel de leur école avant d'entamer l'action;
- aidez à préciser le rôle des différents intervenants;
- recherchez avec l'équipe de l'école des modalités de fonctionnement optimales;
- intégrez, dans l'équipe de projet, le personnel administratif et technique;
- consultez la direction de l'établissement;
- analysez avec les partenaires les solutions idéales pour répondre aux problèmes prioritaires mis en évidence à l'école;
- développez des contacts avec de nouveaux partenaires en dehors de l'école;
- stimulez à aborder l'alimentation à l'école sous différents angles, notamment en diversifiant les domaines auxquels appartiennent les actions prioritaires;
- faites prendre conscience du rôle que devrait/pourrait jouer l'école dans l'éducation nutritionnelle.

- L'école dans laquelle vous travaillez a-t-elle déjà mis en place des projets de grande envergure ? Quels sont les avantages et inconvénients à reproduire ce type d'actions ?
- Quels sont les axes du programme "*Je mange bien à l'école*" qui n'ont pas encore été développés dans votre école et qui pourraient s'y adapter ?
- Quelles pourraient être les attentes des membres de la communauté éducative à votre égard pour la mise en place du programme ?
- Que pouvez-vous mettre en place concrètement dans les trois mois qui viennent pour faire progresser l'action ?
- Comment argumenterez-vous vos propositions lors de votre rencontre avec la direction ?
- En quoi ces propositions favoriseront-elles le démarrage du programme "*Je mange bien à l'école*" dans votre établissement ?

### Notes personnelles

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

### III. PREPARATION DE L'ACTION

La situation initiale est éclaircie et les priorités ont été fixées en partenariat pour l'année scolaire courante. Votre engagement dans le programme "*Je mange bien à l'école*" bat son plein et les écoles vous sollicitent pour des missions variées.

Il s'agit de ne pas vous laisser déborder par les exigences multiples liées à l'organisation des actions et de veiller à ce que les stratégies mises en place respectent bien les critères qui font la qualité des actions du programme "*Je mange bien à l'école*" :

- **Analyse de la situation de départ.**
- **Production de résultats tangibles.**
- **Implication et participation des élèves dans les actions.**
- **Méthodes actives.**
- **Implication et participation des parents et de la communauté locale.**
- **Recours à des références pluridisciplinaires.**



***Concrètement que faire avec les écoles ? p. 23***

Dans cette optique, quatre compétences se sont avérées plus compliquées à appliquer par les conseillères. Nous allons tenter de les éclaircir au moyen d'exemples concrets.



## I. L'école secondaire de Coudevan

Coudevan est une commune située dans la périphérie d'une ville de plus d'un million d'habitants. La caractéristique majeure de sa population est son origine pluriculturelle et un milieu socio-économique peu favorisé. Depuis les soubresauts de quelques bandes de jeunes l'année dernière, plusieurs décrets ministériels ont façonné, sans beaucoup de cohérence, divers programmes de reconstruction sociale à l'échelle des communes. L'école professionnelle comme le reste vit dans ces changements successifs et souvent trop rapides.

Le démarrage du programme "Je mange bien à l'école" a été admis par la direction, mais vous vous demandez si cette école n'est pas un peu surchargée.

Après avoir palabré de longues heures en début d'année sur les priorités à fixer dans le cadre du programme, vous avez vu se mettre en place en l'espace de deux mois les modifications nécessaires à l'aménagement de la cantine. Cependant vous regrettez cet activisme car il risque d'occasionner des effets en retour négatifs : les trois enseignants responsables agissent tête baissée, mêlant des actions visant l'aménagement de l'environnement nutritionnel à d'autres activités en tout genre. Leur mode de fonctionnement est particulier : les deux premières semaines d'octobre, ils ont changé du jour au lendemain la disposition du réfectoire, limité à huit le nombre d'élèves par table, décoré le local et atténué les bruits causés par les pieds des chaises. Mis à part les posters, ces actions n'ont reçu l'approbation ni de leurs collègues ni des élèves.

Début novembre, ces trois mêmes enseignants rappellent aux étudiants l'importance de se laver les mains avant de passer à table ; ils nomment ensuite des étudiants responsables pour nettoyer les tables et entretenir le local. La résistance des étudiants est plus forte que prévu, ces actions échouent aussi.

Enfin, peu avant les vacances de Noël, ils se mettent à proscrire de manière individuelle l'abus de sel, de sauces, de frites et à rendre obligatoire la consommation d'eau à table.

Un vent de contestation est arrivé jusqu'à vous via la direction et le comité de Sécurité et d'Hygiène. Il vous reste les quinze jours de vacances pour proposer des changements opportuns.

1. *Quels sont les points qui risquent d'entraîner un blocage au sein de la communauté éducative ?*

✍  
.....  
.....

2. *Comment allez-vous organiser les contacts pour lever ces blocages ?*

✍  
.....  
.....

3. *Quels objectifs fixez-vous pour la période du Carnaval et la fin de l'année scolaire ?*

✍  
.....  
.....

## J. L'école primaire de Grand-Bhouf

Dans la localité de Grand-Bhouf, le démarrage de l'action "Je mange bien à l'école" a coïncidé avec le début de la campagne pour les élections communales. Le bourgmestre avait d'ailleurs insisté auprès du directeur pour que l'école s'engage dans la voie de l'aménagement de l'environnement nutritionnel. C'est alors en présence de la presse que l'école avait organisé une récolte de carottes et poireaux dans les champs. La ville entière se souvient encore des élèves qui distribuaient sur le marché la soupe qu'ils avaient préparée à partir de leur récolte.

Depuis, deux années se sont écoulées, et le programme s'est un peu affaibli. Votre dynamisme a tout de même permis l'année dernière d'instaurer des nouveaux horaires et une nouvelle organisation pour les collations et les repas de midi. Le directeur n'estime pas cela méritoire car c'était quelque chose qu'il avait déjà envisagé.

Cette année enfin, vous vous êtes décidée à sortir du cadre de l'école car vos contacts avec les deux commerçants du quartier (épicier et boulanger) sont très engageants. Il vous reste à motiver quelques instituteurs pour faire démarrer la synergie. Vous vous interrogez sur la nécessité d'organiser à nouveau un battage médiatique autour de cette action, pour y impliquer les autorités communales et par voie de conséquence stimuler l'intérêt du directeur.

1. *Quels points forts mettriez-vous en exergue dans les projets antérieurs de cette école ?*

✍  
.....  
.....  
.....  
.....

2. *Quels seraient les obstacles à trop de publicité ?*

✍  
.....  
.....  
.....  
.....

3. *Quelle(s) stratégie(s) pourriez-vous développer compte tenu du contexte décrit ?*

✍  
.....  
.....  
.....  
.....





# Le corrigé des situations du domaine III : Préparation de l'action

## I. L'école secondaire de Coudevan

1. L'amélioration de l'environnement nutritionnel est une démarche qui s'appuie sur une combinaison équilibrée de modifications à court et long termes. Il est généralement admis que les choses bougent très lentement au sein des écoles. Il vaut mieux planifier à court terme l'un ou l'autre changement mineur qui sera soutenu par tous pour faire accepter petit à petit des modifications plus conséquentes.

Dans ce cas, un vent de précipitation a risqué de faire tout échouer par manque de planification et de concertation. La problématique est bien entrée dans l'école, mais encore faut-il qu'elle soit comprise et soutenue par tous. Il s'agit avant tout d'un projet d'école et non du projet de trois enseignants. Les posters sont un acquis positif. Pour le reste, les pistes d'amélioration semblent pertinentes mais la méthode utilisée n'était guère adéquate, elle impose des normes extérieures et n'implique pas assez les autres acteurs dans la mise en place des changements. Certains professeurs sont irrités, les élèves ne sont pas très collaborateurs, il ne faudrait pas que se développe dans l'école un climat d'hostilité préjudiciable au programme.

Rappelez-vous également le contexte socio-culturel de l'école. Si ce programme est avant tout un projet d'école, pensez que l'école est inscrite dans un quartier donné et qu'elle doit tenir compte des caractéristiques de la population qui la fréquente. Dans ce cas, l'exercice de la démocratie et de la transparence représente un enjeu de taille. Il est fort peu probable que cette population soit habituée à être invitée autour de la table, et il est certain qu'il sera quasi impossible de lui imposer quoi que ce soit. Les objectifs éducatifs et d'intégration défendus par le programme sont aussi importants que les objectifs d'amélioration de la nutrition. Il est ainsi recommandé d'éviter autant que possible d'organiser des changements à la place des acteurs de la communauté éducative pour viser avant tout l'appropriation de l'action par chacun. Ceci favorisera leur autonomie dans le projet.

2. L'idée est de provoquer des moments de dialogue et d'expression pour évaluer les effets et l'acceptabilité de chacune des actions organisées jusqu'ici. Pour ce faire et surtout afin de bien comprendre ce qui s'est passé, il serait judicieux de recueillir l'avis des divers protagonistes à ce propos. Selon votre compétence en gestion des groupes et l'ambiance de l'école, vous le ferez de manière individuelle ou par petits groupes homogènes :

- les trois professeurs impliqués et des collègues satisfaits;
- le directeur et un représentant du Comité de Sécurité et d'Hygiène;
- les professeurs qui ont marqué leur désapprobation.

Une fois toutes les informations récoltées, il sera utile de convoquer une réunion en grand groupe pour présenter le bilan des améliorations acceptables ou non, pour faire part de vos observations et suggestions, en insistant sur la nécessaire participation des élèves aux décisions d'aménagement.

3. D'ici le Carnaval, vous essayerez d'avoir fait le point sur les dérapages occasionnés, sur les points positifs acquis. Il est primordial de découper les activités et de chercher à découvrir au moins un objectif auquel chacun adhère.

Avant la fin de l'année scolaire vous tenterez de rassembler tout le monde autour d'un projet commun, concerté et construit par des partenaires variés, y compris les élèves.

Pour ce faire, il pourrait être utile d'effectuer à nouveau l'analyse de la situation à l'aide du questionnaire d'autoévaluation avec toutes les personnes motivées. Ces observations amèneront peut-être des suggestions de révisions de certains aménagements et des propositions de nouvelles actions.

4. D'après nous, la compétence '**PLANIFIER LES ACTIONS A COURT ET MOYEN TERMES**' semble la plus indiquée. Toutefois, d'autres compétences peuvent être complémentaires.

Lesquelles suggèreriez-vous ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5. Quelle(s) réflexion(s) le corrigé de ce cas vous inspire-t-il ? Qu'en retenir pour votre pratique personnelle ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....







## L. L'école secondaire de Canquere

1. Il semble que chacune des personnes présentes attende que vous preniez l'initiative et assuriez la conduite de la réunion. Si vous avez perçu certaines réticences au sein de l'école, un ordre du jour très précis s'impose. Cela vous évitera de vous perdre en propos inutiles. Il est également important de connaître les intérêts de chaque protagoniste pour situer ses compétences, ses enjeux, l'étendue de ses responsabilités et ses domaines de prédilection. C'est alors en fonction des disponibilités de chacun que vous progresserez.

Le malaise est peut-être dû au fait que les personnes concernées, en l'occurrence les responsables des cuisines, étaient absentes des discussions.

Il se peut enfin que les individus soient en manque d'idées, hésitent à s'investir dans l'action ou redoutent des modifications dans leurs habitudes.

2. Les points suivants pourraient constituer cet ordre du jour :

- rappeler l'objet de la réunion et les points qui ont reçu un accord lors des réunions précédentes;
- établir un horaire de travail pour la réunion;
- organiser un tour de table pour faire surgir les attentes et les motivations de chacun;
- proposer une méthode de travail (par paires ou par brainstorming, par exemple) pour envisager des pistes de changements concrets dans l'aménagement du réfectoire;
- établir un horaire de travail pour l'année;
- tenter de dégager des noms de partenaires.

3. Conduire les membres de la communauté éducative à planifier un changement au sein de l'école est une fonction importante de la conseillère. Rares sont en effet les groupes scolaires à avoir cette habitude de gérer des projets hors du commun.

Dans la mesure du possible, appuyez-vous sur les résultats de l'analyse de la situation qui a abouti à sélectionner l'amélioration du réfectoire comme priorité. Insistez, en présence des personnes qui vous ont accompagnées lors de cette analyse, sur les éléments qui ont conduit à ces conclusions. Tentez également de repérer une ou plusieurs personne(s) motivée(s) pour assurer le relais au sein de l'école.

Il sera intéressant de soumettre des idées de rénovation aux élèves et aux professeurs. Il y a en effet plus de chance que le nouveau projet soit accepté par tous si tous ont eu l'occasion de s'exprimer.

4. D'après nous, la compétence '**ETRE CAPABLE DE FAIRE TRAVAILLER UN GROUPE**' semble la plus indiquée. Toutefois, d'autres compétences peuvent être complémentaires.

Lesquelles suggèreriez-vous ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5. Quelle(s) réflexion(s) le corrigé de ce cas vous inspire-t-il ? Qu'en reprenez-vous pour votre pratique personnelle ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



## IV. REGULATION DE L'ACTION

Les activités instaurées dans l'établissement par le biais du programme "Je mange bien à l'école" ont connu plusieurs succès, voire éventuellement des échecs. Dans un cas comme dans l'autre, il est souvent possible d'améliorer ou de revoir les activités antérieures pour les rendre plus adaptées aux besoins des élèves et aux contraintes de l'école et en favoriser le maintien à long terme. Toutefois, certaines actions peuvent avoir épuisé une large part de leur potentiel de mobilisation, il importe alors de pouvoir proposer d'autres projets qui répondent au même problème.

L'efficacité du programme se mesure au maintien durable de l'engagement de la communauté éducative dans l'amélioration de l'environnement nutritionnel et dans l'éducation à l'alimentation.

L'enjeu de votre tâche sera donc d'assurer la continuité d'un projet d'école sur l'environnement nutritionnel au travers d'actions diverses. Chaque activité nouvelle peut être choisie pour apporter un plus par rapport aux activités précédentes, pour compléter celles-ci en fonction d'une appréciation de leurs effets.



**Entraîner l'école dans cette démarche de régulation est un travail de longue haleine. Mener une évaluation claire des actions et de leurs processus s'avère une entreprise difficile, mais non impossible. Il est particulièrement important de veiller à rendre explicites, clairement formulés, trois éléments fondamentaux constitutifs de l'évaluation :**

- Définir, en début d'activité, quand, comment et par qui les informations seront recueillies, même s'il s'agit d'informations qualitatives.
- Clarifier les critères qui serviront à analyser et à juger les informations recueillies : comment décidera-t-on si un objectif est atteint ou pas? Comment verra-t-on si la participation des membres du groupe est suffisante? Sur quoi reposeront les déclarations de satisfaction des participants?
- Anticiper les types de décisions auxquelles pourrait mener cette analyse. Qui participera aux décisions? A qui seront-elles communiquées? Comment en assurera-t-on l'exécution ?

**Pour vous acquitter de cette mission, vous devez être en mesure de prendre distance vis-à-vis de ce qui se vit à l'école. Une trop grande implication personnelle dans la vie de l'établissement scolaire vous ferait perdre très vite toute crédibilité. Votre neutralité est indispensable pour aider les participants au projet à faire le point et leur indiquer des pistes qui permettront de surmonter les phases d'essoufflement.**

Ainsi les trois situations exposées ci-dessous s'intéressent aux stratégies pour inscrire le programme dans la continuité.

***Quelle peut être l'utilité d'une évaluation dans tout ça ?***

***p. 31***



## M. L'école fondamentale de Graisves

Bien que vous trouviez le programme "Je mange bien à l'école" compliqué et que vous soyez sceptique sur son succès, vous avez accepté de vous lancer dans l'expérience parce que vous savez, par votre expérience de parents, qu'il n'est pas simple d'apprendre à manger équilibré. Mais en fin d'année scolaire, vous posez un bilan négatif. Dans l'école de Graisves, l'analyse de la situation sur base du questionnaire d'autoévaluation n'a pu être réalisée. A votre instigation, une réflexion a été amorcée sur les moments de garderie. Vos enfants y sont tous les jours et il vous semble important de consommer une collation dans de bonnes conditions à ce moment de la journée, pour éviter que le long intervalle qui sépare les repas de midi et du soir ne soit entrecoupé de grignotages.

De prime abord, la responsable de la garderie se montre sceptique, elle est toutefois prête à aménager son local. A la réflexion, vous estimez que cela n'en vaut pas la peine car la direction de l'école refuse d'octroyer le moindre budget pour ce faire. Par ailleurs, il est difficile de sensibiliser et de mobiliser les enfants sur le sujet car leur présence est irrégulière.

Quelques temps plus tard, la responsable de la garderie vient vous trouver, car elle souhaite des informations sur l'influence des sucres et des graisses sur le bien-être et le confort des enfants en fin de journée. Fatiguée et découragée, vous lui répondez de manière générale et rapide qu'en fin de compte ce n'est pas un problème très important et que vous en reparlerez l'année prochaine.

1. *Quel avenir donnez-vous au programme "Je mange bien à l'école" dans cet établissement ? Quels sont les acquis ? Quels sont les points importants à développer ?*

✍

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. *Comment relanceriez-vous le programme l'année suivante ?*

✍

.....

.....

.....

.....

.....

## N. L'école primaire de Sainte Jwa

Dans le village de Sainte Jwa, au fin fond des Ardennes, la petite école primaire s'est lancée, sous votre impulsion, dans la gestion des collations par cinq parents bénévoles. A votre grand étonnement, le directeur de l'établissement vous accorde toute sa confiance pour démarrer l'action. Il demande juste à être tenu au courant de l'évolution du projet et vous indique trois institutrices intéressées par tout ce qui concerne l'alimentation des enfants. Du fait de l'étendue de votre secteur, vous ne pouvez vous rendre à cette école qu'une fois par mois, votre passage y est donc crucial. Lors de la réunion précédente, vous avez remarqué que, malgré son dévouement, cette jeune équipe ne connaît pas grand chose à l'alimentation et à l'environnement nutritionnel. Vous apparaissez comme une experte et il vous appartient maintenant d'orienter cette équipe vers une analyse des objectifs de santé liés aux collations. Votre réunion de demain portera là-dessus.

1. *Quel ordre du jour proposerez-vous à cette réunion ?*

✍

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. *Comment comptez-vous organiser la répartition des tâches entre les acteurs ?*

✍

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. *Quels outils ou méthodes pensez-vous utiliser ?*

✍

.....

.....

.....

.....

.....



## 0. L'école secondaire de Wy

Nous sommes à la fin du mois de juin et vous rencontrez pour la première fois la conseillère, attachée depuis sept ans à l'école de Wy, école professionnelle de la périphérie d'une grande ville. Elle prend une pause-carrière. Afin d'assurer le relais, elle a décidé de mettre sur papier une série d'informations utiles à assurer la transition avec vous.

### par rapport à l'école

- Ancienneté de la directrice : 10 ans.
- Dix classes de 18 élèves dans chacune pour les troisième et quatrième années.
- Cinq classes pour les cinquième, sixième et septième années.
- Existence d'une association de parents et d'une association des anciens.
- Présence de délégués des élèves dans les classes de 5<sup>o</sup>, 6<sup>o</sup> et 7<sup>o</sup>.
- Forte proportion d'élèves immigrés.
- Quatre femmes d'ouvrage, deux intendantes.
- Organisation d'une fancy-fair annuelle.
- Ecole appartenant au Réseau Européen des Jeunes Musicales.

### par rapport au programme

#### "Je mange bien à l'école"

#### Actions déjà réalisées :

- Affichage de posters "L'assiette en équilibre" dans chacune des classes.
- Excursion dans une ferme biologique.
- Gestion d'un magasin de collations par les classes de 5<sup>o</sup> pour subventionner une activité conviviale de fin d'études.
- Enseignants sensibilisés à la propreté de leur école.

#### Actions en projet :

- Information des parents via l'édition d'un Cahier mensuel du Bien Manger.
- Création de trois journées "petits déjeuner".
- Aménagement du fonctionnement et de l'horaire des moments de repas.

1. Quelle(s) question(s) souhaiteriez-vous lui poser en complément de ces informations ?



.....

.....

.....

.....

.....

2. Que proposez-vous pour le mois de septembre ?



.....

.....

.....

.....

.....



## Le corrigé des situations du domaine IV : Régulation de l'action

### M. L'école fondamentale de Graives

1. Une difficulté du démarrage vient probablement du fait que la conseillère s'est lancée dans l'action sur base de constats personnels. Ce souci était-il le même pour les autres membres de la communauté éducative? Ceux-ci n'avaient sans doute pas les mêmes priorités ou le même niveau de conscience par rapport à l'alimentation.

Trouvant peu d'écho à ses propositions, la conseillère a été découragée, son enthousiasme de départ a manifestement disparu. Toutefois, certains jalons ont été posés par rapport à l'avenir du programme. Une réflexion a germé par rapport à un des moments privilégiés de la vie scolaire. La preuve en est la demande d'informations par la responsable de la garderie. Toute tentative réalisée par une conseillère au sein d'une école laisse des traces, elle peut avoir posé les bases sur lesquelles construire de futures actions. Il est important de les repérer pour en tirer parti.

L'avenir du programme dépendra de la réalisation effective d'une première action, de l'écho qu'obtiendra cette première modification auprès des divers membres de la communauté éducative : parents, direction, enseignants, élèves. Dès que vous vous lancez dans une activité de ce genre, il est important d'en parler autour de vous afin de la montrer en exemple au reste de l'école. Vous stimulerez alors d'autres initiatives.

2. Il est important de répondre de suite aux attentes de la responsable de la garderie. Vous pouvez dans un premier temps lui donner quelques informations. Vous pouvez aussi lui fournir une documentation ou lui indiquer une personne à qui s'adresser (par exemple une diététicienne) pour obtenir ces renseignements.

De plus, il serait judicieux de profiter de cet intérêt pour creuser les motivations de sa demande et lui présenter brièvement l'utilité de la procédure d'analyse de la situation. Fixez éventuellement un rendez-vous pour le début d'année pour planifier les différentes étapes du changement.

3. D'après nous, la compétence 'RECONNAITRE LA VALEUR D'UNE AMORCE DE CHANGEMENT AUSSI MINIME SOIT-ELLE' semble la plus indiquée. Toutefois, d'autres compétences peuvent être complémentaires.

Lesquelles suggèreriez-vous ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. Quelle(s) réflexion(s) le corrigé de ce cas vous inspire-t-il ? Qu'en reprenez-vous pour votre pratique personnelle ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



# N. L'école primaire de Sainte Jwa

1. Voici une série de points auxquels vous pourriez être attentive :

- Stimuler cette équipe volontaire à réfléchir aux avantages et limites de leurs projets concrets de collations, les encourager éventuellement à confronter leurs projets aux intérêts et priorités des instituteurs intéressés de l'école et à consulter une diététicienne.
- Faire un rappel explicatif de la notion d'environnement nutritionnel notamment en présentant les interactions avec les collations. Que peut apporter une méthodologie complexe telle que celle utilisée dans le programme "Je mange bien à l'école" aux actions sur les collations ?
- Présenter la partie collation du guide des pistes d'action en expliquant les principes à la base de ces suggestions.
- Définir un planning des activités jusqu'à votre prochaine visite et déterminer avec qui vous pourrez nouer des contacts plus approfondis afin d'avoir des nouvelles le plus régulièrement possible.

2. Cette réunion n'aboutira pas immédiatement à la création d'une cellule active au sein de l'école, mais elle y conduit inmanquablement. La réflexion sur la répartition des tâches doit vous mener à prévoir quelles personnes inviter à rejoindre la cellule de projet et notamment

- la ou les personne(s) capable(s) de conduire le projet au sein de l'école;
- un répondant de qualité, pour assurer le relais avec vous puisque votre présence dans l'école sera limitée;
- l'une ou l'autre personne-ressource en matière d'alimentation, qui pourra aider les participants à augmenter leur expertise dans ce domaine.

Il faudrait donc rapidement proposer que les trois institutrices intéressées par l'alimentation rejoignent le groupe car elles pourraient éventuellement jouer un rôle moteur dans le fonctionnement du projet.

Par ailleurs, il pourrait être utile qu'un participant se charge d'organiser une entrevue avec d'autres instituteurs ou d'autres parents pour faire émerger des demandes latentes et/ou tenir compte de leurs remarques à propos des collations et de l'environnement nutritionnel. Cette démarche facilitera leur adhésion au projet. De plus, si le temps le permet, il peut être intéressant d'organiser un entretien ou une activité d'expression avec les élèves afin de connaître leurs souhaits quant aux moments des collations.

3. Si les participants ont au départ peu d'idées d'activités à mettre en place, la démarche peut être facilitée par la lecture des autres brochures du programme "Je mange bien à l'école" relatant des exemples d'activités faites ailleurs. La cassette vidéo, éditée par le S.P.E.O.L. représente un moyen concret pour donner une idée des réalisations possibles en milieu scolaire. Si les participants le souhaitent, il peut être intéressant de se déplacer dans une école pratiquant déjà une approche similaire ou dans un centre de documentation qui a rassemblé du matériel d'animation, des documents pédagogiques sur l'éducation nutritionnelle, des résultats d'enquête. Il faut toutefois être vigilante à ce que les activités ainsi découvertes soient adaptées au contexte et aux objectifs propres de l'école.

4. D'après nous, la compétence 'CONSEILLER UNE PROCEDURE POUR AIDER L'ECOLE A METTRE EN PLACE UNE REGULATION DE SES ACTIONS' semble la plus indiquée. Toutefois, d'autres compétences peuvent être complémentaires. /

Lesquelles suggèreriez-vous ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5. Quelle(s) réflexion(s) le corrigé de ce cas vous inspire-t-il ? Qu'en retenir pour votre pratique personnelle ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....



# FEUILLE DE SYNTHÈSE du domaine IV : Régulation de l'action



Dès que nous portons un jugement sur ce que nous voyons, sur les activités auxquelles nous participons, nous faisons de l'évaluation. Toutefois, la difficulté est d'utiliser le résultat de nos observations, de nos jugements et de les appliquer à une régulation des activités. Peut-être n'avons-nous pas suffisamment structuré l'évaluation, ou plus simplement n'étions-nous pas prêts à entendre ce qu'elle avait à dire.

Pour les professionnels de l'éducation pour la santé, l'évaluation est un processus important qui doit pouvoir trouver sa place tout au long du programme. Cette régulation de l'action implique entre autres de :

- conseiller les acteurs dans le choix des supports, des procédures qui les aideront à mettre en place des évaluations adaptées à leurs actions;
- les aider à tirer des conclusions de ces évaluations et en particulier à revoir leurs objectifs prioritaires en cours d'action;
- reconnaître la valeur d'une amorce de changement aussi minime soit-elle;
- repérer des éléments qui rendront possible la continuité du programme.

Si vous vous interrogez sur l'utilité de prévoir un moment d'évaluation dans le programme que vous accompagnez actuellement, les questions suivantes pourront vous faire découvrir l'utilité de celle-ci sous un jour inattendu.

- Quel avenir donnez-vous au programme "*Je mange bien à l'école*" dans l'établissement dans lequel vous travaillez ?
- Quels sont les acquis de cette école ? Quels sont les points importants à développer ?
- Quelles activités prévoir pour relancer le programme ?
- Comment comptez-vous organiser la répartition des tâches entre les acteurs motivés ?
- Pensez-vous utiliser d'autres outils méthodologiques ? Si oui, lesquels ?

## Notes personnelles

## V. ROLE DE LA CONSEILLERE

Jusqu'à présent, nous avons passé en revue différentes caractéristiques liées à la mise en place et à la régulation du programme "*Je mange bien à l'école*". Le dernier axe aborde brièvement quelques aspects plus particuliers du rôle de conseiller, qui dans ce cas, n'est ni celui d'un coordinateur, ni celui d'un animateur, ni celui d'un évaluateur, bien que certaines interventions s'appuient sur l'une ou l'autre de ces trois dimensions.

Cette nouvelle fonction fait également appel à des capacités d'innovation et de créativité. Devenir conseillère au sein d'une école peut représenter un défi de taille. Beaucoup de tensions ou de conflits peuvent se cristalliser sur la conseillère, qui est perçue, parfois avec raison, comme un agent de changement. Il vous appartiendra de rendre cette nouvelle dynamique attrayante pour les acteurs de l'école et d'adopter dans ce processus une position qui vous convienne. Pour y parvenir, chacun prépare et mélange les ingrédients à sa façon.

C'est dans ce sens qu'il est recommandé de ne pas se limiter à lire seule cette brochure, mais au contraire d'en profiter pour susciter une séance de travail avec d'autres personnes, collègues ou non, qui développent la promotion de la santé à l'école. C'est de l'échange que naîtront de réflexions constructives et innovantes.

Les cas présentés ci-dessous pourraient alors fournir l'occasion de définir de nouvelles priorités et manières de faire dans votre pratique professionnelle, de découvrir des possibilités de collaborations et de rendre explicites certaines limites, d'approfondir des méthodes et des habiletés peu utilisées jusqu'à présent ou de faire émerger de nouveaux centres d'intérêts.

***Et nous ?  
Comment nous situer par  
rapport à tous ces changements ?  
p. 38***







## R. L'école maternelle d'Atairme

Après deux ans d'expérience dans le milieu hospitalier, vous décidez de modifier le cours de votre carrière pour travailler plus en contact avec les enfants. Vous êtes engagée pour un remplacement dans un PMS pour encadrer, parmi d'autres, l'école maternelle d'Atairme. La rentrée scolaire s'annonce dans deux semaines. Vous avez déjà prévu une stratégie d'intervention dans cette école, mais vous vous inquiétez car vous n'êtes pas certaine d'être à la hauteur. Lorsque, en vous promenant dans les couloirs de votre Centre PMS, vous tombez sur un exemplaire de la revue Education Santé traitant de l'amélioration de l'environnement nutritionnel dans les écoles grâce au programme "Je mange bien à l'école", vous êtes emballée et décidez de vous lancer dans l'aventure.

Vous contactez la responsable de la diffusion du programme, recevez le matériel adéquat et préparez une réunion de rentrée avec la directrice et les enseignants. Votre tension est au plus haut point car vous craignez de ne pouvoir répondre à toutes les questions de détails à cette occasion.

1. *Quel sera l'ordre du jour de cette réunion ?*



.....  
.....  
.....  
.....

2. *Quelles pourraient être les personnes ressources susceptibles de vous aider ?*



.....  
.....  
.....

## Le corrigé des situations du domaine V : Rôle de la conseillère

### P. L'école fondamentale de Spéaule

1. Il est important de réagir de manière adéquate pour préserver le partenariat à moyen et long terme. Une réaction spontanée teintée d'affectivité pourrait faire basculer la crédibilité de votre entreprise. De plus, pensez qu'un tel événement est l'occasion de recruter de nouveaux partenaires parmi le public. Votre sentiment personnel d'injustice est lié au fait que vous avez été la cheville ouvrière du programme. Mais n'oubliez pas que toute une équipe s'y est également investie. Il s'agit de vous concerter rapidement avec ces personnes afin de présenter un discours cohérent tout au long de l'après-midi.

2. Bon nombre de professeurs et d'élèves ont été impliqués dans le projet. Afin de refléter ce travail d'équipe, il serait judicieux que des élèves et des professeurs vous assistent à tour de rôle pour présenter au stand des exemples vécus. Ceci vous donnerait l'occasion d'insister sur le rôle de chacun des partenaires.

Enfin, selon la personnalité du directeur, il sera opportun de l'interpeller l'après-midi, voire après que tout soit passé, et de lui expliquer clairement le tort éventuel que cela a causé aux personnes impliquées.

3. D'après nous, la compétence 'PRENDRE DISTANCE PAR RAPPORT A SON IMPLICATION AFFECTIVE DANS UN PROJET' semble la plus indiquée. Toutefois, d'autres compétences peuvent être complémentaires.

Lesquelles suggèreriez-vous ?

.....  
.....  
.....

4. Quelle(s) réflexion(s) le corrigé de ce cas vous inspire-t-il ? Qu'en retenir-vous pour votre pratique personnelle ?

.....  
.....  
.....





## R. *L'école maternelle d'Atairme*

1. L'ordre du jour de cette réunion pourrait comprendre les éléments suivants :

- prendre connaissance des attentes de l'équipe pédagogique vis-à-vis de l'intervention du P.M.S. et de manière plus générale vis-à-vis des projets "Santé";
- relever ensemble les projets ou actions (ou désirs d'actions) qui se sont déjà manifestés dans ce domaine en accordant une attention particulière au thème de l'alimentation;
- prendre connaissance du sort qui a été réservé à ces idées ou initiatives, des résultats positifs ou négatifs de celles-ci;
- présenter les motivations de la conseillère et les enjeux du programme "*Je mange bien à l'école*" et éventuellement laisser en consultation la brochure de présentation du programme.

Malgré la présence éventuelle de pressions dans ce groupe pour que vous proposiez d'emblée un projet ou une intervention ou pour discuter directement de la mise en oeuvre du programme, il est important de laisser un temps de réflexion avant d'entamer avec eux la démarche d'évaluation de l'environnement nutritionnel de leur établissement. En effet, ce délai est indispensable pour qu'ils s'approprient votre proposition et en examinent les convergences avec leurs souhaits.

2. Il est peut-être un peu tôt pour compter sur une institutrice au sein de l'école car son expérience du programme n'est vraisemblablement pas plus étoffée que la vôtre. Une alliance de ce type serait cependant précieuse pour vous aider à connaître progressivement les habitudes de travail et de collaboration, la culture d'école.

Votre appui le plus sûr reste certainement l'une ou l'autre collègue de l'IMS. Si elle ne peut vous accompagner à cette réunion, interrogez-la au préalable sur les étapes à suivre en pareil cas et sur les réactions possibles de l'école. De même qu'au fil de vos actions, n'hésitez pas à lui demander (ou à d'autres) des conseils, des avis. Un éclairage extérieur est toujours intéressant. Vos collègues pourraient aussi vous renseigner quelques écoles de la région qui ont déjà pratiqué des expériences du même type et vous pourriez inviter l'une ou l'autre institutrice d'une école voisine à présenter les actions qu'elle aurait mise en place.

4. D'après nous, la compétence '**SUSCITER LA COLLABORATION D'UNE COLLEGUE (MEME PROFESSION OU NON)**' semble la plus indiquée. Toutefois, d'autres compétences peuvent être complémentaires.

Lesquelles suggèreriez-vous ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5. Quelle(s) réflexion(s) le corrigé de ce cas vous inspire-t-il ? Qu'en reprenez-vous pour votre pratique personnelle ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



# FEUILLE DE SYNTHÈSE du domaine V :

## Le rôle de la conseillère

Vous l'aurez probablement observé au fil des exercices de ce manuel, les missions qui incombent à la personne qui prend la responsabilité du développement du programme "*Je mange bien à l'école*" sont nombreuses et délicates.

Ainsi, les compétences spécifiques à la fonction de conseillère peuvent être précisées à l'aide des objectifs suivants. Vous devriez être en mesure de :

- connaître et appliquer les limites de votre fonction vis-à-vis des élèves, des parents, des enseignants ou de la direction;
- pouvoir procéder à l'évaluation de votre propre intervention;
- prendre distance par rapport à votre implication affective dans un projet;
- susciter la collaboration d'une collègue (de même profession ou non);
- situer les actions de l'école par rapport aux critères d'évaluation du programme;
- réaliser un dossier de suivi du projet.

Certaines de ces compétences peuvent s'acquérir par des formations, d'autres par l'expérience, et d'autres enfin si un travail de réflexion se met en route. Cette réflexion peut être facilitée si un souhait de votre part existe à vouloir rencontrer d'autres collègues ayant développé ce genre de projet ou ayant rencontré des difficultés similaires à celles que vous vivez. Le regard d'une personne externe favorise souvent la prise de recul dans son propre travail. Vous serez d'autant plus confiante pour progresser.

Chaque conseillère définit en quelque sorte son rôle, ses missions. C'est là une des difficultés de cette fonction, mais aussi toute sa richesse. En conséquence, il semble difficile de présenter des questions qui puissent faire la synthèse de ce domaine. Nous ne saurions trop vous conseiller toutefois de penser à rassembler d'autres collègues, de provoquer des échanges avec d'autres partenaires de l'école afin de susciter des échanges interindividuels.

### Notes personnelles

# Remerciements



Le contenu de cette brochure trouve ses origines d'une part dans les échanges que les chercheurs de l'APES-ULG ont pu avoir avec les personnes de terrain tout au long de l'existence de ce projet, et d'autre part, lors d'une séance de travail organisée au printemps 1996 avec les conseillères du programme "*Je mange bien à l'école*". Que soit ainsi remerciées D. Palm, N. Stevens, C. Meysmans, A. César, D. Damiani, A. Di Stefano, A. Gérard, C. Compère, M.T. Legrand, M. Legrand, M. Robriski, B. Staïesse, M.C. Hames.

De plus, les auteurs tiennent à exprimer toute leur gratitude à l'égard des personnes suivantes. Dans le courant de l'été 98, chacune d'entre elles a pu participer à l'évaluation de cette brochure conçue par l'APES-ULG : F. Picqué, L. Tourtier, B. Attout, V. Stainier, M. Bertrand, M. Ligot, J.D. Boegli, C. Kefer, M. Meerseman, J.Ph. Demaret, S. Fievet, A. Clijsters, J.M. Delvaux, C. Lafontaine, A. Lufin, M.L. Van Nieuwenhuyse.

## **Conception**

X. LECHIEN, action, recherche, évaluation en Promotion de la santé et en Education pour la Santé (A.P.E.S., Université de Liège)

## **En collaboration avec**

C. VANDOORNE, Secrétariat Permanent de l'Enfant des Organisations Liégeoises (S.P.E.O.L.)

## **Illustrations**

S. FREYENS

## **Réalisation**

Novembre 1998

# DES BROCHURES POUR MIEUX COMPRENDRE ET APPLIQUER LE PROGRAMME

## «JE MANGE BIEN À L'ÉCOLE»

*Les lecteurs qui découvrent pour la première fois le programme "Je mange bien à l'école" via cette brochure peuvent se référer à une série d'autres supports. Ils sont disponibles entre autres dans chaque Centre Local de Promotion de la Santé et auprès de Chantal Vandoorne, coordinatrice du programme, place J. D'Ardenne, 8 4130 Esneux Tél et Fax : +32(4)380.48.19*

### DOCUMENTS DE BASE

#### ***Programme pour améliorer l'environnement nutritionnel à l'école : présentation***

(Brochure n°1, parue en septembre 1993)

Qu'est-ce que l'environnement nutritionnel à l'école ? Pourquoi chercher à l'améliorer ? Quels sont les objectifs du programme " Je mange bien à l'école " ? Qui en sont les promoteurs ? Quelles stratégies, quels outils, quel soutien propose-t-il ? Quel est le bilan des expériences pilotes ? Et enfin, comment participer à ce programme ? Autant de questions auxquelles vous trouverez des réponses dans cette brochure.

#### ***Pour définir un projet d'école sur l'environnement nutritionnel : questionnaire d'auto-évaluation et piste d'actions***

(Brochure n°3, disponible dès janvier 1999)

Ces deux supports, utilisés de façon complémentaire, fournissent un cadre à l'intérieur duquel chaque école élabore un projet sur mesure qui correspond à ses priorités, à ses contraintes, à son public spécifique. Ils sont structurés autour de six champs d'action : collations, repas chauds et froids, activités pédagogiques, garderie, information des adultes, approvisionnement aux abords de l'école.

### ILLUSTRATION

#### ***Répertoire des actions réalisées en 1991 par les écoles de la région liégeoise***

(Brochure n° 2, parue en mai 1994)

Ce document présente, sous forme synthétique, une centaine d'actions réalisées par les trente-cinq écoles maternelles, primaires, secondaires et d'enseignement spécial qui ont participé au programme-pilote en province de Liège en 1990-1991. Il illustre la richesse, la variété et l'originalité des stratégies mises en œuvre pour concrétiser les pistes d'action proposées par le programme. Il fournit aux acteurs du monde scolaire un réservoir d'idées pour améliorer l'environnement nutritionnel en accord avec les options de la promotion de la santé à l'école.

### REFLEXIONS

#### ***Effet à court et à moyen terme de l'application du programme dans les écoles de la région liégeoise***

(Brochure n° 4, parue en septembre 1994)

Quelles procédures d'évaluation peut-on mettre au service des participants, des conseillers et des promoteurs pour les aider à réguler le programme ? Le programme " Je mange bien à l'école " est-il apte à stimuler le développement de projets d'école, à produire des modifications positives et durables de leur environnement nutritionnel, à activer des opinions et des pratiques différentes à l'égard de l'éducation alimentaire ? Autant de questions abordées par une présentation synthétique des principaux résultats des évaluations réalisées dans le cadre de l'application pilote du programme en Province de Liège.

#### ***Pour progresser dans un projet d'école : stratégies originales et expériences vécues***

(Brochure n°6, parue en septembre 1994)

Le programme " Je mange bien à l'école " suppose que l'école adopte à l'égard de l'alimentation une démarche planifiée, depuis l'analyse de la situation jusqu'à l'évaluation et la définition de nouveaux projets, et implique la participation active des divers partenaires de la communauté éducative à toutes les étapes de ce processus. Cette brochure présente de manière détaillée et illustrée différentes stratégies développées par les communautés éducatives pour appliquer cette démarche, en tenant compte de leurs besoins et de leurs possibilités.

