

## **Quelles ressources pour les acteurs de la réussite éducative.**

Rencontres nationales de la réussite éducative, Seyssins, le 28 novembre 2013

*Véronique Laforets*

Le programme ou dispositif de réussite éducative est assez récent. Bon an, mal an, depuis 2005, il a fait sa place dans les paysages éducatifs locaux, même s'il reste des rouages à améliorer, même si tel ou tel partenaire freine encore localement, même si à l'occasion du changement de tel ou tel professionnel, on constate que ce que l'on croyait acquis est partiellement à reprendre.

Pour une large part, cela a pu se faire grâce à la très forte mobilisation des professionnels. Après ces premières années, il semble important d'instituer certains acquis de manière à ce que les professionnels, et notamment les coordonnateurs, puissent se consacrer au tissage de nouveaux accords et projets sur les territoires. Faute de quoi, le rayonnement des démarches de réussite éducative va rapidement se limiter.

La stabilisation des fonctionnements peut s'envisager dans deux directions : les cadres de travail des professionnels et les ressources proprement dites.

Les cadres de travail font la solidité de la fonction au-delà de celle du professionnel. Si les conditions d'emploi ont une très grande importance, la robustesse des projets en a tout autant. Or, à travailler avec des coordonnateurs de réussite éducative, on est assez frappé de la faiblesse des cadres politiques sur lesquels ils s'adosent. Sans que cela soit une généralité, les collectifs de portage (conseils d'administration, conseils consultatifs...) apparaissent dans leur ensemble davantage comme les chambres d'enregistrement de décisions prises ailleurs que comme des espaces moteurs et structurant l'action. Ces instances sont en effet rarement des espaces de débats, si ce n'est sur les aspects budgétaires. Étant lourdes à organiser et animer, il arrive en conséquence que des coordonnateurs soient tentés de limiter le nombre des rencontres et de limiter également les sujets portés à discussion. Mais ce point vaut aussi inversement : c'est sur les territoires où les instances se réunissent le plus souvent que les questions de politique éducative sont abordées. La difficulté à produire des instances interinstitutionnelles n'est pas spécifique aux PRE et constitue un trait courant des comités de pilotage quel que soit leur objet. Mais cette faiblesse revêt des enjeux particuliers dans le cas de la réussite éducative. D'une part, se joue dans ses arènes la très forte tension entre « Droit commun » et « Politique de la ville » qui est au cœur de la problématique de la réussite éducative. D'autre part on observe que les échanges qui relèvent de l'éducatif et de la pédagogie ont lieu sur le terrain, dans les équipes ou avec les partenaires, beaucoup plus rarement avec les

supérieurs hiérarchiques, et très exceptionnellement au niveau politique. L'absence de débat éducatif dans les instances a pour conséquence que les coordonnateurs sont bien souvent seuls à gérer la tension entre logique de gestion et logique éducative.

Concernant les ressources dont disposent les professionnels de la réussite éducative, les études de l'Acsé et une recherche en cours permettent d'en situer les contours<sup>1</sup>. Trois points sont particulièrement marquants. Le premier est que les coordonnateurs et référents des PRE ne disposent pas d'appui institutionnel dans l'espace local. Si les services déconcentrés de l'État ou des Préfectures apportent un cadre gestionnaire, ils ne représentent que très exceptionnellement des étayages pour la réflexion ou l'action. Le second concerne la nature des ressources qu'ils utilisent. Celles-ci correspondent très majoritairement à celles qu'ils constituent par eux-mêmes : lectures, documentation et réseaux professionnels représentent en effet 41 % des ressources priorisées par les professionnels impliqués dans les PRE, alors qu'elles ne représentent que 32 % en moyenne pour les autres intervenants de l'éducatif local (Directeurs de l'éducation des villes, coordonnateurs enfance-jeunesse, etc). Enfin, ces ressources sont très dépendantes des subsides de l'Acsé qui finance les journées d'étude et les centres ressources politique de la ville. Les organismes qui produisent traditionnellement des ressources pour les professionnels de l'éducatif local (mouvements et fédérations, CNFPT...) sont moins enclins à structurer une offre dans leur direction. Cette situation renforce l'isolement des professionnels de la réussite éducative dans les équipes locales. Elle marque le fait que le PRE est considéré principalement comme un dispositif de l'État, et le rabat vers ses spécificités sans arriver à les situer dans un projet plus large. La formation récemment proposée par le CNFPT en direction des coordonnateurs nouvellement recrutés représente de ce point de vue une initiative importante. Les professionnels de la réussite éducative sont en forte demande de soutiens quant au sens de leur travail. Quelques pistes peuvent se dessiner à ce sujet :

- Des associations ou mouvements éducatifs pourraient sans doute éclairer pertinemment l'articulation entre projet individuel et projet collectif, et plus généralement les questions d'éducation dans la ville.
- Des formations partagées au niveau des territoires, à l'instar de ce qui a été fait au démarrage des ZEP, permettraient d'élaborer les démarches de réussite éducative avec les différents partenaires, et notamment ceux qui portent les actions dites de droit commun.
- Enfin, savoir prendre et exiger du temps pour penser l'action apparaît sur bien des sites indispensable.

---

<sup>1</sup> Notamment l'« Etude sur les personnels salariés du programme de réussite éducative pratiques professionnelles et professionnalisation des salariés du PRE » réalisée en 2010. Recherche de thèse « Politiques éducatives locales et usages politiques du temps libre des enfants », V.Laforets sous la direction de D. Glasman, Laboratoire LLS, Université de Savoie.