



## Programme de réussite éducative en Rhône-Alpes : bilan d'étape

Le CR•DSU revient sur deux ans de mise en pratique du programme de réussite éducative en Rhône-Alpes. Deux interviews réalisées auprès des coordonnateurs de Chambéry (Luc Lauverjat) et de Romans-sur-Isère (Philippe Pourtier), ont permis d'illustrer ce point d'étape.

LANCÉ EN 2005, le programme de « réussite éducative » (PRE) est dédié aux enfants de 2 à 16 ans les plus fragilisés et à leur famille, vivant en Zus ou scolarisés en Zep-Rep (Zone d'éducation prioritaire et réseau d'éducation prioritaire)<sup>1</sup>. Au niveau national, le programme est doté de 109 millions d'euros en 2007, il s'appuie sur des équipes « Réussite éducative » pluridisciplinaires (enseignants, éducateurs, psychologues, pédopsychiatres, travailleurs sociaux...) qui prennent en charge individuellement et hors temps scolaire, les enfants et les adolescents les plus en difficulté. Près de 450 équipes pluridisciplinaires de réussite éducative seraient en place en 2007 et plus de 80 000 enfants et adolescents en situation de grande fragilité seraient concernés.

### UN DISPOSITIF DE GRANDE AMPLEUR...

#### Quelques chiffres en Rhône-Alpes

Sans préjuger de l'avenir du dispositif de réussite éducative (DRE), on peut affirmer qu'il a marqué de son empreinte la fin des contrats de ville 2000-2006 et le début des Contrats urbains de cohésion sociale (Cucs). Les facteurs multiplicateurs des DRE ont été la forte incitation à s'engager (afin de promouvoir le plan de cohésion sociale) ainsi que la manne financière importante qui a « facilité » le volontarisme local. L'ampleur du phénomène est confirmée dans les Cucs où les DRE sont désormais une pierre angulaire des volets « éducation » quand ils ne sont pas ce volet à eux tout seul. À Romans-sur-Isère, le PRE est désormais considéré comme le **lieu d'expérimentation des politiques éducatives locales** à mettre en œuvre sur l'ensemble du territoire<sup>2</sup>.

En région Rhône-Alpes, les crédits « DRE » représentent à peu près le tiers des crédits de l'État au titre de la politique de la ville (hors renouvellement urbain). Sur certains territoires, les crédits mobilisés sont équivalents et parfois supérieurs à ceux du Cucs. Ainsi, pour la Région, le programme a conduit, depuis le démarrage, à la validation de **49 projets** ou dispositifs de réussite éducative (DRE) dont deux sont en cours de constitution. Au total, le programme de réussite éducative concerne **plus de 60 communes**,

(certains DRE étant intercommunaux et sous forme de groupement d'intérêt public) pour un budget d'environ 9 millions d'euros<sup>3</sup>.

#### Une renaissance des moyens ?

Parmi les plus-values les plus importantes citées par les coordonnateurs figurent l'organisation et les moyens du DRE. « Grâce au positionnement de la structure juridique, le DRE a pu **rentrer dans l'école**, un certain nombre de champs ont pu être investis par la politique de la ville. Le DRE a également favorisé l'ouverture des différents partenaires sur d'autres pratiques<sup>4</sup> ». « Le cadre global du DRE a créé une rigueur et une méthodologie de travail. **L'importance des prises en charge en volume** est également à mettre à son crédit. La démarche a provoqué enfin une **professionnalisation des interventions d'accompagnement** auprès des enfants »<sup>2</sup>. On constate que le DRE a eu un effet mobilisateur important et a parfois recadré des relations partenariales qui pouvaient paraître au point mort ou usées. Parallèlement à la montée en puissance du PRE, on perçoit peut-être un affaiblissement des autres dispositifs éducatifs (Cel, Clas) et des expérimentations relatives au projet éducatif.

#### Des incertitudes récurrentes sur le terrain

Les faiblesses du DRE sont souvent celles identifiées pour les dispositifs qui l'ont précédé, comme par exemple le **manque de vision à long terme**, la lourdeur et la complexité liés à tout nouveau dispositif ou encore le risque de cloisonner les approches. Ainsi à Romans, de nombreuses incertitudes demeurent sur les financements de l'État. À Chambéry, le choix d'un portage Éducation nationale peut s'expliquer par les inquiétudes sur le devenir du dispositif et le manque de permanence des financements. On pointe le **danger de la spécialisation** du DRE avec la tentation de créer encore une nouvelle classe d'intervenants sociaux<sup>4</sup>.

La problématique de l'évaluation est aussi une interrogation récurrente, fortement liée à la permanence de l'action éducative. « S'il est important de se donner des indicateurs, on ne pourra pas rendre compte d'évolutions de **parcours d'individus** en statistiques. De plus, certaines choses ne seront perceptibles que sur le terrain »<sup>2</sup>. Il faudrait une perspective apportée par l'État sur le moyen ou le long terme. L'évaluation des faits et des effets reste possible mais il serait illusoire de vouloir évaluer l'objectif avant au moins 10 ans. Il est important de rappeler que l'évolution des pratiques locales ne se fait pas au même rythme que les annonces ministérielles<sup>4</sup>.

## ... À ADOPTER AVEC PRÉCAUTION

### Nage en eaux troubles

Ce fort développement des DRE ne doit pas occulter les troubles, presque systématiques, qui ont accompagné leur adoption. Au premier rang de ceux-ci a figuré la méfiance envers les partis pris du programme, à savoir l'individualisation des parcours des enfants et adolescents. Cette approche, en rupture avec la conception habituellement collective des modes d'intervention éducatifs a été accueillie froidement par certains élus ou certaines institutions. Elle a pu résonner aussi pour d'autres partenaires comme une tentative de bafouer le **secret professionnel** au cœur de l'éthique de certaines professions ou plus grave, organiser insidieusement le **contrôle social** des populations les plus fragiles au bénéfice du pouvoir politique. La réalité du terrain nous amène aujourd'hui à atténuer ces possibles dérives du DRE. À Chambéry, sur la question des publics, on se refuse à définir des catégories d'enfants ou de jeunes en difficultés, préférant l'approche au cas par cas. La reproductibilité est jugée peu évidente car des problèmes différents auront les mêmes réponses, des problèmes similaires auront des réponses différentes<sup>4</sup>. À Romans, le PRE concerne par principe tous les enfants du fait de leur fragilité socio-culturelle. Des types d'intervention sont mis en place, fondés sur les principes d'acculturation et d'étayage. Il n'y a pas de diagnostic à proprement parler. Il y a des parcours adaptés à des personnes<sup>2</sup>.

Un certain nombre de débats de fond concernant les notions et concepts introduits par le PRE (fragilité, réussite éducative) ont animé et animent encore le milieu professionnel. Certains y voient un flou coupable, d'autres un flou nécessaire ou bienvenu... Ces questions déterminantes (choix et définition des publics, relations famille/professionnels, organisation des parcours individuels) bénéficient d'une importante littérature, ce qui montre l'étendue des enjeux sociaux qu'il est nécessaire d'appréhender<sup>5</sup>.

### Structuration, partenariat et projet : trouver l'équilibre

Les DRE ont posé un certain nombre de contraintes techniques relatives au choix des structures juridiques porteuses (principe de spécialité, procédures de décision...) qu'il a fallu évaluer. Le choix de la structure porteuse a été conditionné plutôt par le jeu des acteurs et les jeux de pouvoir locaux et a bénéficié souvent aux communes sauf pour de rares exceptions. En région Rhône-Alpes, la structure porteuse de type

« Centre communal d'action sociale » est de ce fait la plus répandue (50 % environ). Suivent dans l'ordre les caisses des écoles, les Groupements d'intérêt public (GIP) en grande majorité intercommunaux, et les Établissements publics locaux d'enseignement (EPLÉ). Dans la majorité des territoires, il faut chercher l'équilibre entre un pilotage fort et efficace et la mise sur un **pied d'égalité des partenaires**, et prendre ainsi conscience de l'ambivalence du pilotage et de la difficulté à lier efficacité et débat sur le fond<sup>2</sup>. À Chambéry, on ne travaille pas sur l'interface mais l'imbrication. Le DRE a fait rentrer dans l'école des éléments extérieurs qui n'ont pas été vécus sur le mode de l'hostilité. Dans le même temps, le DRE a permis une prise en compte du quotidien des enseignants, une forme de reconnaissance pour eux. On reconnaît néanmoins des piétinements de compétences, de l'agacement et parfois un **décalage entre le discours (volonté de faire ensemble) et la réalité de l'action**, d'où un partenariat dont la logique peut être mis à mal sur le terrain. À Romans-sur-Isère, s'il est souhaitable que le PRE tende vers le dialogue à égalité entre les partenaires, on reconnaît que la légitimation de l'action publique **dépend toujours beaucoup des personnes** (notamment militantes). Après le temps de l'organisation, on décèle le besoin de revenir au sens à donner au dispositif, ce qu'on appelle habituellement le projet. « **Il manque le sens, l'esprit et le projet**. Quand le projet fait défaut, on a un catalogue d'actions, le choix des actions devenant un choix technique et non éducatif. Le projet existe mais il est ce que chacun imagine qu'il est. L'absence de projet partagé n'est pas quelque chose de partagé. »<sup>4</sup> Le PRE a peut-être masqué la nécessité de travailler sur le projet en même temps que sur l'organisation. Le temps de projets éducatifs locaux est-t-il venu (ou revenu) ?

### Le nerf de la guerre : les moyens, le temps ou les deux ?

Le financement des DRE est une source d'inquiétude quotidienne. Si la perspective d'un financement conséquent a pu générer dans un premier temps des DRE « fourre-tout » ou *a contrario* des « coquilles vides », il n'en reste pas moins important pour les partenaires locaux de travailler sur le moyen et long terme. Il semble en effet que le poids des configurations locales soit tel, que ce ne sont pas réellement le dispositif et son contenu qui sont décisifs pour l'action éducative mais bien leur permanence. Or à l'unanimité, quand il s'agit d'évoquer les politiques éducatives locales, notamment dans le cadre de la

politique de la ville, ce sont les mots « instabilité », « empilement », « court terme », « incertitude », « manque de clarté et de moyens » qui reviennent. Sous la rhétorique (dominante) qui consiste à dénoncer inlassablement le « manque de moyens », se cache aussi un appel à la « **permanence** » de l'**action publique**. Dans ce contexte, le PRE est effectivement indispensable : « Les vides comblés par le PRE ne le sont pas tant d'un point de vue institutionnel car il n'y a pas réellement de vide institutionnel, que fonctionnel et professionnel. Un certain nombre de tâches ne sont pas faites, faute de moyens financiers, humains et faute de temps. Le DRE vient suppléer certaines déficiences (orientation scolaire), arrondir les angles et se substituer aux institutions<sup>4</sup>. Il y a des signes de l'absence d'une réelle vision aux niveaux national et local<sup>2</sup> qui renvoient à l'importance d'asseoir l'action éducative sur des moyens pérennes ».

#### 2008 : ANNÉE CHARNIÈRE À MI-PARCOURS

Avec la signature des Cucs et l'arrivée à maturité des projets de réussite éducative, l'année 2008 est une année charnière pour prendre la mesure du chemin parcouru par les DRE depuis deux ans maintenant, pour les plus avancés d'entre eux. Malgré les inquiétudes, incertitudes et méfiances, le DRE a acquis une réalité locale parfois importante en terme de ressources.

Ainsi à Chambéry, le DRE qui a démarré en 2005, s'est appuyé sur un budget 2007 de 301 000 euros. Neuf salariés ont été recrutés depuis le démarrage (deux adultes relais, un animateur de foyer, un responsable de l'atelier dyslexie, un responsable de l'atelier langage, trois salariés pour l'aide aux devoirs, une secrétaire et un coordonnateur) pour 6,8 équivalents temps plein. Au total, plus de 70 professionnels (salariés, enseignants, vacataires) sont mobilisés dans la trentaine d'actions programmées au DRE. En 2007, ce sont 451 situations qui ont été traitées par les partenaires à partir desquelles 127 parcours individuels ont été effectivement mis en place.

Autre exemple d'un DRE existant depuis 2005, la ville de Romans-sur-Isère a consacré un budget de 391 000 euros en 2007. Des salariés permanents (mi-temps de direction, un temps plein de coordination logistique et de référent famille, un animateur sportif, un mi-temps de psychologue clinicien, une secrétaire), cinq vacataires mensualisés (référents de parcours) pour treize équivalents temps plein, participent au dispositif. En plus, 60 agents horaires d'animations, des salariés (15) des associa-

tions subventionnées dans le DRE et des bénévoles, sont mobilisés dans le programme d'action. Ce sont 504 enfants qui ont été concernés à différents degrés de personnalisation (niveau 1 : centré sur la relation adulte/enfant, niveau 2 : centré sur l'action, il y a personnalisation sans forcément de référent dédié).

Au niveau régional, l'état d'avancement des projets, les moyens déployés et les configurations locales sont très contrastées et sont fonction de la taille des communes, l'historique des relations partenariales locales ou encore la présence d'un existant plus au moins riche en matière d'ingénierie, de dispositifs et d'actions.

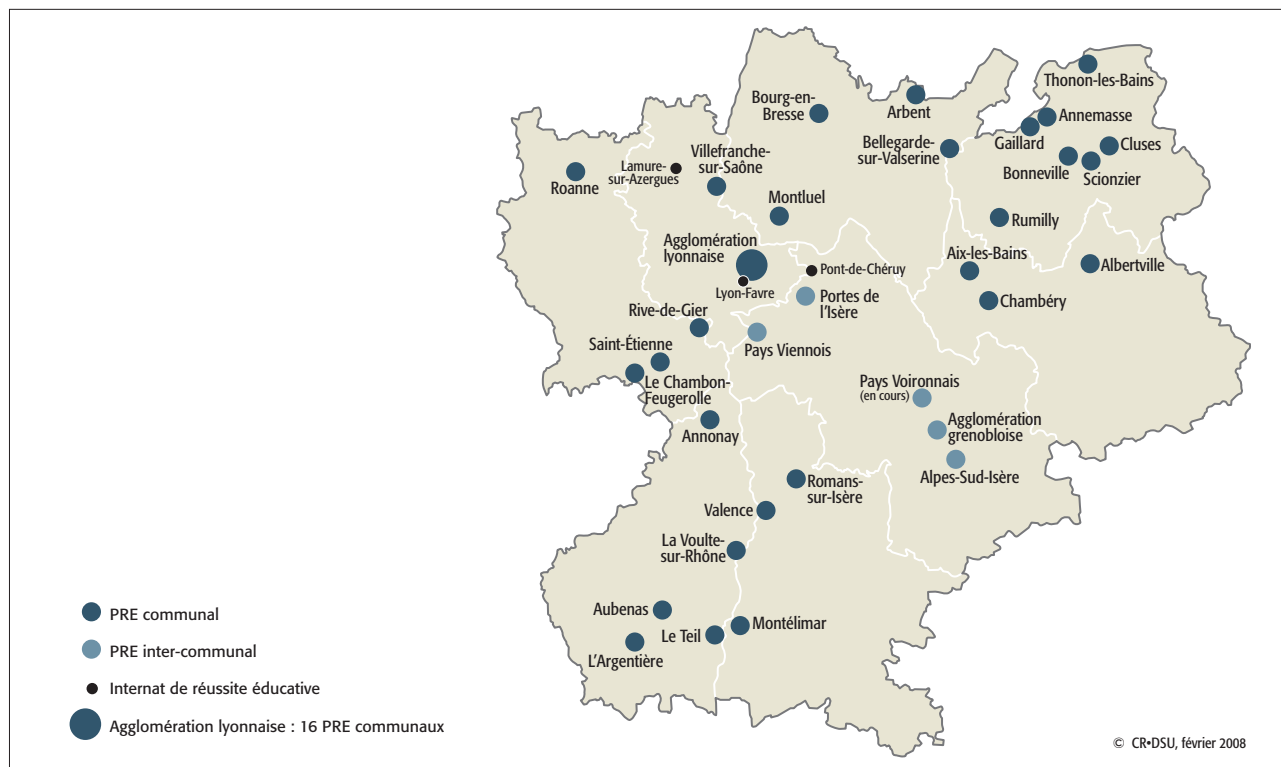
Devant la réalité des dynamiques à l'œuvre et des énergies professionnelles mobilisées, l'observation de l'évolution des DRE doit faire prendre conscience de la complexité des processus de mise en place et des flous et difficultés organisationnelles (y compris d'une vision nationale) toujours présentes deux ans après le lancement de la démarche. Emblématiques des politiques partenariales locales, les **problématiques liées à la permanence de l'action et au projet politique** (territorial, partagé selon les endroits...) demeurent trop souvent des freins à l'impact des programmes mis en œuvre. N'oublions pas que derrière la réussite éducative se jouent des parcours d'enfants et de familles qui doivent rester au centre des préoccupations. ■

**Clément CHEVALIER**

1. Définition et estimations : site de la Délégation interministérielle à la ville
2. Interview avec Philippe Pourtier, coordonnateur du DRE à Romans-sur-Isère
3. Voir tableau page suivante
4. Interview avec Luc Lauverjat, coordonnateur du DRE à Chambéry et Patrick Leblanc, chef de projet à Chambéry Métropole
5. Voir n° 1 des *échos du CR•DSU*, « Le PRE : points de repères pour agir », voir également l'ouvrage de l'IREV *La réussite éducative à l'épreuve du terrain* dans la collection Repères pour agir, n° 1. Voir les travaux des CREFE en Rhône-Alpes.

## Programme de réussite éducative en Rhône-Alpes : bilan d'étape

### LES PROGRAMMES DE RÉUSSITE ÉDUCATIVE EN RHÔNE-ALPES AU 31 DÉCEMBRE 2007



DRE (janvier 2008)	BUDGET 2007	VALIDATION	PORTAGE	DRE (janvier 2008)	BUDGET 2007	VALIDATION	PORTAGE
<b>AIN</b>				<b>RHÔNE</b>			
Bellegarde-sur-Valserine	100 000	2005	CCAS	Villeurbanne	172 723	2005	CE
Bourg-en-Bresse	220 000	2006	CCAS	Rillieux-la-Pape	200 000	2005	CCAS
Arbent	26 500	2007	CCAS	Vaulx-en-Velin	200 000	2005	CCAS
Montluel	100 000	En cours	CCAS	Lyon Internat Favre	485 000	2005	CE
<b>ARDÈCHE</b>				Lyon Territoires			
Aubenas	80 000	2007	CCAS		639 736	2005	CE
Annonay	27 580	2007	GIP	Villefranche-sur-Saône	100 000	2005	CIAS
L'Argentière	87 451	2007	CCAS	Pierre-Bénite	84 521	2005	CCAS
La Voulte-sur-Rhône	43 000	2007	CCAS	Lamure-sur-Azergues	30 000	2005	EPLÉ
Le Teil	172 395	2007	CE	Saint-Fons	90 757	2005	CCAS
<b>DRÔME</b>				Bron			
Romans-sur-Isère	391 000	2005	CE		170 267	2006	CE
Montélimar	290 000	2005	CE	Décines	126 676	2006	CCAS
Valence	74 000	2007	EPLÉ	Feyzin	103 454	2006	CCAS
<b>ISÈRE</b>				Givors			
Méto de Grenoble (10 c.)	1 257 174	2005	GIP		181 000	2007	CCAS
Porte de l'Isère (5 c.)	530 000	2005	GIP	Grigny	50 000	2007	CCAS
GIP Pays Viennois	350 000	2006	GIP	Meyzieu	100 000	2007	CCAS
Pont-de-Chérury	390 838	2005	EPLÉ	Neuville-sur-Saône	94 300	2006	CCAS
Alpes Sud Isère	100 000	2007	CCAS	Saint-Genis-Laval	100 000	2006	CCAS
Pays Voironnais (en cours)	350 000	2007	GIP	Vénissieux	192 000	2006	CE
<b>HAUTE-SAVOIE</b>				Saint-Priest			
Annemasse	103 000	2006	CCAS		150 000	2007	CCAS
Gaillard	92 500	2008	CCAS	<b>LOIRE</b>			
Bonneville	137 000	2006	CCAS	Saint-Étienne	138 039	2006	GIP
Scionzier	97 000	2006	CCAS	Roanne	47 200	2007	CCAS
Cluses	106 000	2006	CE	Le Chambon-Feugerolles	81 078	2007	CCAS
Thonon-les-Bains	49 000	2007	En cours	Rive-de-Gier	26 250	2007	CCAS
Rumilly	130 000	2006	CE	<b>SAVOIE</b>			
				Chambéry	223 197	2005	EPLÉ
				Albertville	106 581	2007	EPLÉ
				Aix-les-Bains	137 000	2007	EPLÉ

CE = Caisse des écoles

GIP = Groupement d'intérêt public

EPLÉ = Établissement public local d'enseignement