

# La démarche projet éducatif

*Une construction qui n'a de sens que  
dans une démarche pluri-partenariale  
et pluridisciplinaire*

Conférence de  
Jean-Marc  
BERTHET

Nantes |  
le 12 octobre  
2023

# I. La réussite éducative, de quoi parle t'on?

- La réussite éducative, c'est un **espace de ressources** pour des enfants et des familles qui est **non-institutionnel**
- C'est un **espace tiers** qui permet **une écoute et une bienveillance** différente de celle des institutions traditionnelles

# 1. De l'action publique faiblement normée

- Très peu de textes officiels qui cadrent la réussite éducative
- Pas vraiment non plus de référentiel métier qui permettrait de mieux cadrer les attendus des postes de coordonnateurs et de référents de parcours
- Ce n'est qu'en 2016 qu'un texte officiel vient cadrer la réussite éducative: l'instruction du 10 octobre 2016 qui pose à la fois les objectifs de la réussite éducative et qui donne les publics cibles

# 1. De l'action publique faiblement normée

- Du côté des **objectifs**:
  - **Réaffirmer les principes et consolider le fonctionnement** du programme de réussite éducative dans le cadre des contrats de ville
  - **Approfondir le travail avec l'Education Nationale** dans une optique de soutien à finalité scolaire et de continuité éducative
  - **Instaurer un contenu socle d'intervention PRE** en direction des enfants
  - **Mobiliser tous les acteurs sociaux CAF et conseils départementaux** en particulier
  - **Assurer la représentativité des parents** dans les instances de pilotage du PRE
  - **Renforcer le rôle des membres des EPS** en légitimant leur représentation notamment par l'élaboration d'une lettre de mission
  - **Définir les conditions du portage du projet de réussite éducative** au niveau intercommunal

# 1. De l'action publique faiblement normée

- Du côté des **publics**, partant du principe que les publics de la réussite éducative en 2016 étaient de 4 types:
  - Les enfants connaissant des difficultés scolaires ponctuelles liées à un manque de travail ou à un manque d'autonomie
  - Les enfants connaissant des difficultés autres liées à la santé, à la vie familiale
  - Les enfants rencontrant un cumul de difficultés dues à de multiples causes avec mobilisation possible des parents
  - Les enfants rencontrant un cumul de difficultés dues à de multiples causes sans mobilisation possible des parents

Il était demandé que la réussite éducative soit recentrée sur les deuxième et troisième catégorie pour préciser que la première catégorie devait relever de l'Education Nationale et la dernière, d'autres intervenants sociaux (CAF, département, CCAS...)

# 1. De l'action publique faiblement normée

- Dans cette instruction étaient également proposées **les fonctionnements des professionnels PRE:**
- Pour le coordonnateur:
  - **Animer un partenariat institutionnel et associatif**
  - **Evaluer son dispositif et effectuer une veille éducative**
  - **Développer de réelles compétences en matière administrative et en gestion**

# 1. De l'action publique faiblement normée

- Pour les référents de parcours:
  - **Accompagner l'enfant dans le cadre des actions proposées par l'EPS**
  - **Aider les enfants sur la base des engagements du parcours de réussite éducative**
  - **Jouer un rôle d'interface entre l'enfant, la famille, l'école et les autres partenaires concernés**
  - **Informier le coordonnateur et l'EPS de l'évolution des parcours individualisés**

# 1. De l'action publique faiblement normée

- En synthèse, il y a au moins **un acquis** de la réussite éducative: sa **capacité à inventer localement une somme d'interventions diversifiées au service des parents et des familles.**
- Mais aussi **une limite**: la **difficulté à capitaliser cette somme d'expérience hors l'ancienneté de la présence des professionnels sur leur territoire.**



## 2. De l'action publique complexe

- La **deuxième donnée**, c'est la **complexité des politiques publiques**. Derrière tout cela, il y a une grande division du travail qui s'est opérée au sein de la politique de la ville qui a multiplié les dispositifs qui la rendent illisible aujourd'hui.
- Si les dispositifs perdurent, c'est bien parce que le droit commun n'est pas vraiment là et que les dispositifs viennent répondre à des besoins sociaux non couverts
- **L'existence d'un dispositif ne doit pas faire oublier ce qu'il y a derrière les enjeux financiers: le territoire et le projet pour le territoire, et ses publics et donc les enjeux de veille sociale** : la réussite éducative est un outil de veille sociale sur un territoire, elle voit monter les nouveaux besoins sociaux.

### 3. De nouveaux métiers

- Derrière la complexité se sont créés différents nouveaux métiers pris dans la technostucture des collectivités locales mais sans vraiment de référentiel métier.

- Les métiers de coordonnateurs:

**Les métiers de coordonnateurs sont flous car l'action publique tente de résoudre des problèmes plutôt que de répondre à des besoins.**

Ceux qui occupent ces métiers ont un positionnement flou tant dans les organigrammes que dans leur dénomination (chargé de mission, chef de projet, conseiller,...). Dans la réussite éducative, c'est à peu près stabilisé: coordos et référents mais les statuts ne le sont pas.

### 3. De nouveaux métiers

La réussite éducative forte d'environ 2000 professionnels est confrontée dès ses origines, à une **institutionnalisation des métiers** qui la constitue.

- Les métiers de référents:

**Ils ont souvent des positionnements statutaires plus précaires, ce qui peut les fragiliser mais surtout ils dépendent soit de collectivités locales soit de portage particulier** pour qui les métiers du social sont moins souvent compris et valorisés dans la mesure où les métiers du social sont plus l'apanage des départements que des communes et intercommunalités, sauf pour les CCAS évidemment.

### 3. De nouveaux métiers

Derrière cette question des métiers se jouent aussi des **conflits autour des identités professionnelles** qui se construisent et se recomposent. Mais il importe de rappeler que **ces identités professionnelles en recomposition doivent se faire d'abord et avant tout au service des enfants.**

- Et les enfants?:

**Julien Netter**, sociologue, a travaillé dans les écoles parisiennes dans le cadre de la réforme des rythmes. Il montre qu'un enfant dans sa journée croise en plus de ses parents une dizaine d'adultes.

C'est ce qu'il appelle **l'école fragmentée** qui ne date pas d'aujourd'hui mais plutôt se construit lentement depuis les années 70, c'est **l'histoire des politiques éducatives locales.**

### 3. De nouveaux métiers

Cette école pose 2 problèmes aux enfants:

- **Leur capacité de synthèse** pour se repérer dans ces formes diversifiées d'apprentissage pour en tirer un sens global.
- **Leur capacité de traduction de moments éducatifs diversifiés en apprentissages**: comment transformer des moments scolaires en apprentissage? Comment transformer des moments ludiques en apprentissage?

## II. Qui fait t'on?

A l'origine, il y avait peu de référents.

A son démarrage, la réussite éducative finançait beaucoup d'actions collectives et la question des accompagnements personnalisés se posait peu.

# 1. Des différences

- Pour les référents de parcours:
  1. Les statuts ne sont pas les mêmes. Tout le monde n'est pas à temps plein, tout le monde n'est pas statutaire. Il y a aussi des contractuels avec des durées de contrats différentes
  2. Les qualifications ne sont pas les mêmes
  3. La notion de collectif de travail est très différente: exercice solitaire ou affaire d'équipe?
  4. Les politiques des institutions sur les territoires sont extrêmement disparates
  5. Les volontés politiques sont extrêmement disparates

# 1. Des différences

6. Les représentations des fondamentaux de la réussite éducative peuvent être appréhendées différemment suivant les territoires (le fonctionnement de l'EPS, le repérage, la notion de parcours et sa durée, les critères de sortie de parcours, etc...)

- Des locaux dans les quartiers ou pas
- Animer des ateliers ou pas
- Intervenir dans les familles ou pas
- Une organisation du premier rdv avec les familles très différente d'un site à l'autre
- Différences sur les termes entre EPS, EPDS, EPRE EPE | sur le fonctionnement (territoire, tranche d'âge) | sur l'anonymat de la tenue ou pas des EPS, les chartes de confidentialité



# 1. Des différences

6. Les représentations des fondamentaux de la réussite éducative peuvent être appréhendées différemment suivant les territoires (le fonctionnement de l'EPS, le repérage, la notion de parcours et sa durée, les critères de sortie de parcours, etc...)

- Des locaux dans les quartiers ou pas
- Animer des ateliers ou pas
- Intervenir dans les familles ou pas
- Une organisation du premier rdv avec les familles très différente d'un site à l'autre
- Différences sur les termes entre EPS, EPDS, EPRE EPE | sur le fonctionnement (territoire, tranche d'âge) | sur l'anonymat de la tenue ou pas des EPS, les chartes de confidentialité

# 1. Des différences

## 2 points de vigilance:

- Écrire les règles de fonctionnement de l'EPS, la place attendue de chacun étant entendu que les choses évoluent afin de construire un petit outil de communication pour les nouveaux professionnels arrivants
- Ecrire la fiche de poste du référent dans l'idée d'une communication simplifiée aux partenaires

## 1 risque:

- La psychologisation du social ou sa médicalisation

7. Les besoins des populations ne sont pas les mêmes suivant les territoires

## 2. Des thématiques récurrentes

### 1. Santé

- Une attention aux discriminations en cas de refus de soin
- Des problèmes de listes d'attentes et de manque d'offres
- Un enjeu important sur l'accès aux droits (CMU, AME, MDPH, etc,...)

### 2. Primo-arrivants

- Apprentissage de la langue
- Interculturalité

### 3. L'accès aux droits

### 4. Le numérique

- Les équipements
- Les connexions internet
- La maîtrise des usages

## 2. Des thématiques récurrentes

### 5. Une relation aux parents familles et accompagnement

- Des qualités de bienveillance et de confiance
- Des actions diversifiées avec les parents tant collectives qu'individuelles
- Une nécessité de mieux faire connaître ce qui est fait en direction des partenaires
- Des parents pour qui la réussite éducative est parfois pour une dernière chance pour leurs enfants dans leur relation à l'école

#### Du côté des freins, ce qui ressortait étaient:

- Le turn over des partenaires
- Des parents qui ne restent pas toujours présents dans le parcours
- Une complexification des situations sociales des parents et de leurs enfants
- Un relais qui devrait être renforcé du côté du droit commun sur le soutien à la parentalité

## 2. Des thématiques récurrentes

### 6. La montée du psychosocial

### 7. La sécurité

- Le post-émeutes
- Le lien avec la prévention spécialisée

# En synthèse

- **Couteau suisse**

Dans la sociologie des organisations, on retrouve cette idée du **marginal sécant**, c'est-à-dire un acteur qui est partie prenante de différents systèmes d'action, ce qui lui permet de **jouer un rôle d'intermédiaire et d'interprétation** entre ces différents systèmes d'action.

# En synthèse

- **Système D**

Lorsqu'il travaille avec les publics, le professionnel est moins formel et donc confronté à des épreuves de professionnalité.

L'une d'entre elle réside dans ce que l'on appelle **la descente en spécificité: plus l'on souhaite être près des besoins des publics, plus il y a besoins d'étendre le réseau des autres professionnels qui pourraient potentiellement aider au parcours:** ce qui est à la fois chronophage et implique de connaître une somme de professionnalités différentes et donc cela participe du système D: comment construire l'accompagnement au plus près des besoins? Surtout lorsque les offres manquent sur les territoires...

### III. Que faire pour l'avenir?

#### 1. L'actualité des contrats de ville et des cités éducatives

- Actualité incertaine: forme de répétition de l'histoire: que devient la politique de la ville et de ces quartiers dont on préfère ne plus vraiment parler comme le disent Epstein et Kirzbaum...
- Actualité récente liée à la crise sanitaire avec quartiers d'été et vacances apprenantes
- Quid du PRE en plein développement des Cités éducatives?
- Quelle place de la réussite éducative dans le futur contrat de ville?



### III. Que faire pour l'avenir?

## 2. L'environnement de la réussite éducative

- Nouveautés du côté des départements et des conseils départementaux qui impactent aussi les réalités territoriales locales:
  - Contrats Taquet sur la protection de l'enfance
  - Stratégie de lutte contre la pauvreté
  - Montée de la référence de parcours pour les travailleurs sociaux des départements et de la possibilité laissée aux personnes de choisir leur référent de parcours
- Nouveautés du côté de la CAF:
  - Signature en 2023 de la future Convention d'Objectifs et de Gestion

## III. Que faire pour l'avenir?

### 3. Creuser le sillon

1. **Essayer de faire le retour sur expérience de la crise sanitaire:** importance du care, des métiers du soin et de l'accompagnement. Evaluer, mettre en valeur
2. **Revenir au sens et donc aux besoins des publics et à leurs évolutions.** Refaire de la méthodologie de projet, du diagnostic et de l'évaluation. Evaluer, c'est faire 2 choses: dire la valeur de ce que l'on a produit mais aussi mettre en valeur ce que l'on a fait.
3. **Raffermir les pilotages et les comités de pilotage** pour en faire des lieux de décision et non pas des lieux de validation de programmes d'action

# III. Que faire pour l'avenir?

## 3. Creuser le sillon

4. **Continuer à penser collectif dans la société des individus qui nous entoure**, des collectifs de professionnels entre eux, des collectifs de publics entre eux, des collectifs de professionnels avec des collectifs de publics au service des publics
5. **Dire ce que l'on fait: défendre le morceau**
  - Penser les inter-professionnalités, comment cela se joue avec les enseignants et les autres travailleurs sociaux?
  - Lire le droit commun pour que tout le monde comprenne enfin de quoi on parle
  - Vendre la réussite éducative, convaincre les élus de la maintenir et de la développer