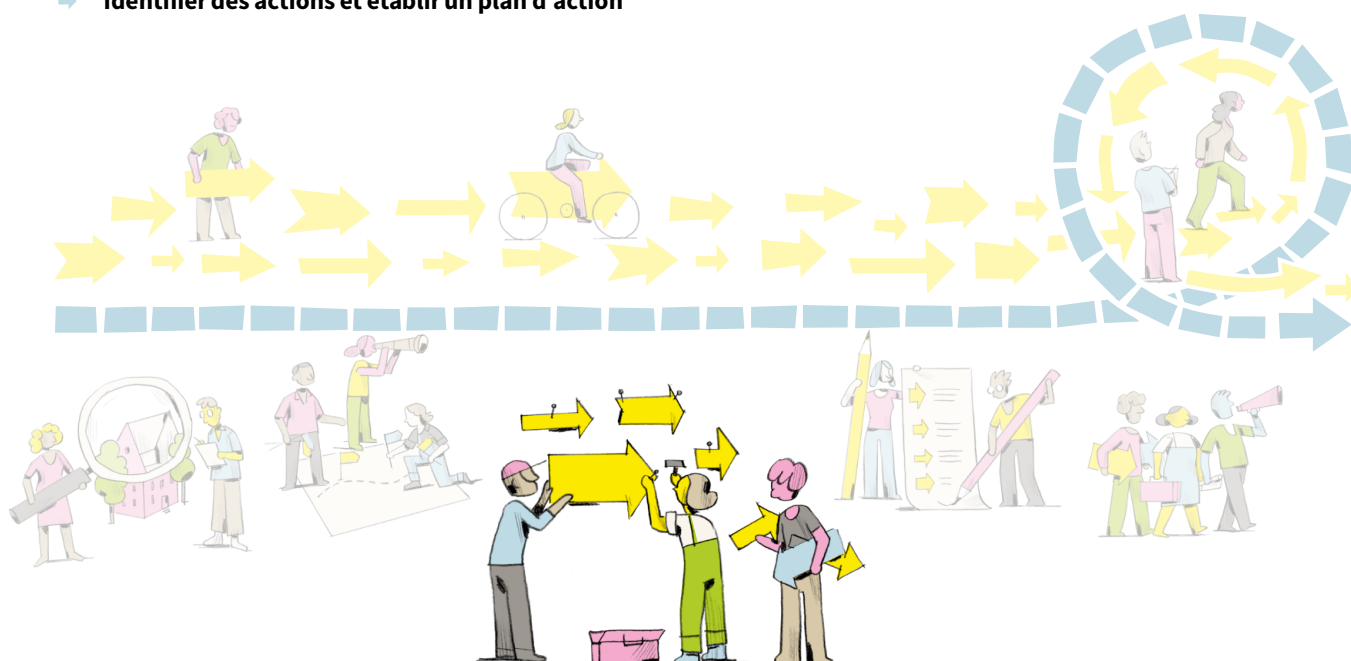


Identifier des actions et établir un plan d'action

Le Département de l'enseignement et de la formation professionnelle invite chaque établissement scolaire à définir, d'ici 2030, sa manière de prendre en compte la durabilité, à travers un concept global de durabilité. Comme indiqué dans le guide «En chemin vers une démarche d'école durable et un concept global de durabilité», la formalisation de la démarche d'école durable dans un document stratégique nécessite de passer par plusieurs étapes.

Afin de guider les établissements dans cette démarche, quatre propositions d'ateliers participatifs avec la communauté scolaire sont mises à disposition, sans obligation d'utilisation :

- ➔ Définir le processus d'élaboration du concept global de durabilité
- ➔ Effectuer un état des lieux et identifier les enjeux
- ➔ Établir une vision et des objectifs stratégiques
- ➔ **Identifier des actions et établir un plan d'action**



En bref:

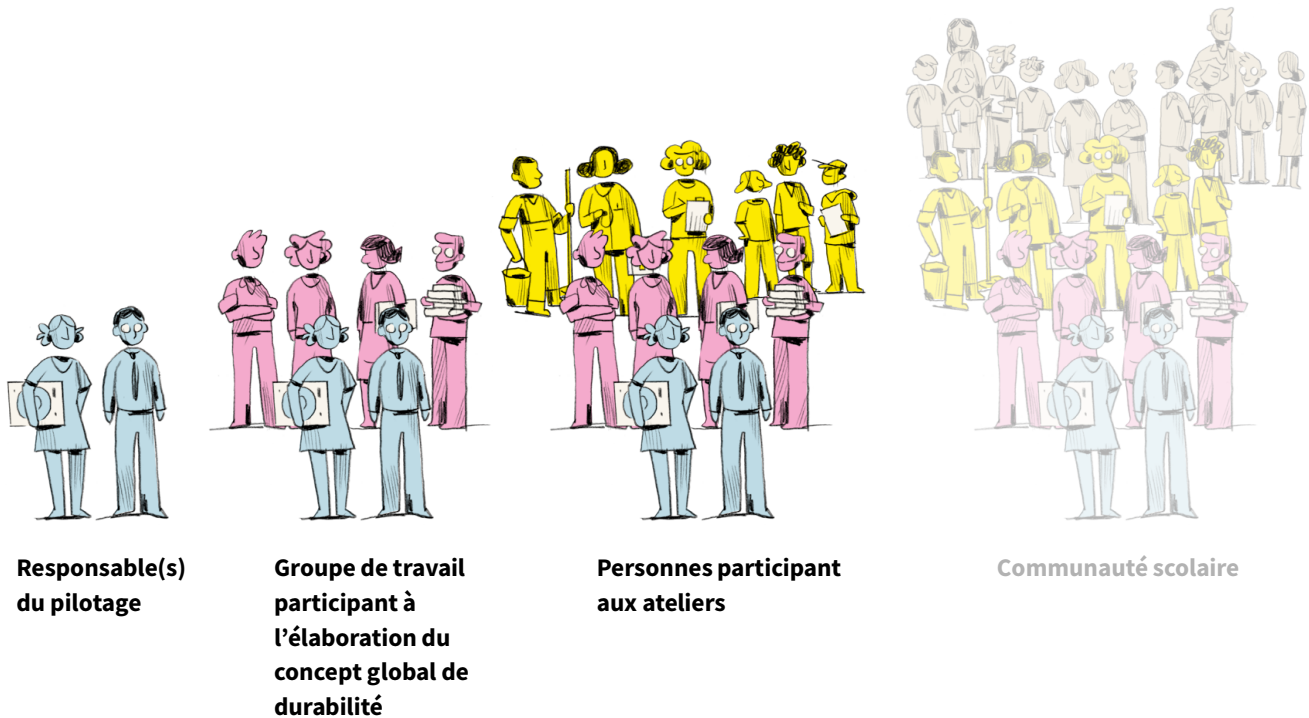
Un plan d'action, c'est comme une feuille de route qui transforme les objectifs précédemment établis en actions concrètes, étape par étape. Il aide à rester organisé, à suivre l'avancement et à s'assurer que les responsabilités sont établies. Le plan d'action répond à la question «Comment?».

Objectifs de l'atelier:

- ➔ Imaginer collectivement des actions de durabilité et/ou d'éducation à la durabilité à mettre en place dans l'établissement.
- ➔ Réfléchir aux actions pour les rendre plus ambitieuses.
- ➔ Questionner leur faisabilité et les prioriser.
- ➔ Établir un plan d'action à moyen terme pour l'établissement.

Public:

- Au minimum les responsables du pilotage et le groupe de travail participant à l'élaboration du concept global de durabilité (voir Atelier « Définir le processus d'élaboration du concept global de durabilité »).
- Ouvert à tous les membres de la communauté scolaire (Direction, corps enseignant, personnel administratif et technique, personnel de santé, élèves).
- Idéalement, avec la présence d'au moins un ou une représentante de chaque fonction, de chaque niveau, de chaque filière et de chaque branche/profession.
- Des représentantes ou représentants des parents d'élèves, de la commune et de l'accueil parascolaire, par exemple, pourraient également être intégrés à cet atelier selon le fonctionnement local.
- Plus la participation est large, plus le concept global de durabilité correspondra aux attentes de l'ensemble de la communauté scolaire.

**Durée:**

Au minimum 3 heures (le temps à prévoir dépend de la structure et du contenu de l'atelier, il a en principe été défini dans l'atelier « Définir le processus d'élaboration du concept global de durabilité »).

Cet atelier peut être une suite logique des ateliers participatifs « Effectuer un état des lieux et identifier les enjeux » et « Établir une vision et des objectifs stratégiques ».

Ne pas oublier de prévoir des pauses.

Structure de l'atelier:

1. En préambule
2. Imaginer des actions à mettre en place dans l'école
3. Questionner le potentiel transformatif des actions
4. Questionner la faisabilité des actions
5. Évaluer la temporalité des actions
6. Prioriser les actions
7. Établir le plan d'action (à la suite de l'atelier)

Matériel:

- Post-it, stylos, gommettes

Outils concernés:

- Outil n° 2: Grille d'inventaire, d'actions et de suivi
- Outil n° 3: Donut
- Outil n° 4: Classification des actions selon l'approche institutionnelle globale
- Outil n° 5: Repères pour une éducation à la durabilité
- Outil n° 6: Sphères d'influence
- Outil n° 7: Faisabilité des actions
- Outil n° 8: Temporalité
- Outil n° 9: Descriptif d'action
- Catalogue d'actions
- Fiches actions

MARCHE À SUIVRE

Les propositions ci-dessous doivent être adaptées au gré des besoins, des spécificités de chaque établissement et des préférences du groupe de travail en charge d'organiser les ateliers participatifs. L'atelier « Définir le processus d'élaboration du concept global de durabilité » permet de faire cela en amont de cet atelier.

Certaines étapes renvoient à un outil. Chaque outil contient une brève présentation permettant son utilisation et les éventuelles autres ressources à disposition.

Pour des informations supplémentaires sur les notions utilisées ici (durabilité, éducation à la durabilité, approche institutionnelle globale), se référer aux annexes du guide.

En fonction des modalités fixées¹ par la Direction dans l'élaboration du concept global de durabilité, il s'agira de mettre en consultation et/ou de faire valider par l'entité responsable le travail réalisé dans le cadre de cet atelier.

1. En préambule

À utiliser:

- Outil n° 2: Grille d'inventaire, d'actions et de suivi
- Expliquer le déroulé de l'atelier pour que les personnes participantes comprennent la logique des activités qui leur seront proposées.
- Faire une synthèse de l'état des lieux (voir atelier participatif « Effectuer un état des lieux et identifier les enjeux ») et rappeler la vision et les objectifs stratégiques choisis (voir atelier participatif « Établir une vision et des objectifs stratégiques ») afin de permettre ainsi aux participantes et participants d'imaginer des actions y répondant (p. ex. sur la base de l'onglet « check-list » de l'outil n° 2 complété).

2. Imaginer des actions à mettre en place dans l'école

À utiliser:

- Outil n° 2: Grille d'inventaire, d'actions et de suivi
- Outil n° 3: Donut
- Outil n° 4: Classification des actions selon l'approche institutionnelle globale
- Catalogue d'actions
- Fiches actions
- Matériel: post-it, stylos

¹ Voir chapitre « Gouvernance et parties prenantes » du guide *En chemin vers une démarche d'école durable et un concept global de durabilité*.

Afficher les résultats de l'état des lieux pour que les personnes participantes puissent s'y référer et évitent d'imaginer des actions déjà existantes. Pour cela, les supports du Donut de mon école (Outil n° 3), le diagramme de Venn de l'approche institutionnelle globale (Outil n° 4) et la check-list (Outil n° 2) permettent de bien visualiser les éventuelles lacunes et les objectifs stratégiques sur lesquels se concentrer.

Former des groupes (définir la taille des groupes en fonction du nombre de personnes et de la dynamique de groupe). Leur préciser qu'elles et ils peuvent donner libre cours à leur imagination sans penser aux contraintes de la réalité.

Le catalogue d'actions et les fiches actions peuvent servir de source d'inspiration.

- Demander à chaque groupe de:
 - Choisir un objectif stratégique sur lequel il aimerait se pencher.
 - Proposer une ou plusieurs actions qui vont dans le sens de l'objectif stratégique choisi et les noter sur des post-it.
- Demander à chaque groupe de présenter son(ses) action(s) et de défendre l'intérêt de cette action.
- Une fois les actions présentées entre les groupes, passer aux étapes suivantes de l'atelier.

À ce stade de l'atelier, il est intéressant de permettre d'imaginer un maximum d'actions. La suite de l'atelier permettra de modifier les actions imaginées et de les prioriser.

3. Questionner le potentiel transformatif des actions

À utiliser:

- Outil n° 5: Repères pour une éducation à la durabilité
- Outil n° 6: Sphères d'influence
- Matériel: post-it, stylos, gommettes

L'étape précédente a permis de lister une série d'actions souhaitées par les participantes et participants ou rendues nécessaires pour répondre aux objectifs stratégiques identifiés préalablement à cet atelier. Lors de cette étape, il peut être intéressant d'y réfléchir plus en détail pour les rendre plus ambitieuses. Pour cela, un ou plusieurs de ces outils peuvent être mobilisés:

Pour les personnes enseignant, pour assurer que les actions relevant de l'enseignement s'ancrent bien dans une éducation à la durabilité, l'outil « Repère pour une éducation à la durabilité » peut aider le questionnement.

Afficher l'outil n° 5 comme support d'aide à la réflexion. Proposer aux enseignants de reprendre les actions relatives à l'enseignement notées lors de l'étape 2 et de se poser les deux questions suivantes:

- Est-ce que les contenus de l'enseignement sont en lien avec la durabilité (enjeux socio-environnementaux, solutions, processus) ? > Si oui, placer une gommette bleue sur le post-it de l'action en question.
- Est-ce que les approches pédagogiques utilisées sont mobilisantes et favorables à l'éducation à la durabilité ? > Si oui, placer une gommette verte sur le post-it de l'action en question.

Une fois les gommettes placées:

- Pour les post-it n'ayant qu'une seule gommette: inviter les personnes participantes à réfléchir à comment répondre simultanément oui à ces deux questions de contrôle, soit en introduisant des contenus en lien avec la durabilité, soit en adoptant une approche pédagogique plus mobilisante.
- Pour l'ensemble des post-it: les inviter à identifier consciemment quelles compétences sont travaillées chez les élèves grâce à ces pratiques d'enseignement.
- Ne pas oublier de photographier le résultat

Pour questionner le potentiel transformatif des actions, le modèle des sphères d'influence (Outil n° 6) adapté au contexte d'un établissement scolaire peut être utilisé.

Au préalable, imprimer l'outil n° 6 en plusieurs exemplaires.

Présenter l'outil et éventuellement un exemple de ce que signifient les différentes sphères:

- Action influençant la sphère individuelle: installer des supports pour vélos.
- Action influençant la sphère «établissement»: acquérir un parc de vélo mutualisé pour l'école permettant d'organiser des sorties scolaires en mobilité douce.
- Action influençant la sphère «au-delà de l'établissement»: en cours de géographie, faire une analyse de la politique de mobilité douce de la commune, proposer des recommandations aux instances responsables pour des aménagements aux abords de l'école en faveur des déplacements cyclables.

Faire placer les post-it de l'étape 2 de cet atelier dans le cercle de la sphère que l'action influence. L'idéal est de proposer un panel d'actions pour une école durable, dont au moins un certain nombre influence la sphère établissement, voire même au-delà de l'établissement.

Toutes les actions ne nécessitent pas forcément de passer par le crible de ce questionnaire, mais pour certaines, cela peut les renforcer ou leur donner une dimension supplémentaire.

Voici quelques questions non exhaustives qui peuvent guider la réflexion:

- Sur quelle(s) sphère(s) l'action a-t-elle un impact? Sur la sphère individuelle des élèves/du corps enseignant? Sur l'établissement, par exemple sur les contenus/pratiques d'enseignement ou sur son fonctionnement? Rayonne-t-elle au-delà de l'école sur le territoire proche ou lointain?
- Comment modifier certaines actions pour qu'elles aient un impact sur une sphère plus large? Comment modifier certaines actions pour aller au-delà des écogestes individuels?

En fonction des discussions, envisager de faire évoluer les actions et bouger les post-it.

Ne pas oublier de photographier le résultat.

4. Questionner la faisabilité des actions

À utiliser:

- Outil n° 7: Faisabilité des actions
- Matériel: post-it, stylos

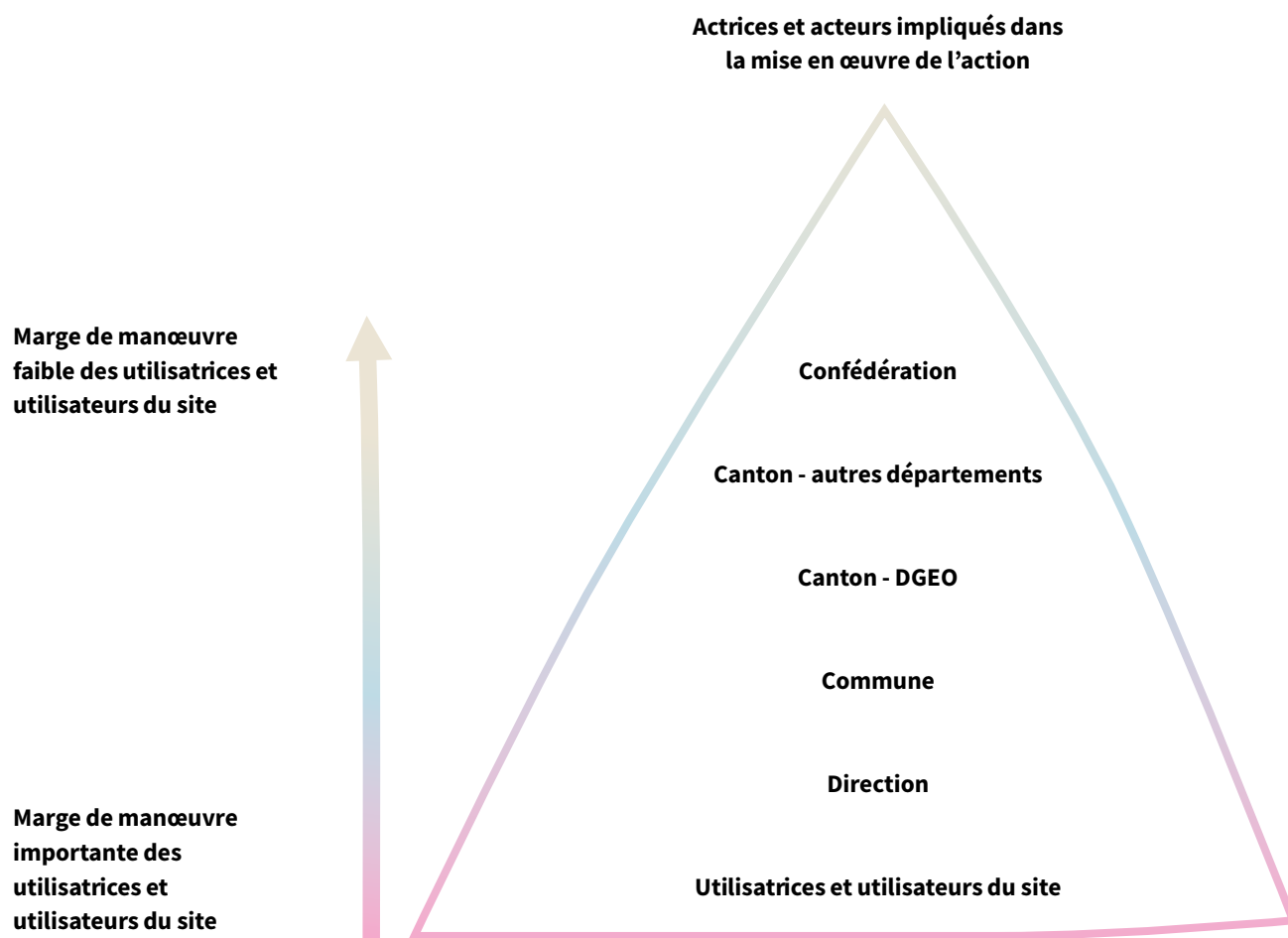
Les actions envisagées doivent non seulement être suffisamment ambitieuses pour avoir un réel impact, mais elles doivent aussi (et surtout) être réalisables. Afin d'évaluer leur faisabilité, trois supports sont proposés dans l'outil n° 7. En fonction du temps et du type de personnes participant à l'atelier, ainsi que du détail final souhaité, le nombre d'actions analysées et de supports utilisés doit être adapté.

Quelles sont les marges de manœuvre de l'établissement?

Pour certaines actions choisies, imprimer la pyramide de l'outil n° 7 et y inscrire les différents niveaux de parties prenantes ou institutionnels (voir exemple ci-dessous) en lien avec l'établissement.

Il s'agit ici de penser à la marge de manœuvre des actrices et acteurs qui seront impliqués dans la mise en œuvre de l'action: Qu'est-ce qui dépend des utilisatrices et utilisateurs du site? de la Direction? de la commune? de la DGEO? de la DGEP? d'un autre département du Canton? ou encore d'une autre entité?

Puis, mettre un post-it avec les actions proposées au bon niveau dans la pyramide en identifiant de qui dépend la mise en place de l'action, en termes de forces de travail ou d'autorisation, par exemple. Plus l'action dépendra de décisions prises par des entités de niveau élevé dans la pyramide, moins les utilisatrices et utilisateurs du site auront de marge de manœuvre directe pour la mettre en place. A minima, il faudra prendre en compte le temps nécessaire pour obtenir ces décisions, mais également les contextes et attentes de ces parties prenantes.



Exemple d'une pyramide appliquée à une école de l'enseignement obligatoire

Qui sont les parties prenantes de l'action/du projet proposé?

Pour certaines actions qui semblent complexes, imprimer et compléter le tableau correspondant dans l'outil n° 7.

Identifier les parties prenantes concernées par l'action (internes et externes) et analyser de quelle manière elles peuvent être impactées, positivement ou négativement. Pour chacune, réfléchir à leur niveau d'intérêt et d'influence, ainsi qu'à leurs attentes ou éventuelles résistances. Sur cette base, réfléchir aux éventuelles mesures pour mieux les informer, les impliquer ou lever les freins à leur engagement. L'objectif est de favoriser l'adhésion autour de l'action et d'anticiper les points de vigilance.

En fonction des réflexions issues de cette analyse, évaluer si une action doit être encore adaptée.

Quelles sont les ressources disponibles?

Pour certaines actions complexes par rapport aux ressources à engager (compétences, coûts, partenariat), imprimer et compléter le tableau correspondant dans l'outil n° 7. En fonction des réflexions issues de cette analyse, évaluer si une action doit être encore adaptée.

5. Évaluer la temporalité

À utiliser:

- Outil n° 8: Temporalité
- Matériel: post-it, stylos

Une fois les actions définies (étape 2), renforcées (étape 3) et adaptées en prenant en compte leur faisabilité (étape 4), il faut établir selon quelle temporalité elles vont être mises en œuvre pour esquisser le plan d'action. Au préalable, imprimer "Les flèches du temps" en grand format (au moins A3) et les afficher dans l'espace prévu pour l'atelier.

Compléter les flèches du temps vierges avec les indications utiles: court/moyen/long terme ou plus adaptées au contexte scolaire: semestre actuel/prochaine année scolaire/dans 3 ans

Pour chaque action, se poser deux questions:

- Quand peut-on la mettre en œuvre?
- Quel est le niveau d'effort (en fonction de la complexité de l'action, des parties prenantes et de leurs marges de manœuvre, voir analyse menée en étape 4)? Facile/Difficile/Complexe

Puis placer le post-it de l'action sur l'endroit correspondant dans l'outil.

Ne pas oublier de photographier les résultats

6. Prioriser les actions

À utiliser:

- Matériel: post-it, stylos, gommettes

En travaillant sur les flèches du temps sur lesquelles les post-it des actions ont été placés, poser des gommettes de différentes couleurs représentant la priorisation à donner à ces actions: p. ex. jaune pour priorité faible, orange priorité moyenne, rouge priorité élevée. Pour ce faire, s'interroger sur leur importance stratégique, leur urgence et leur faisabilité dans le temps. Quelles sont les actions à engager rapidement pour enclencher une dynamique? Quelles sont celles qui nécessitent plus de préparation ou de ressources et peuvent être planifiées à plus long terme? L'objectif est d'organiser le plan d'action de manière claire et cohérente, en concentrant les efforts sur ce qui apportera le plus de valeur.

- Court terme + Facile: Quick wins (à faire en priorité)
- Court terme + Complexe: Planification nécessaire
- Long terme + Complexe: Actions structurelles
- Long terme + Facile: Opportunités à programmer

7. Établir le plan d'action (à la suite de l'atelier)

À utiliser:

- Outil n° 2: Grille d'inventaire, d'actions et de suivi
- Outil n° 9: Descriptif d'action

À la suite de l'atelier, la ou les personnes responsables du processus et le groupe de travail doivent réunir le matériel produit et lister des actions retenues afin de les organiser pour constituer le plan d'action.

La grille d'inventaire, d'actions et de suivi (Outil n° 2) permet de créer un plan d'action. Cet outil peut bien évidemment être modifié en supprimant, en adaptant ou en ajoutant des lignes afin de lister uniquement les objectifs et les actions retenues. Des colonnes permettent également d'informer l'horizon de réalisation, le ou les responsables, les ressources et le niveau de priorité pour chaque action.

Si besoin, l'outil n° 9 propose un canevas dans lequel décrire plus précisément chaque action ou les actions jugées suffisamment complexes pour devoir être explicitées finement.

En fonction des modalités définies en amont de l'atelier avec la Direction, le plan d'action sera partagé à la communauté scolaire et mis en consultation.