

LES ÉCHOS DE LABO CITÉS



**PRE d'Auvergne-Rhône-Alpes :
retrouvons le sens commun !**

**SYNTHÈSE DE LA JOURNÉE RÉGIONALE
DU 9 NOVEMBRE 2021**

ORGANISÉE PAR LABO CITÉS ET L'ANARÉ

SOMMAIRE

04

La matinée illustrée

06

L'essentiel de la matinée

08

Les 18 incontournables sur les PRE

10

Vers une fiche de poste idéale...

12

Une identité professionnelle à la loupe

14

Les référent.e.s de parcours de réussite éducative : une professionnalité en construction

18

La sélection de la doc

Édito

Inscrit dans la loi de programmation pour la cohésion sociale du 18 janvier 2005, le programme de réussite éducative (PRE) fait partie depuis plus de quinze ans du paysage de la politique de la ville et des politiques éducatives locales. Pour rappel, le PRE vise à apporter un soutien individualisé et personnalisé aux enfants et aux jeunes présentant des signes de « fragilité », en prenant en compte la globalité de leurs difficultés (scolaires, sanitaires, sociales...) et en associant les familles.

Si le PRE a pu bousculer l'action des professionnels, que ce soit ceux du travail social, de l'éducatif ou de la politique de la ville, il questionne également les professionnels de la réussite éducative eux-mêmes quant à leur posture, valeurs et éthique de travail. Il invite en outre à une réflexion sur les métiers et la professionnalité. Ce fut l'objet de la quatrième rencontre du réseau régional des acteurs de la réussite éducative que Labo Cités co-anime avec l'Association nationale des acteurs de la réussite éducative (Anaré). Elle s'est tenue à Clermont-Ferrand le 9 novembre 2021.

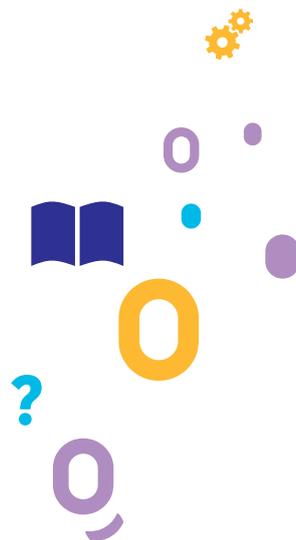
La région Auvergne-Rhône-Alpes compte 46 programmes de réussite éducative et presque autant de configurations singulières du fait de la diversité des portages institutionnels, des déclinaisons locales du dispositif, de la composition des équipes mais aussi compte tenu de l'environnement politique ou encore du partenariat local. En effet, la réussite

éducative s'est façonnée au paysage local et à ses enjeux. Or cette diversité des configurations des PRE est telle que l'on entend souvent dire : « *Il n'y a pas deux PRE identiques* » ! Dès lors, les échanges du réseau régional sont souvent parasités par la mise en lumière des différences entre les PRE, obstruant ce qui est commun, en particulier lorsqu'il est question des métiers.

Cette rencontre a été l'occasion de regarder à la loupe le cœur des métiers de la réussite éducative (notamment référent de parcours et coordonnateur), de pointer les caractéristiques communes entre les PRE et d'identifier collectivement ce qui fait sens commun. Les objectifs de la rencontre étaient les suivants :

- Échanger sur les métiers de la réussite éducative (diversité, spécificités, reconnaissance, évolution...).
- Identifier les caractéristiques communes à chaque fonction/mission.
- Capitaliser les productions collectives dans la perspective de doter le réseau d'un socle commun.

Vingt PRE étaient représentés lors de cette journée qui a rassemblé une cinquantaine de personnes provenant de 9 départements sur les 12 que compte la région Auvergne-Rhône-Alpes. Parmi les participants, 50% étaient des référents de parcours, 20% des coordonnateurs de réussite éducative et 30% des professionnels d'horizons variés (psychologue, assistante sociale, médiateur, responsable de service éducation/jeunesse).





Cette diversité a d'ailleurs fait la richesse de la rencontre.

Ce numéro des *Échos de Labo Cités* est le fruit du travail collectif produit dans le cadre de cette journée. Si nous l'avons conçu comme un « document repère », il ne s'agit en aucun cas d'un référentiel des métiers de la réussite éducative ; exercice bien particulier qui nécessiterait de mobiliser des compétences autres.

Ce numéro reprend les grandes séquences de la journée. Il s'ouvre avec un retour (en écrit et en dessin) sur la table ronde intitulée « Et concrètement, c'est quoi ton métier ? » qui a permis de poser et de débattre sur les caractéristiques des métiers de la réussite éducative et leurs évolutions ainsi que sur les enjeux de reconnaissance, de formation et de professionnalisation.

Les échanges de la matinée ont montré combien il était important pour faire commun de revenir aux fondamentaux de la réussite éducative. Nous avons donc intégré au cœur de la publication une rubrique bibliographique « Les 18 incontournables sur les PRE » qui résulte d'une

sélection des textes officiels, rapports et guides. Il s'agit des ressources de base, utiles et nécessaires pour tout acteur de la réussite éducative.

L'après-midi, les travaux en groupe de pairs (coordonnateurs et référents de parcours) ont été l'occasion de s'interroger et d'échanger sur les missions et les pratiques communes. Les participants ont tout d'abord produit une liste de mots-clés du PRE, intégrés à cette publication dans un nuage de mots rendant compte de l'importance portée à certaines missions, fonctions, de ces métiers. Interrogés ensuite sur les spécificités de travailler dans un PRE (par rapport à un service classique d'une collectivité ou d'une association), les participants ont proposé des termes ou des qualificatifs, que nous avons classés et regroupés dans un puzzle qui est éclairant quant à la manière dont les principaux intéressés perçoivent et donnent à voir les caractéristiques de leur identité professionnelle. Nous avons enfin demandé à chaque groupe d'élaborer une fiche de poste type. Nous avons compilé les résultats et produit deux fiches de postes « idéales », une pour les coordonnateurs, une pour les référents. Il est intéressant

de regarder là où l'idéal rejoint la réalité et là où il s'en éloigne.

Le « document repère » se poursuit par un article écrit par Nolwen Mainguy, référente de parcours à Saint-Brieuc et par ailleurs intervenante à la table ronde. À partir d'un travail effectué dans le cadre d'un mémoire d'ingénierie sociale portant sur les référents de parcours, elle démontre comment se construit le processus de professionnalisation et insiste sur les enjeux de reconnaissance.

Et, comme dans tout numéro des *Échos*, nous terminons par une sélection de documents et références qui porte sur les métiers et pratiques professionnelles dans le champ de la réussite éducative et plus largement du travail social.

Souhaitons que l'ensemble de ces éléments produits collectivement apportent les repères nécessaires à l'exercice de vos missions et continuent à nourrir votre réflexion.



TABLE RONDE

ET CONCRÈTEMENT
C'est QUOI ton métier?



elle référent.e
on l'appelle par
son
PRÉNOM

**Nolwenn
MAINGUY**
Référente
de parcours

Rappel:
★ Inflexion particulière d
★ organisation peu normée
★ des statuts différents

La bienveillance
en commun

Des métiers FLOUS

mais **CRÉATIFS!**

Connaître &
Prendre en compte
les jeux d'acteurs

PRÉCURSEURS
DES MÉTIERS
DU SOCIAL?

Avec les années
il y a quand même
des attendus
des invariants

**Une certaine
Posture**

une méthode
qui se généralise!

un.e professionne
qui est "entre
mais qui rassemble

**Le cadre
SINGULIER**

les parcours
l'accompagnement
PERSONNALISÉ

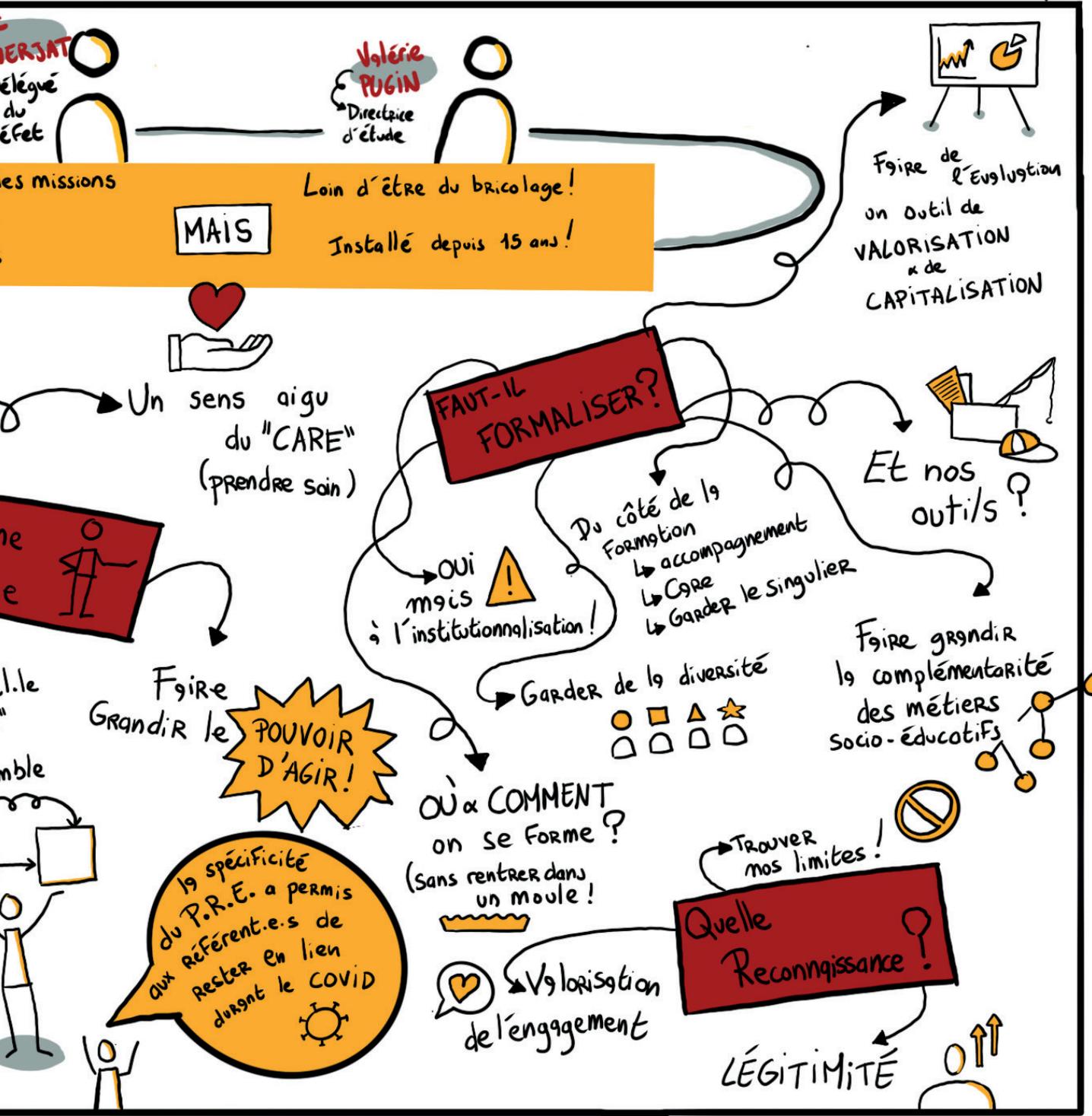
Des
acteurs
d'émergence
de travail
thérapeutique?

Le rôle
"adaptable" des
Référentes



La matinée illustrée

IV^e RENCONTRE REGIONALE



L'essentiel de la matinée

« Et concrètement, c'est quoi ton métier ? », telle était la question au centre des débats de la matinée qui s'est organisée autour d'une table ronde réunissant trois intervenants et d'un temps d'échanges avec les participants. Il s'avère que depuis quinze ans, et malgré des difficultés pour les caractériser, voire les situer dans le champ de l'intervention sociale et éducative, les métiers de la réussite éducative ont fait la preuve de leur utilité.

LES INTERVENANTS

Luc Lauverjat,

délégué du préfet sur les territoires de Péage-de-Roussillon, Vienne et Saint-Marcellin (Isère), ancien coordinateur PRE de Chambéry

Nolwenn Mainguy,

référente de parcours à Saint-Brieuc (Côtes d'Armor), ancienne administratrice de l'Anaré

Valérie Pugin,

directrice d'études à Trajectoires-réflex, cabinet d'études spécialisé en conseil-évaluation des politiques publiques, notamment dans le champ de l'éducation



Devant la difficulté à définir les métiers de la réussite éducative, le terme de « métiers du flou » expression empruntée à Gilles Jeannot¹ ou « métiers flous de la coordination dans le champ éducatif »² est souvent utilisé par les professionnels eux-mêmes. Qu'en est-il réellement ? Est-ce encore une réalité vécue sur le terrain ?

ce qui interroge le rôle, la place et la légitimité des intervenants de la réussite éducative par rapport aux professionnels de l'action sociale ou de l'éducation. De l'avis de la majorité, les professionnels de la réussite éducative se positionnent en complémentarité avec les autres métiers de l'intervention sociale et devraient davantage échanger avec eux.

Métiers du flou, certes, mais un flou cadré !

Si les métiers de la réussite éducative sont caractérisés de « flous », c'est en partie parce que leurs missions sont peu formalisées. En effet, chaque situation est spécifique et chaque parcours est construit sur-mesure. Le flou apparaît nécessaire pour laisser place à la créativité et l'inventivité. En outre, si durant les premières années de mise en place du dispositif, les missions des coordinateurs et des référents de parcours n'étaient pas clairement définies, ce ne semble plus être le cas aujourd'hui.

Certains professionnels présents ont insisté sur la dimension sociale des métiers de la réussite éducative : « En PRE, on fait du socio-éducatif, pas que de l'éducatif ». De fait, la limite entre le social et l'éducatif n'est pas toujours chose aisée ;

Il semble que ce soit le champ du social dans son ensemble qui soit devenu flou, bousculé notamment avec l'apparition du dispositif de réussite éducative. Comme le suggère une intervenante, les métiers de la réussite éducative seraient-ils « l'avant-garde, le précurseur d'une forme d'intervention auprès de publics précis »³ ? Par ailleurs, le principe de fonctionnement des PRE, basé sur une équipe pluridisciplinaire de soutien, est considéré comme un modèle qui pourrait inspirer les professionnels du travail social.

Alors : métiers flous ? Flous aux contours nets ? Totalement nets ? Pour aider les professionnels de la réussite éducative à se positionner, les intervenants ont rappelé l'existence de documents de référence⁴ sur lesquels il serait fort utile de revenir et de s'appuyer.

¹ G. Jeannot, *Les métiers flous, Travail et action publique*, Toulouse, Octarès, 2005.

² J.-M. Berthet et S. Kus, *Les métiers « flous » de la coordination dans le champ éducatif*, Observatoire Poloc.

³ À titre d'exemple, la réussite éducative serait précurseur en ce sens qu'elle propose des parcours individualisés, basés sur une rencontre avec les familles.

⁴ Cf. « Les 18 incontournables de la réussite éducative », pp. 8-9.

Les invariants des métiers de la réussite éducative

La notion de parcours personnalisé et sa mise en œuvre par le référent sont une spécificité du programme de réussite éducative. La logique d'accompagnement individualisé à travers un parcours induit en effet une posture professionnelle différente de celle des assistantes sociales, des directeurs d'école, etc. Re-situer l'enfant dans une trajectoire de réussite, construire un parcours personnalisé et le mettre en œuvre sont autant de points qui singularisent les métiers de la réussite éducative et les différencient d'autres dispositifs tels que les cités éducatives. Cette posture permet notamment de créer un lien de confiance avec les familles, garant de la réussite d'un parcours.

Si certaines des missions des référents et des coordinateurs sont fixées par le législateur, les professionnels ont des rôles adaptables et possèdent plusieurs casquettes qui leur permettent de proposer un panel d'actions concrètes. Il n'en demeure pas moins que l'un des invariants des métiers de la réussite éducative sur lequel les professionnels participant aux échanges s'accordent, est la notion de bienveillance. Une bienveillance exprimée à l'égard de l'enfant et la famille, comme le souligne une participante : « *Il faut prendre en compte l'importance donnée à la famille* ».

Même si l'écriture d'un référentiel des métiers n'est pas à l'ordre du jour, la méthode et le fonctionnement général des PRE semblent faire école auprès d'autres intervenants sociaux.

En quête de reconnaissance

Les professionnels de la réussite éducative souffrent d'un manque de reconnaissance de la part des partenaires de l'intervention sociale, de l'éducation et de la jeunesse qui peut être lié à la méconnaissance du dispositif par ces derniers. Du fait de leur posture singulière, les professionnels de la réussite éducative ont encore à faire connaître et reconnaître leurs métiers et modalités d'intervention. Pour ce faire, il est nécessaire d'aller au contact des acteurs du territoire qui les connaissent

peu, pour parler de sa pratique et nommer les freins et les difficultés rencontrés au quotidien. En outre, les professionnels peuvent s'appuyer sur le témoignage des familles pour gagner en légitimité.

La question de la formalisation des métiers de la réussite éducative a suscité du débat.

Pour certains, formaliser le métier, l'institutionnaliser, créer une formation *ad hoc* ne rendrait pas les conditions d'exercices meilleures. Au contraire, le risque serait de passer outre les spécificités des territoires et de réduire les marges de manœuvre des professionnels. Formaliser aurait pour conséquence d'uniformiser les pratiques, les rigidifier, cela viendrait poser un cadre dans lequel chaque professionnel devrait s'inscrire. La formalisation pourrait entraîner une peur de transgresser le cadre. Or, la transgression est parfois bénéfique.

À contrario, pour d'autres, la formalisation aurait pour avantage de permettre le partage des pratiques professionnelles, l'échange entre PRE et de rendre le programme visible auprès des partenaires et des bénéficiaires. Formaliser pourrait permettre de valoriser les compétences des référents ou encore de sortir du statut précaire de certains métiers de la réussite éducative. Finalement, si les opinions divergent sur les modalités de la formalisation, les participants se sont accordés sur son intérêt : partager les pratiques, les rendre lisibles et consolider une identité professionnelle, pour enfin sortir du statut « *d'éternel dispositif que l'on découvre* ».

Des parts d'ombre à mettre en lumière

La créativité et l'inventivité sont des compétences peu valorisées (du moins peu mises en lumière) alors même qu'elles sont au cœur des métiers de la réussite éducative : la singularité des parcours impose d'inventer pour chacun de nouvelles solutions, mais aussi de nouvelles façons de faire.

L'écoute active et l'attention portée aux familles font également partie intégrante des métiers de la réussite éducative que l'on peut rapprocher des métiers du *care*. Être professionnel de la réussite éducative, c'est écouter de façon active son interlocuteur pour comprendre la situation, interpréter les propos et évaluer les besoins. C'est aussi anticiper les conséquences des situations d'échecs afin d'instaurer une continuité éducative. Enfin, c'est accompagner les familles, les encourager dans leurs initiatives personnelles. Bien que peu mis en avant, ce travail est primordial pour tisser des relations privilégiées avec les familles.

Si pour reprendre une phrase bien connue des professionnels de l'éducation, « *les parents sont les premiers éducateurs de leurs enfants* » et les garants de la continuité éducative, il est parfois utile de valoriser leur potentiel, d'accompagner leurs initiatives, d'encourager leur participation. Parler de réussite éducative, c'est aussi laisser les parents prendre le pouvoir.

”

Verbatim

« Le grand oublié de l'histoire, c'est le public alors qu'il est la raison d'être de la réussite éducative. »

« Formaliser, ce n'est pas nécessairement rigidifier, mais plutôt capitaliser, échanger et partager. La formalisation des métiers de la réussite est nécessaire pour valoriser les compétences qui sont développées au niveau du poste de référent, sortir de la planification annuelle précaire. »

« Le dispositif de réussite éducative est un dispositif du champ des possibles. »

« La prise en compte d'individus et la logique de parcours sont des choses pour lesquelles la réussite éducative a fait ses preuves. »

« Dans ce champ d'attente commun, on peut avoir des définitions et des notions de parcours différentes. »

« La référence de parcours est un travail de fourmi. »

Les 18 incontournables sur les PRE

Pour faire commun, il est important de partager les mêmes références. Pour ce faire, nous avons sélectionné parmi les textes officiels, guides et autres rapports, les 18 ressources incontournables pour un professionnel de la réussite éducative. Elles sont présentées par ordre chronologique.



Le programme de réussite éducative : mise en place et perspectives. Rapport pour la Délégation interministérielle à la ville

Dominique Glasman. Les Éditions de la DIV, 2006, 57 p.

L'objet de cette étude est de mettre en perspective les changements introduits par le programme de réussite éducative avec les évolutions en matière d'action publique en général et dans le champ éducatif en particulier et de se forger un point de vue problématique et prospectif sur la question.

 http://cosoter-ressources.info/index.php?l-vl=notice_display&id=10906



Mettre en œuvre un projet de réussite éducative : guide méthodologique

Éditions de la DIV, collection Repères, 2007, 176 p.

Début 2007, on comptait près de 400 projets de réussite éducative en France. Ce guide présente un large éventail d'expérimentations pour permettre aux acteurs locaux d'élaborer ou d'amender leur projet dans le sens des orientations du programme national.

Pour chaque question traitée, un exemple ou le point de vue d'un acteur local est apporté avec, à l'appui, textes de référence et sites Internet.

À noter la présentation des PRE de Lyon et de Rillieux-la-Pape. Les textes officiels, des exemples de conventions pluriannuelles, un lexique et la carte des PRE en France viennent compléter ce manuel de référence.

 http://cosoter-ressources.info/index.php?l-vl=notice_display&id=4558



La réussite éducative. Un dispositif questionné par l'expérience

Injep. Cahiers de l'action n°27, 2006, 125 p.

Ce numéro donne à voir pourquoi et comment s'est mis en place le dispositif de réussite éducative, comment en fonction des territoires les acteurs s'en sont emparés, les difficultés et les questions qu'ils se sont posées. Les focus sur des situations concrètes ainsi qu'une analyse inédite de ces « métiers flous » des coordonnateurs et des référents rencontrent l'expérience et les questionnements des professionnels de la réussite éducative et plus largement des acteurs de l'action éducative, sanitaire et sociale.

 http://cosoter-ressources.info/index.php?l-vl=notice_display&id=81919



La réussite éducative : enjeux et territoires

Diversité n°172, avril 2013, 184 p.

Ce numéro propose d'explorer les grands axes et de mettre au jour les problématiques que recouvrent la notion de « réussite éducative » et les actions qui s'y réfèrent.

 http://cosoter-ressources.info/index.php?l-vl=notice_display&id=65487

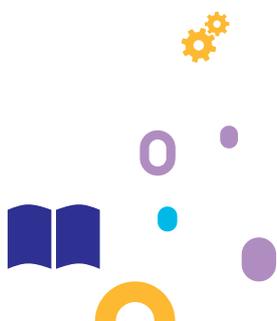


Mise en place et suivi d'un PRE

CGET, 2015, 8 p.

Le présent document a pour objectif de donner des repères aux acteurs mettant en œuvre un projet local de réussite éducative (PRE) ou voulant disposer d'un cadre de référence.

 http://cosoter-ressources.info/doc_num_data.php?explnum_id=2975



Textes officiels fondateurs



Les politiques éducatives locales. Les acquis de dix années de réussite éducative

Véronique Laforets. Profession Banlieue. L'école et la ville n°20, 2015, 16 p.

Dix ans après leur mise en place, que peut-on dire des effets des programmes de réussite éducative ? Comment ces derniers ont-ils enrichi les paysages éducatifs locaux ? Quelles initiatives ou innovations ont-ils permis ? Les professionnels portant ce dispositif ont-ils rencontré des difficultés spécifiques ? Enfin à quelles conditions l'aide personnalisée apportée aux enfants les plus fragiles est-elle féconde ?

 https://cosoter.pmbpro.net/doc_num.php?explnum_id=5343

Enquête qualitative des programmes de réussite éducative

Trajectoires Réflex. CGET, 2015, 128 p.

Cette évaluation menée sur 8 territoires couverts par un PRE, à partir de 128 entretiens approfondis avec les partenaires, acteurs et bénéficiaires des projets locaux, permet d'apprécier les PRE dans leurs dimensions scolaire et sociale. L'étude constate que le PRE prend en charge des enfants dont les difficultés rencontrées sont très variées et montre que les modalités d'accompagnement développées par les PRE permettent le repositionnement sur une trajectoire positive d'une partie seulement des enfants pris en charge. Elle distingue 4 groupes d'enfants et montre que l'ampleur des effets et des impacts est corrélée à la nature des fragilités initiales et à la capacité des parents à être mobilisés : pour les enfants en très grande difficulté, le dispositif tel qu'il est construit à ce moment serait insuffisant.

 http://cosoter-ressources.info/doc_num_data.php?explnum_id=5663

Les enquêtes annuelles de suivi du programme de réussite éducative ont été réalisées par le cabinet Trajectoires, mandaté par le CGET jusqu'en 2016.

 <http://poloc.ens-lyon.fr/dispositifs/dossier-PRE/publications/enquetes-rapports>

Livret des bonnes pratiques mises en œuvre par les programmes de réussite éducative

CGET, 2019, 32 p.

Ce livret valorise 25 actions illustrant les différentes réponses apportées par les PRE et divisées en 5 entrées : accompagnement éducatif, soutien à la parentalité, décrochage scolaire, santé, activités socioculturelles et sportives.

 http://cosoter-ressources.info/doc_num_data.php?explnum_id=6000



- ↓ [Loi de programmation pour la cohésion sociale du 18 janvier 2005 - programmes 15 et 16](#)
- ↓ [Note de cadrage de la DIV du mois d'avril 2005 pour la mise en œuvre du programme « réussite éducative »](#)
- ↓ [Circulaire de la DIV du 13 juin 2005 relative à la loi de programmation pour la cohésion sociale - \(dispositifs de réussite éducative\) et la](#)
- ↓ [Circulaire de la DIV du 27 avril 2005 relative à la mise en œuvre des programmes 15 et 16 du plan de cohésion sociale. Programme de réussite éducative](#)
- ↓ [Circulaire de la DIV du 14 février 2006 relative à la mise en œuvre du programme « réussite éducative »](#)
- ↓ [Avis du conseil national des villes sur la mise en place des programmes de réussite éducative. Adopté le 18 avril 2007. Conseil national des villes, 04/2007, 22 p.](#)
- ↓ [Circulaire du 5 novembre 2010 relative à l'articulation des dispositifs éducatifs dans les territoires de la politique de la ville et à l'évolution des missions confiées aux Programmes de réussite éducative \(PRE\). Secrétariat d'État à la Politique de la ville, 2010, 5 p.](#)
- ↓ [Instruction relative au Programme de Réussite Éducative du 10 octobre 2016](#)
- ↓ [Convention d'objectifs 2016-2020 entre le ministère de la Ville, de la Jeunesse et des Sports et le ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, janvier 2017](#)

Vers une fiche de poste idéale...

Quelle serait la fiche de poste idéale d'un.e coordinateur.rice de réussite éducative et d'un.e référent.e de parcours réussite éducative ? Tel est l'exercice auquel se sont plié.e.s les participant.e.s, réuni.e.s en groupe de pairs, à partir d'un modèle pré-établi. Pour les missions et profils, il n'existe pas ou peu d'écart entre l'idéal et la réalité. En revanche, l'écart se creuse pour les caractéristiques du poste, que ce soit au niveau du montant de la rémunération, du type de contrat ou des conditions d'exercice... là encore, c'est la question de la reconnaissance des métiers qui est en jeu.

FICHE DE POSTE IDÉALE

« COORDINATEUR.RICE DE RÉUSSITE ÉDUCATIVE »

Description du poste

Le CCAS/le CIAS/la direction enfance-jeunesse de la Ville de... recrute un.e coordinateur.rice de réussite éducative. Le programme de réussite éducative est un dispositif de la politique de la ville ayant pour objectif d'accompagner les enfants âgés de 2 à 16 ans présentant des signes de fragilité. Le.la coordinateur.rice est chargé.e du suivi de la mise en œuvre du programme de réussite éducative, de la coordination et de l'animation des différentes instances de ce programme.



Profil

Diplômes : licence en sciences humaines et sociales ou diplôme du travail social, de l'animation ou de l'éducatif.

Expérience dans les domaines de l'animation ou du socio-éducatif.

Compétences attendues :

- + Management
- + Gestion de projets
- + Capacité à animer des réseaux et à gérer des dispositifs partenariaux
- + Capacités relationnelles et rédactionnelles



Missions

- + Piloter et coordonner le programme de réussite éducative
- + Être garant.e de la mobilisation partenariale
- + Promouvoir le dispositif auprès des acteurs
- + Manager et coordonner l'équipe de réussite éducative
- + Assurer la gestion financière et administrative du programme



Caractéristiques du poste

Type de contrat : CDI (catégorie A)

Modalités d'exercice :

- + Véhicule de fonction ou vélo à assistance électrique (VAE)
- + Local pour l'accueil du public
- + Équipements : ordinateur, téléphone portable

Rémunérations et avantages :

- + 2 500€ net par mois, minimum
- + 13^e mois ou prime de fin d'année
- + Mutuelle
- + Tickets-restaurants



FICHE DE POSTE IDÉALE « RÉFÉRENT.E DE PARCOURS RÉUSSITE ÉDUCATIVE »

Description du poste

Le service éducation-jeunesse de la Ville de ... recrute un.e référent.e de parcours réussite éducative. Placé.e sous la responsabilité hiérarchique de la coordonnatrice du programme de réussite éducative, le.la référent.e de parcours est chargé.e de l'accompagnement d'enfants âgés de 2 à 16 ans, en situation de fragilité, et de la mise en œuvre de parcours individualisés, en étroite coopération avec leurs parents et en complémentarité des partenaires.

Profil

Diplômes : licence en sciences humaines et sociales ou diplôme du travail social, de l'animation ou de l'éducatif.

Expérience dans les domaines de l'animation ou du socio-éducatif.

Compétences attendues :

- ✦ Connaissance des publics
- ✦ Capacités relationnelles et goût du travail en équipe
- ✦ Prise de recul, discrétion professionnelle et écoute active
- ✦ Autonomie, adaptation et créativité

Missions

- ✦ Établir un diagnostic territorial et individuel
- ✦ Accompagner l'enfant et la famille dans un parcours personnalisé
- ✦ Développer le réseau partenarial
- ✦ Participer et (co)animer des instances (équipe pluridisciplinaire de soutien, etc.)

Caractéristiques du poste

Type de contrat : CDI

Modalités d'exercice :

- ✦ Véhicule de fonction ou vélo à assistance électrique (VAE)
- ✦ Local pour l'accueil du public
- ✦ Équipements : ordinateur, téléphone portable

Rémunérations et avantages :

- ✦ 2 200€ net par mois
- ✦ Tickets-restaurants, chèques-vacances
- ✦ Mutuelle
- ✦ 13^e mois ou prime de fin d'année

Une identité professionnelle à la loupe

Au-delà des missions et des pratiques, comment caractériser le cœur de métier des acteurs de la réussite éducative ? Qu'est-ce qui fait que ces métiers sont si particuliers, si distinctifs d'autres métiers socio-éducatifs, par exemple ? Interrogés sur leur jargon quotidien et sur la particularité de leurs métiers, en comparaison avec d'autres professionnels au profil similaire mais exerçant dans des services ou structures voisines, les participants ont esquissé les morceaux de puzzle de leur identité professionnelle. Les mots-clés de leur quotidien ont quant à eux été assemblés sous la forme d'un nuage de mots.

Les métiers de la réussite éducative





Les mots-clés du PRE

Référent
 EPS parentalité
 Équipe politique **Partenariat**
 Droit commun Éducation nationale
 Réussite Bilans - Évaluation
 Projet Comités - Instances
Parcours, suivis Familles, public
 Adhésion QPV - REP - Quartiers
 Besoins Accompagnements (individuel, collectif, personnalisé)
 Confiance en soi, ouverture sur l'extérieur Difficultés
 Coordination - Management
 - Gestion Administrative
 Lien, relation
 Objectif

Les référent.e.s de parcours de réussite éducative : une professionnalité en construction

Dans leur grande majorité, les acteur.rice.s de l'éducation et de la jeunesse méconnaissent les missions et fonctions des référent.e.s de parcours PRE. Leur rôle atypique et adaptable est en effet peu lisible pour les partenaires. Le processus de professionnalisation des référent.e.s de parcours, à l'œuvre ces dernières années, pourrait contribuer à une meilleure connaissance du métier, voire même à sa reconnaissance. Explications de Nolwenn Mainguy, référente de parcours au PRE de Saint-Brieuc (Côtes-d'Armor), cadre développeuse en ingénierie sociale.

La professionnalisation est le processus de transformation d'une activité de services peu ou mal identifiée en un corps de métier normé, structuré, hiérarchisé et estimé, c'est-à-dire le passage d'un métier quelconque en un corps professionnel institué. Pour les référent.e.s de parcours, l'enjeu de la professionnalisation réside dans la reconnaissance de leur travail. Iels ne visent pas l'institutionnalisation de leur rôle. Au contraire, iels entendent garder une souplesse d'action qui, en outre, est difficile à caractériser pour les autres professionnel.le.s de l'éducation et du social. La professionnalisation se construit à partir de leurs compétences qui varient selon les situations de travail, les carrières et la légitimité à exister en tant que référent.e de parcours.

Plusieurs difficultés peuvent freiner le processus de professionnalisation : le fait que chaque partenaire ne perçoive qu'une parcelle de leurs compétences ou que leurs pratiques diffèrent selon les modes d'organisation de chaque PRE. Le résultat de ce processus de professionnalisation est l'émergence d'une professionnalité en construction.

Une professionnalité complexe

Les référent.e.s de parcours PRE construisent leur professionnalité à l'interface d'une multiplicité d'acteur.trice.s¹

et en adéquation avec leurs identités professionnelles plurielles, qui dépendent elles-mêmes de leurs trajectoires avant le PRE. Les référent.e.s de parcours forment un groupe professionnel où chacun de ses membres se crée son propre cadre de référence éducatif.

La professionnalité est une notion étendue et floue. En effet, selon Bernadette Courtois, chercheuse en formation pour adultes : « *Contrairement à la qualification, elle fait explicitement appel à la motivation, au système de valeurs des individus, elle fait passer dans le domaine "professionnel" ce qui relevait d'un domaine considéré comme "privé"* »². En outre, une difficulté supplémentaire pour définir la professionnalité des référent.e.s de parcours réside dans le fait qu'elle s'inscrit dans les métiers invisibles du *care*³.

À partir de l'analyse des rôles des référent.e.s de parcours, j'ai observé de nouvelles pratiques de l'intervention sociale⁴, visant à co-construire des actions et à créer des systèmes de coopération entre les acteur.trice.s (dont les familles). Avec leur adaptabilité et leur implication, les référent.e.s de parcours apparaissent comme une interface entre les réalités des familles et les décideurs (élu.e.s locaux.ales et responsables institutionnels). La professionnalité des référent.e.s de parcours se dessine alors en fonction des interactions avec des acteur.trice.s

¹ Cf. schéma du système d'acteur.rice.s des référent.e.s de parcours de réussite éducative.

² Cette citation est reprise par Catherine Mathey-Pierre et Raymond Bourdoncle dans leur article « Autour du mot professionnalité » publié dans la revue *Recherche & Formation* n°19, 1995.

³ P. Molinier, S. Laugier et P. Paperman, *Qu'est-ce que le care ? Souci des autres, sensibilité, responsabilité*, Payot, 2009.

⁴ N. Mainguy, *Les référent.e.s de parcours des programmes de réussite éducative : la construction d'une nouvelle profession du travail social*, mémoire universitaire et de recherche à dimension professionnelle pour le DEIS, Département des sciences de l'éducation de l'université Paris-Nanterre et la DRIEETS, 2021 (mémoire disponible sur le site du CEDIAS).

issu.e.s de divers systèmes : politique, institutionnel, professionnel et familial. Le champ d'intervention des référent.e.s de parcours est large, allant du travail avec un enfant, un.e adolescent.e, un parent, un partenaire de terrain, un.e responsable institutionnel.le jusqu'à un.e élu.e local.e

Elle s'apparente par ailleurs à de la co-éducation, principe selon lequel les acteur.trice.s éducatif.ve.s et les familles coopèrent autour des besoins de l'enfant. Les résultats de mon travail de recherche révèlent que le processus de professionnalisation des référent.e.s de parcours s'enclenche en parallèle du processus d'implication des parents, à travers le développement de leur pouvoir d'agir et le soutien à la parentalité. Les relations qui se nouent alors entre parents et professionnel.le.s tendent à devenir des relations symétriques.

Être à l'interface : entre stratégies et tiraillements

Les enjeux organisationnels des partenaires du PRE ainsi que les rapports de pouvoir avec lesquels les référent.e.s doivent composer, peuvent produire chez

les familles de l'incompréhension mais également de la distance avec les acteur.rice.s qui gravitent autour d'elles. De plus, les logiques partenariales et les temporalités d'action propres à chaque acteur.rice induisent parfois une instrumentalisation des référent.e.s de parcours ; situation qui peut provoquer des crispations. Un écart apparaît entre la prescription d'un travail collaboratif et la réalité des actions réalisées au quotidien. Cet écart se manifeste parfois dès le démarrage du parcours. La prescription encourage le dialogue entre les professionnel.le.s « repérant » (à l'origine du parcours) et les professionnel.le.s des PRE, au sujet des besoins identifiés chez l'enfant. Or il est fréquent que les référent.e.s soient face à l'absence ou au manque de disponibilité de certains partenaires.

Pour mener à bien ses missions, le.e référent.e de parcours est parfois amené.e à jouer le rôle de régulateur.rice ou de médiateur.rice entre les partenaires intervenant auprès de la famille. Les actions collectives auxquelles participent les familles apparaissent comme un moyen de dépasser les représentations et permettent de mieux comprendre les tensions naissantes entre les acteur.trices.

La professionnalité des référent.e.s de parcours repose sur des stratégies visant

à co-construire de nouvelles marges de manœuvre à partir du terrain pour répondre aux besoins des enfants. L'analyse de leurs rôles multiples et adaptables a fait apparaître de nouvelles pratiques, formelles et informelles, souvent invisibles, visant à combler les impensés du système de droit commun. Il peut s'agir de pratiques individuelles ou collectives comme l'organisation de sorties dans les structures de quartier, des ateliers parents-enfants, des actions de groupe ou encore des jeux et médiations éducatives. Ce travail réalisé au jour le jour dans différents espaces, notamment au domicile, contribue à rapprocher les familles des institutions : meilleure compréhension de leurs compétences et fonctionnement, accès facilité aux services et aux droits...

Des postures à légitimer aux yeux des partenaires du PRE

Le travail de terrain invisible pour les autres acteur.rice.s éducatif.ve.s est difficilement explicable. Mais faut-il réellement le mettre à jour au risque de le rendre inefficace auprès des familles ? En effet, les référent.e.s de parcours font régulièrement des pas de côté. Ils peuvent également faire face à un



positionnement assumé dans le traitement des informations qui leur sont confiées par les familles. Cet enjeu rejoint l'éthique professionnelle et la pertinence du partage d'informations, qu'il soit ou non favorable à l'enfant, l'adolescent, ainsi qu'à ses parents.

L'engagement professionnel des référent.e.s repose sur l'expérience du développement de leur propre pouvoir d'agir. Sous cette notion, il faut entendre une posture sur la façon de se considérer, de voir les autres et de poser son regard sur le monde environnant. Le développement du pouvoir d'agir vise la reconnaissance de toutes les personnes (professionnelles ou non) qui entourent l'enfant et leur façon de considérer leur accompagnement à partir des possibles. Il s'agit de s'appuyer sur les potentialités de l'enfant et de sa famille⁵. Par ailleurs, avec le travail informel - qui passe par la création de « tiers temps » et de « tiers espaces » pour l'émergence de pratiques créatives - les référent.e.s ont aussi un impact sur le développement du pouvoir d'agir des partenaires.

La professionnalisation est donc la résultante de la construction de la professionnalité des référent.e.s dont les principales caractéristiques sont : l'invisibilité du travail de *care*, l'appui sur les compétences des familles, le développement du pouvoir d'agir des différents acteur.trice.s et la conjugaison des savoirs des parents et des professionnel.le.s.

De l'importance du portage politique

La prégnance du contexte politique et institutionnel en constante évolution impacte l'organisation des services éducatifs et donc les pratiques professionnelles des partenaires. La professionnalité des référent.e.s de parcours se construit aussi en lien ou en réaction à ce contexte mouvant et complexe. Dès lors, comment les référent.e.s peuvent-ils valoriser le pouvoir d'agir et la réflexivité au travail auprès des élu.e.s et des responsables institutionnels locaux ? Ne serait-ce pas une porte d'entrée vers un véritable portage politique du PRE et une voie vers la reconnaissance et la légitimité ? Si oui, il s'agirait d'un pas en avant important car si les métiers de la réussite éducative se construisent avec l'expérience de terrain, un portage politique est un précieux atout dans l'évolution vers de nouvelles formes de travail social.

La reconnaissance de la fonction de référent.e de parcours comme une nouvelle profession du travail social serait une opportunité pour mettre en lumière les actions innovantes et créatives qui valorisent les dynamiques participatives et citoyennes des familles des quartiers populaires.

Par ailleurs si cette nouvelle profession rapproche les familles, les acteur.rice.s éducatif.ve.s de terrain et les responsables politiques et institutionnels, on constate qu'elle contribue aussi à l'évolution des

⁵ B. Portal, C. Jouffray, *Coproduire le changement par le DPA : le point de vue des personnes et des professionnels*, Presses de l'EHESP, 2019.

⁶ À l'exception de la formation de 3 jours proposée par le CNFPT.

⁷ Le réseau national des centres de ressources politique de la ville : <http://www.reseau-crpv.fr>



organisations professionnelles et sociales (exemples : création d'une association de parents d'élèves à l'issue d'une action collective comme la réparation de livres de la bibliothèque scolaire ; création d'un réseau de parents bénévoles sur le quartier ; mise en place de rencontres partenariales régulières et quotidiennes autour de situations d'enfants en difficulté).

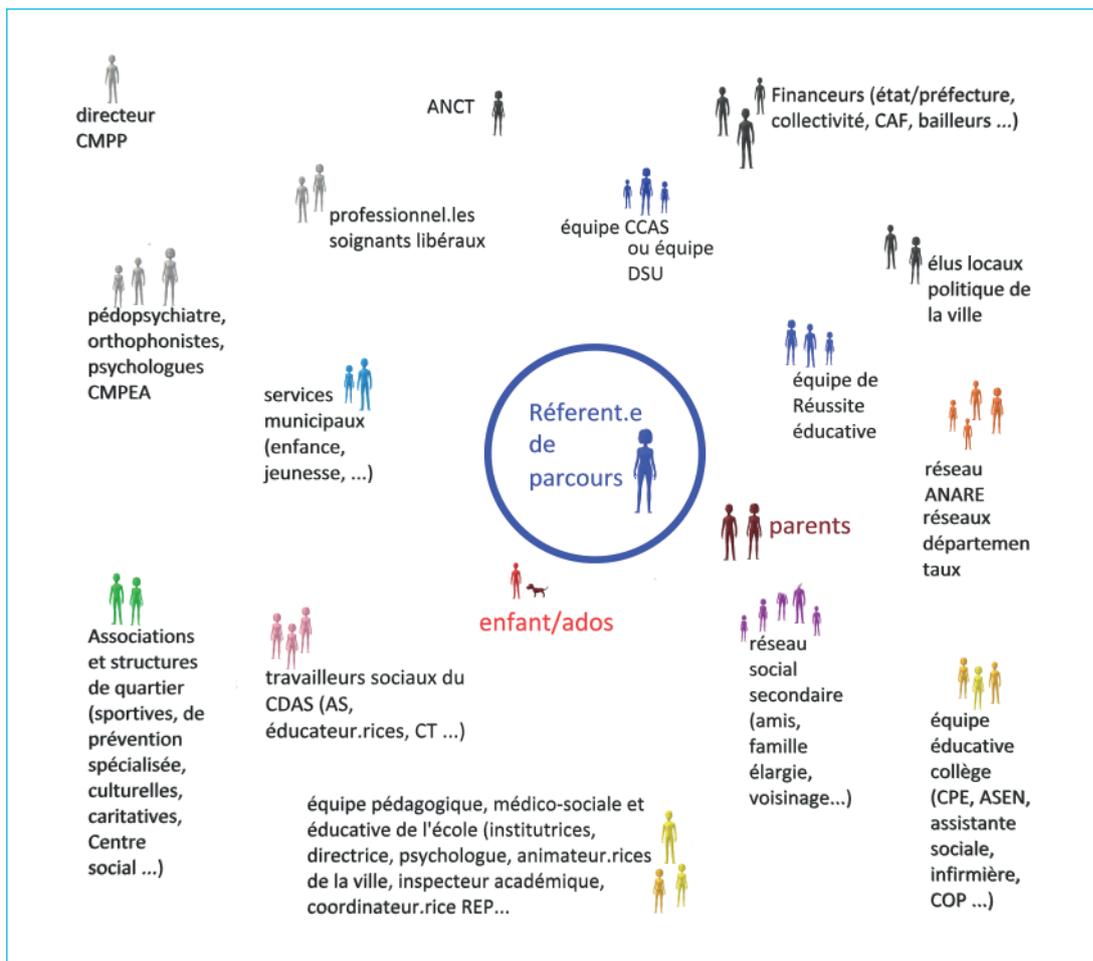
Passer du flou au net : les perspectives de la recherche-action

La conduite de recherches-actions sur les référent.e.s de parcours, coordinateur.rice.s qui exercent des « métiers flous » aiderait, d'une part, à mieux comprendre leurs pratiques sans pour autant les formaliser. Par exemple, lors de rencontre des acteur.rice.s

de la réussite éducative d'Auvergne-Rhône-Alpes de novembre 2021, les participant.e.s se sont penché.e.s sur ce qu'ils partageaient de commun, alors qu'ils œuvrent sur des territoires différents, dans des organisations et des contextes singuliers et parfois selon des modalités d'intervention hétérogènes. Dépassant alors le constat de métiers et missions flous, les discussions ont porté sur la formalisation des pratiques, du cadre des missions et sur l'évaluation de l'impact de leur travail pour les personnes accompagnées. Il serait, d'autre part, intéressant de réfléchir à leur implication personnelle et professionnelle au sein de la grande famille des métiers du travail social. Le statut précaire et différencié des coordinateur.rice.s, coordinateur.rice.s-référent.e.s et référent.e.s de parcours continue de motiver une véritable capitalisation des expériences.

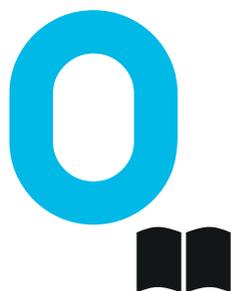
Dans le processus de professionnalisation, il n'existe pas actuellement de véritable formation de référent.e de parcours⁶. Leur formation se fait à travers les réseaux, que ce soit les réseaux de professionnel.le.s de la réussite éducative (départemental, régional ou national), les réseaux de professionnel.le.s partenaires des PRE (comme les centres de ressources politique de la ville⁷) et les réseaux des familles. Cette dynamique de réseau pourrait conduire à la création d'observatoires sur les pratiques de la réussite éducative, à l'échelon départemental. Grâce au recueil des données sur les métiers des PRE, ces observatoires seraient des instances de concertation utiles à la décision pour les politiques éducatives locales. Ils seraient aussi des lieux-ressources pour les professionnel.le.s de terrain et les parents.

SCHÉMA DU SYSTÈME D'ACTEURS DES RÉFÉRENTS DE PARCOURS DE RÉUSSITE ÉDUCATIVE 2021



Source : N. Mainguy, *Les référent.e.s de parcours des programmes de réussite éducative : la construction d'une nouvelle profession du travail social*, mémoire DEIS, 2021

La sélection de la doc



Ces références bibliographiques sont consultables, sur rendez-vous, au centre de documentation de Labo Cités. Contactez-nous !

Les coopérations éducatives.

Contribution des centres de ressources politique de la ville

Réseau national des centres de ressources politique de la ville, décembre 2021, 54 p. La présente note constitue la réponse à l'appel à contributions lancé par l'Agence nationale de cohésion des territoires (ANCT) aux centres de ressources politique de la ville (CRPV) pour l'année 2021. Cette note porte sur les coopérations éducatives mises en œuvre dans le cadre de dispositifs tels que les programmes de réussite éducative et les cités éducatives. Elle propose une définition de la notion de coopération et met en avant les freins et leviers qui ont permis le déploiement de ce type de démarche, dans un contexte marqué par la crise sanitaire, en partant des situations locales. La note conclut, en soulignant qu'au-delà de la diversité des démarches et des situations, agir en faveur de la réussite éducative de tous nécessite un travail sur la durée, en inter-acteurs construit autour d'un cadre commun de travail et d'objectifs partagés en dépit de missions différentes.

+ http://cosoter-ressources.info/doc_num_data.php?explnum_id=6345

Roxane Bricet

La place des familles dans les dispositifs de réussite éducative. De la coopération avec les parents à l'éloignement du milieu d'origine

INJEP. Analyses & synthèse n°42, 2020, 4 p. Ce numéro revient sur quatre dispositifs visant la réussite éducative des élèves en jouant sur le levier du milieu familial. Fondée sur des expérimentations et des

évaluations rigoureuses, cette analyse permet de mieux comprendre les effets de l'implication des familles sur la performance scolaire et l'orientation. De même permet-elle de saisir l'enjeu et les moyens de renforcer ces liens entre parents et institution scolaire.

+ https://injep.fr/wp-content/uploads/2020/11/IAS42_place-des-familles.pdf

Véronique Laforets

Réussite éducative et volet éducatif du contrat de ville en Seine-Saint-Denis

Profession Banlieue, 2019, 12 p.

La restitution des travaux conduits avec des coordonnateur·rices des PRE de Seine-Saint-Denis en 2016 et 2017 apporte des éléments à discuter et invite à mieux prendre en compte l'expertise de ces professionnel·les au sein des contrats de ville. Au-delà, le travail interroge les enjeux de gouvernance et de pilotage des politiques éducatives locales ainsi que l'articulation des PRE avec l'action éducative de droit commun.

+ http://cosoter-ressources.info/doc_num_data.php?explnum_id=5997

Le document de référence de l'Anaré

Anaré, 2014, 14 p.

L'Anaré entend faire reconnaître les acteurs de la réussite éducative dans leurs spécificités et leurs complémentarités. Ce document rappelle les principes fondateurs de la réussite éducative, issus de la singularité de chaque territoire, « *parce que nous sommes nombreux à faire différemment la même chose au bénéfice des enfants et de leur famille* » !

+ <https://anare.fr/documents-de-reference/le-document-de-reference-de-lanare>

Jean-Marc Berthet, Stéphane Kus

Questions vives du partenariat et réussite éducative. Rapport de séminaire 2013-2014 : Quel partenariat interinstitutionnel pour appuyer les acteurs de la réussite scolaire et éducative ?

IFE, 2014, 54 p.

Le parti-pris du présent rapport de séminaire est de donner à lire une image de ce qu'a été le travail des intervenants et des participants au cours de ce séminaire :

- Séance 1 : Le partenariat éducatif local entre institutions et dispositifs
- Séance 2 : Quels lieux pour la coopération interinstitutionnelle au niveau départemental et régional ?
- Séance 3 : Quelle évaluation ?

+ http://cosoter-ressources.info/index.php?lvl=notice_display&id=13593

Dessine-moi un référent PRE. Artisanat du lien et de l'accompagnement dans un Programme de réussite éducative

Profession Banlieue, 2013, 51 p.

« *Dis, tu me dessines un PRE ? C'est quoi ça ? Il y a des référents ? Mais ils sont référents de quoi ? de qui ?* ». Durant seize séances, des référent.e.s de parcours de treize programmes de réussite éducative de la Seine-Saint-Denis ont échangé sur leur identité et leurs pratiques professionnelles. Ils ont également tenté de définir neuf mots-clefs de leur langage quotidien qui illustrent leurs questionnements et leurs pratiques. Mais de quoi parle-t-on quand on dit territoire(s), situation, accueil de la (des) demande(s), temporalités, estime de soi, passage de relais ?

+ http://cosoter-ressources.info/index.php?lvl=notice_display&id=72779



Référents de parcours de réussite éducative : quelles pratiques professionnelles ?

Profession Banlieue, 2009, 27 p.

Ce texte présente le bilan d'une réflexion collective sur les enjeux soulevés par la mise en place des parcours individualisés de réussite éducative dont les référents de parcours sont les principaux acteurs : nature et fonctionnement de l'équipe pluridisciplinaire, spécificité des publics accompagnés, rôle et fonction du référent de parcours.

+ https://www.professionbanlieue.org/IMG/pdf/synthe_se.pdf

Bernard Bier

Les métiers flous de la coordination dans leur histoire et leurs enjeux. Quelques éléments comparatifs

Journée des coordonnateurs secrétaires de réseau OZP, 11/2009, 6 p.

Les métiers de la coordination se sont développés depuis plus de 30 ans, en même temps que d'autres nouveaux métiers.

Lors de cette intervention, Bernard Bier est revenu sur l'évolution de leur place et de leur reconnaissance au niveau institutionnel et compare les coordonnateurs en ZEP avec les coordonnateurs de CEL/PEL et de réussite éducative pour identifier les points communs et les différences.

+ https://www.ozp.fr/IMG/pdf/Copie_de_Coordo_OZP_Bier.pdf

Le Projet de Réussite Éducative. Points de repères pour agir

Les Échos des ateliers permanents du CR•DSU n°1, 2007

Ce document synthétise des ateliers permanents organisés par le CR•DSU en 2006 et 2007, sur le programme de réussite éducative.

Il fait retour sur ce travail : loin d'y trouver des réponses toutes faites, il met en évidence les constats et les questionnements portés par les acteurs de terrain et leurs tâtonnements. Ceux-ci sont mis en perspective par des éclairages plus théoriques, et par des illustrations concrètes issues des témoignages évoqués dans les ateliers. Il s'adresse à l'ensemble des professionnels ainsi qu'aux élus concernés.

+ <https://www.labo-cites.org/publication/le-projet-de-reussite-educative-points-de-reperes-pour-agir>

La réussite éducative à l'épreuve du terrain

IREV. Repères pour Agir n°1, 2007, 104 p.

Issu des travaux animés par l'Institut régional de la ville en 2006 autour de la mise en place des dispositifs de réussite éducative (ateliers, journée régionale du 5 décembre 2006), cet ouvrage restitue les résultats de cette démarche collective autour de 5 entrées-clés du dispositif : le diagnostic et le repérage ; la construction de l'offre (notion de parcours) ; l'accompagnement des enfants et des familles ;

le partenariat interinstitutionnel ; la coopération opérationnelle avec un zoom sur le métier de coordinateur de réussite éducative. Pour chaque point abordé sont successivement présentés les constats et analyses des acteurs, le regard d'un expert (Dominique Glasman, Michèle Guigue, Elisabeth Charlon) et des points de vigilance et recommandations.

+ http://biblio.reseau-reci.org/index.php?lvl=notice_display&id=23235

Gilles Jeannot

Les métiers flous.

Travail et action publique

Octarès Edition, 2005

L'auteur décrypte la complexité des fonctions de développeurs, chefs de projets, médiateurs, agents de développement, chargés de mission, à partir de nombreuses enquêtes dans les secteurs de l'aménagement, du développement local, de l'environnement et de l'action sociale.

Et ailleurs sur la toile

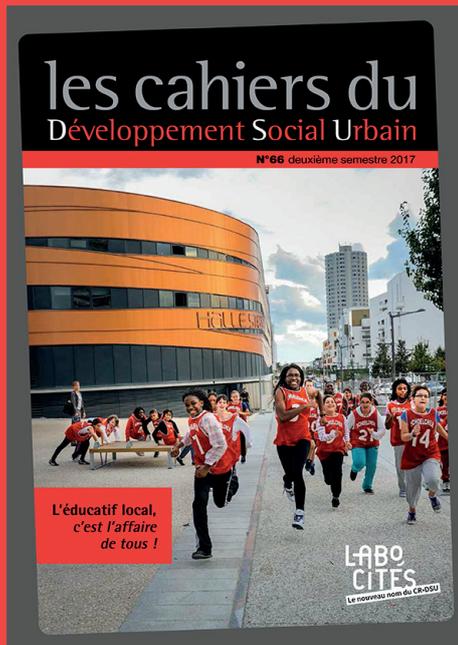
Stéphane Kus, Jean-Marc Berthet

Évolution des métiers :

Les métiers « flous » de la coordination dans le champ éducatif

+ <http://observatoire-reussite-educative.fr/problematiques/evolution-des-metiers/les>

À lire pour compléter le sujet



L'éducatif local, c'est l'affaire de tous !

Les cahiers du Développement Social Urbain n°66, deuxième semestre 2017

Ce numéro fournit des repères sur les dispositifs nationaux, valorise des actions locales et donne la parole aux principaux concernés : les jeunes et les acteurs de terrain. Il a pour objectif de décrypter comment la solidarité, fondement de la question éducative dans le cadre de la politique de ville, est aujourd'hui mise en œuvre.

À lire en particulier, l'article pp.27-30 :

Travailler dans l'éducatif local : un exercice d'équilibriste

Réunir des professionnels de l'éducatif local et les questionner sur leurs missions, postures, difficultés, réussites, tel était l'objectif de cette table-ronde organisée en novembre 2017 avec le centre Alain Savary/IFÉ-ENS de Lyon. Sept personnes aux profils et parcours diversifiés ont répondu à l'invitation. Frédérique Bourgeois, directrice de Labo Cités, s'est pliée à l'exercice d'analyse des échanges pour finalement obtenir un tableau en demi-teinte de leurs pratiques professionnelles, entre passion et frustration.

Pour le commander : www.labo-cites.org



Ce numéro en consultation gratuite
<https://www.cairn.info/revue-cahiers-du-developpement-social-urbain-2017-2.htm>

Les organisateurs de la journée

Labo Cités,
centre de
ressources
politique de la ville
en Auvergne-Rhône-Alpes
+ www.labo-cites.org

**LABO
CITES**

centre de ressources
politique de la ville
Auvergne-Rhône-Alpes

L'Anaré,
association nationale
des acteurs de la
réussite éducative
+ <https://anare.fr>



ASSOCIATION NATIONALE DES
ACTEURS DE LA RÉUSSITE ÉDUCATIVE



MINISTÈRE
DE LA COHÉSION
DES TERRITOIRES
ET DES RELATIONS
AVEC LES
COLLECTIVITÉS
TERRITORIALES

AGENCE
NATIONALE
DE LA COHÉSION
DES TERRITOIRES

GRAND LYON
la métropole



Directrice de publication : Laëtitia RABIH, Présidente de Labo Cités

Directrice de la rédaction : Frédérique BOURGEOIS, Labo Cités

Rédaction : Frédérique BOURGEOIS, Damien DELY et
Marion POLLIER, Labo Cités

Bibliographie et mise en page : Muriel SALORT, Labo Cités

Conception graphique : Emma LIDBURY, Collectif Tadaa

Illustration de couverture : Naïma BOUGUEROUJA, PRE de Saint-Fons

Facilitation graphique pp. 4-5 : Adélaïde MILZA, uMIAut

Crédits photos : © Labo Cités : p. 3, 6, 11 et 13 -

© PRE de Villefranche-sur-Saône : p. 15, 16 et 19

Dépôt légal : à parution

ISSN 2650-0876

LES ÉCHOS DE LABO CITES N°20

« PRE d'Auvergne-Rhône-Alpes :
retrouvons le sens commun ! »