



HAL
open science

Les contrats locaux d'accompagnement à la scolarité : tiers-lieux d'innovations collaboratives ?

Laurie Genet

► To cite this version:

Laurie Genet. Les contrats locaux d'accompagnement à la scolarité : tiers-lieux d'innovations collaboratives ?. Carrières Sociales Editions. Animation socioculturelle professionnelle : acteurs et enjeux contemporains, pour quelles perspectives ?, Carrières Sociales Editions, 2022. hal-03937268

HAL Id: hal-03937268

<https://hal.science/hal-03937268>

Submitted on 7 Mar 2024

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Les contrats locaux d'accompagnement à la scolarité : tiers-lieux d'innovations collaboratives ?

« L'animation socioculturelle professionnelle : acteurs et enjeux contemporains, pour quelles perspectives ? » Carrières Sociales Editions 2022 (Sous la direction de Luc Greffier)

Laurie GENET

À partir des années 80, une diversité de dispositifs éducatifs émerge en France (Barrère, 2013). Ces dispositifs éducatifs sont semi-formels : ils possèdent des objectifs éducatifs et un cadre formalisé, mais leurs fonctionnements reposent sur des dynamiques d'apprentissages informelles (Dubois, Lescouarch, 2018). Parmi ces dispositifs éducatifs, les dispositifs CLAS (contrats locaux d'accompagnement à la scolarité) voient le jour en 2000, au sein des ZEP (zones d'éducation prioritaire) et sont implantés sur l'ensemble du territoire Français à partir de 2005. Aujourd'hui, ce sont plus de 3 200 dispositifs CLAS en France, investis par plus de 37 000 professionnels (animateurs et coordinateurs). Les dispositifs CLAS accompagnent chaque année plus de 135 000 familles et 180 000 jeunes âgés de 6 à 18 ans. (Circulaire n° 2021-006)

Les CLAS sont régis par la charte de l'accompagnement à la scolarité (2001), qui établit quatre axes de travail : l'accompagnement de la scolarité des jeunes, le soutien à la parentalité, la concertation avec l'École, la concertation avec les partenaires du territoire.

L'accompagnement à la scolarité repose sur une aide scolaire et méthodologique, mais également sur des ouvertures culturelles et des projets thématiques. Les seuls critères à la mise en œuvre des ouvertures culturelles sont la présence de partenariats et d'objectifs éducatifs. Les animateurs CLAS possèdent ainsi une liberté en ce qui concerne ces thématiques et les publics ciblés (jeunes, parents, familles). Face à cette liberté d'action, l'animateur CLAS innove.

Le cheminement de notre réflexion découle des questionnements suivants : comment l'innovation s'inscrit-elle dans le quotidien des animateurs CLAS, quels sont les freins à l'innovation et quels leviers les animateurs CLAS mobilisent-ils pour innover ?

Afin d'appréhender le processus d'innovation au sein du CLAS, les postures de l'animateur CLAS et les formes de l'innovation sont appréhendées dans un cadre théorique. La méthodologie d'enquête utilisée est ensuite mise en évidence. Un premier temps réflexif permet de cerner les formes d'innovations et leur perpétuelle coexistence au sein du CLAS, à partir d'exemples de projets et questionne le caractère transgressif de l'innovation. Un second temps met en avant les principaux freins mentionnés par les professionnels des dispositifs CLAS, notamment la présence d'un cadre normatif et les répercussions du turnover. Un troisième temps illustre un des leviers à l'innovation : l'aspect collaboratif, d'abord entre professionnels socio-éducatifs puis entre animateurs CLAS et publics. Il s'agit de conclure cette réflexion en présentant les postures de l'animateur CLAS particulièrement investies dans le processus d'innovation.

1. L'animateur CLAS et le processus d'innovation

Un animateur CLAS est amené à se positionner, en fonction des situations et de ses missions, sur les différents pôles de l'animation socioculturelle (figure 1) (Dansac, Vachée, 2016).

Lorsqu'il transmet des savoirs, savoir-faire et savoir-être via l'accompagnement à la scolarité, il s'ancre dans une posture de pédagogue. Lorsqu'il transmet des valeurs, que ce soit aux jeunes ou aux familles, via des projets ou des discussions informelles, l'animateur CLAS développe une posture militante. De plus, lorsqu'il facilite la création de lien social, avec l'ensemble des membres de la communauté éducative, il revêt une posture de médiateur. En outre, lorsqu'il accompagne et soutient la parentalité, l'animateur CLAS endosse une posture de clinicien, en écoutant et en tentant de comprendre les problématiques

familiales et sociales des publics. Enfin, l'animateur adopte une posture de technicien lorsqu'il conçoit les projets et les mets en œuvre.

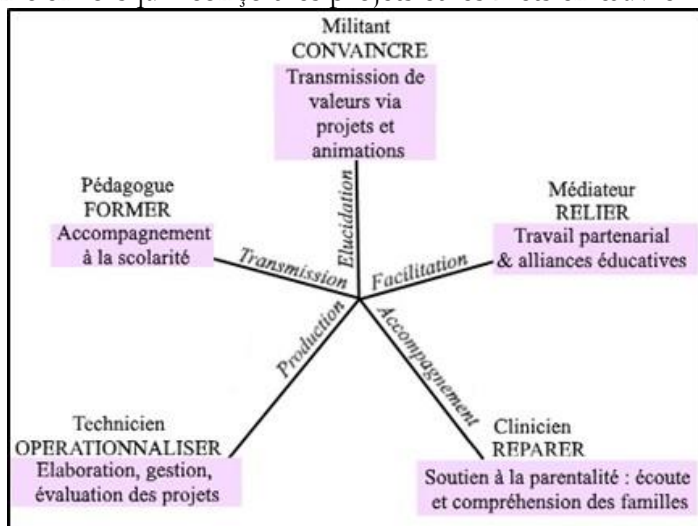


Figure 1 : application du modèle MMCTP aux missions d'un animateur CLAS
Réalisation par Laurie Genet (2022) à partir du modèle de Dansac & Vachée (2016)

Au sein des CLAS, l'innovation n'est pas un axe de travail clairement défini. Pourtant, dès la création de ce dispositif éducatif, les animateurs et coordinateurs reçoivent des injonctions fortes à l'innovation, via des circulaires interministérielles successives. Afin « *d'améliorer la réussite scolaire et l'épanouissement personnel du jeune* » et de « *renforcer l'implication des parents dans leur rôle éducatif* » (circulaire n° 98-377), les animateurs doivent proposer des projets uniques, en réponse à des problématiques spécifiques.

Quels que soient les pôles investis et les postures professionnelles privilégiées par l'animateur CLAS, il doit innover au quotidien et proposer des projets novateurs, tout en respectant le cadre formalisé de ce dispositif éducatif.

Afin d'innover, l'animateur CLAS doit, dans un premier temps, conceptualiser des inventions. Parmi ces inventions, certaines vont

conserver un statut d'invention ou d'idées, dans le sens où elles ne seront pas mises en œuvre concrètement au sein d'un dispositif CLAS. Ces idées sont peu à peu délaissées et abandonnées.

D'autres inventions, quant à elles, vont être appropriées, objectivées et mises en œuvre concrètement au sein d'un dispositif CLAS spécifique. Ces innovations répondent à des problématiques locales et reposent sur les ressources d'un territoire particulier. Ces innovations sont des innovations permanentes (Alter, 2002). Parmi celles-ci, certaines vont s'institutionnaliser au fil du temps et vont être dupliquées par d'autres professionnels socio-éducatifs, sur un territoire géographique restreint. Lorsque ces innovations possèdent un caractère répliquable, elles peuvent être intégrées aux cadres normatifs du CLAS sous forme d'injonctions, de prescriptions, à l'échelle locale ou nationale. Ces innovations prescrites, ces innovations « types » ou « clés en main » deviennent alors des innovations dogmatiques (Alter, 2002).

2. Méthodologie d'enquête : une approche comparative pour appréhender l'innovation

L'innovation au sein du CLAS repose essentiellement sur les projets ou interventions proposés par les animateurs, au sein ou en dehors des séances ordinaires. Le processus d'innovation a été appréhendé grâce aux monographies de deux dispositifs CLAS. L'approche comparative a permis de dégager des régularités concernant les formes d'innovation, les freins mentionnés ou les leviers utilisés. Cette approche comparative permet de faire émerger des similitudes et des constats communs entre ces deux dispositifs CLAS concernant le processus d'innovation. En revanche, cette monographie comparative ne donne pas à voir une réalité sur un pan plus large, puisque les résultats émis dépendent des caractéristiques et des régularités des territoires investis.

Le premier dispositif CLAS est investi entre octobre 2018 et juin 2019. Il est situé au sein d'une ville moyenne, en Haute-Vienne. Le second dispositif CLAS est investi entre novembre 2020 et mars 2021. Il est situé au sein d'une ville de la petite couronne parisienne. Le journal

ethnographique qui découle de ces observations rend compte des projets mis en œuvre, de leurs déroulements concrets, mais également des coulisses et de certains échecs, de certaines limites à l'innovation.

Afin de cerner les projets phares mis en avant par les structures et leurs historicités, des documents internes sont étudiés, notamment les bilans, qui permettent de retracer la participation des jeunes et des parents aux projets.

Des entretiens semi-directifs réalisés entre novembre 2020 et mars 2021 auprès de professionnels du CLAS, de professionnels socio-éducatifs du territoire ainsi que de professionnels institutionnels (n=20), rendent compte du ressenti de ces professionnels face aux projets mis en œuvre et dévoilent les contournements utilisés pour mener à bien les actions souhaitées.

Des entretiens auprès des parents dont les enfants sont inscrits au sein des CLAS (n = 21) et des jeunes eux-mêmes (n=10) sont réalisés afin de cerner la réception des projets par les familles.

À partir des retranscriptions et du journal de bord, une première analyse longitudinale est effectuée dans le but de cerner les processus d'innovation propre à chacune des structures. Une analyse transversale thématique a ensuite permis une confrontation des données issues des deux structures sociales, faisant ainsi émerger des invariances dans les processus d'innovation.

3. Une coexistence des formes d'innovation au sein des CLAS ?

Afin de comprendre les processus d'innovation et l'inscription de l'innovation au sein des différents pôles de l'animation socioculturelle, il s'agit de cerner la diversité des formes d'innovation et la coexistence de celles-ci, à partir de projets menés au sein des CLAS.

L'innovation dogmatique : utilisation d'innovations « clés en main »

Les « jeux éducatifs » deviennent une activité à part entière au sein des CLAS en 2011. En s'attardant sur les remontées d'informations

nationales, 35 % des CLAS en France proposaient des jeux de sociétés, à chaque séance, au cours de l'année scolaire 2016-2017, contre 43 % au cours de l'année scolaire 2020-2021. Le jeu de société et les différentes animations qui peuvent lui être associées relèvent d'une innovation dogmatique, une innovation qui s'est enracinée au fil du temps au sein des pratiques quotidiennes et qui est aujourd'hui totalement institutionnalisée. L'augmentation du recours au jeu de société au sein du CLAS est liée à une considération positive du jeu de société par les financeurs et décideurs (CAF).

Le jeu de société est utilisé au quotidien puisqu'il répond, aux yeux des financeurs, à des objectifs éducatifs, collaboratifs ou citoyens. Pourtant, l'institutionnalisation du jeu de société marque une perte de sens (Alter, 2010), puisque le jeu de société devient un objet du quotidien et non plus un objet d'apprentissage en lien avec un projet éducatif. Le jeu de société permet de passer le temps et perd son caractère éducatif initial :

« À côté, pour ceux qui n'ont pas envie (de réaliser des ateliers), on leur sort plein de jeux de société ou des casse-têtes. Donc en fait, ça peut créer plusieurs petits ateliers, selon les envies. » - Référente Jeunesse.

Dans ce cas, les animateurs CLAS sont dans une posture de résistance, de refus de l'innovation dans le but de préserver le cadre de leurs missions professionnelles. En faisant l'économie individuelle de l'innovation, les animateurs CLAS s'ancrent dans une routine professionnelle qui leur est rassurante. Ces professionnels vont uniquement imiter des pratiques qu'ils jugent pertinentes en utilisant des innovations dogmatiques. Ces animateurs présentent un genre professionnel qui coïncide grandement avec leur style professionnel (Clot, 2008). Effectivement, ces animateurs répondent à des obligations partagées historiquement et collectivement (genre) en ne transgressant que rarement ces obligations dans leurs pratiques quotidiennes (style).

L'innovation permanente : transgresser pour innover ?

Norbert Alter décrit l'innovation comme une « force de destruction et de création » (Alter, 2002, p.1). Par force de destruction, il fait référence à des

formes de déviances, de transgressions de la norme. L'innovation serait alors dépendante de la capacité à transgresser.

Au sein du CLAS, les animateurs peuvent concevoir des innovations permanentes, conçues dans un cadre spécifique. Ces animateurs sont en quête d'idées novatrices, ils sont dans une démarche créatrice quotidienne, dans une posture de « pionniers » (Marsollier, 1999). L'innovation est une motivation, une des valeurs pour laquelle ils militent (Dansac, Vachée, 2016).

« Ce que je trouve vraiment riche, c'est la possibilité de faire en fait, la liberté de faire ... enfin après je me la donne cette liberté ». - Coordinatrice CLAS

Cette « liberté de faire » nécessite tout de même des adaptations, des écarts entre genre professionnel et style professionnel (Clot, 2008). L'innovation au sein d'un dispositif aux cadres normatifs dépend d'une capacité à dépasser le genre professionnel communément admis, en proposant des projets qui répondent à des motivations ou à des enjeux personnels tout en répondant aux enjeux du cadre normatif.

« Ce projet de café CLAS il part, même pas d'une idée propre en fait, c'est juste que j'ai ressenti égoïstement le besoin de rencontrer mes autres collègues, et du coup je suis à l'initiative de l'impulsion de ce projet-là ». - Coordinatrice CLAS

Au regard des entretiens effectués avec les animateurs et coordinateurs CLAS, l'innovation dépend, en partie, d'une volonté personnelle. Les animateurs CLAS peuvent être de réels concepteurs d'innovations permanentes, si l'innovation est une des valeurs qu'ils défendent.

Processus d'institutionnalisation : coexistence des formes d'innovation

L'animateur CLAS peut ainsi « produire » autant d'animations permanentes qu'il « utilise » d'innovations dogmatiques. Il devient ainsi le témoin d'une coexistence des formes d'innovations.

Le processus d'institutionnalisation des innovations peut être illustré par le projet « CLAS à domicile ». Ce projet, mené à partir de l'année 2018-2019 est, à son origine, une innovation permanente. Le CLAS à domicile repose sur la constitution d'un groupe de 5 à 6 enfants qui est accueilli

chaque soir au sein du domicile d'un parent, sur le principe d'un roulement.

Ce projet est poursuivi d'année en année et parallèlement mis en œuvre au sein d'une structure sociale voisine. Cette réplication est le premier pas vers une expansion plus large de ce projet. Cette innovation, qui est permanente aujourd'hui, sera potentiellement une innovation dogmatique dans les années futures. Cette institutionnalisation des animations au fur et à mesure de leurs conceptions implique nécessairement une coexistence des innovations dogmatiques, des innovations permanentes et des éventuelles inventions vouées à l'échec. Le processus d'innovation laisse place à l'erreur : l'animateur CLAS peut échouer dans la création de nouvelles innovations (figure 2).

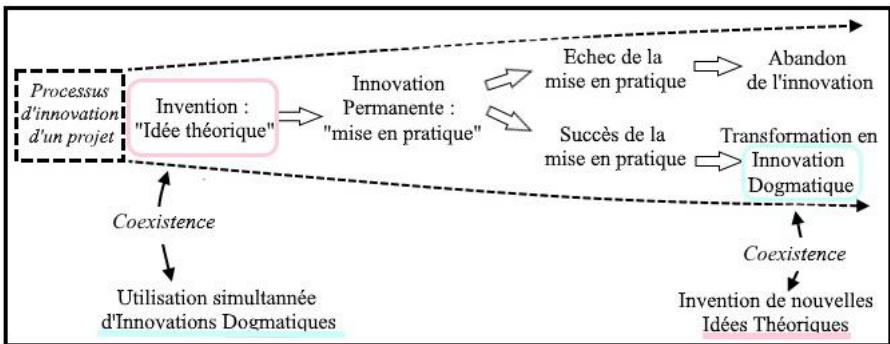


Figure 2 : processus d'innovation et coexistence des formes d'innovation - Réalisation par Laurie Genet (2022)

4. Des freins aux innovations : cadres normatifs et turnover

Malgré une coexistence effective des formes d'innovation, les discours des animateurs CLAS, font émerger différents freins à la mise en œuvre d'innovations. L'incidence des cadres normatifs et l'incidence du turnover apparaissent comme des freins majeurs au sein des CLAS.

Un dispositif aux cadres normatifs : bricoler pour innover ?

L'innovation permanente repose à la fois sur une capacité à agir, mais également sur une capacité à se conformer aux normes (Alter, 2010). Ces innovations reposent alors sur un fragile équilibre entre la volonté de créer et le fait de se conformer aux règles.

Le « CLAS étudiant » illustre l'incidence du cadre normatif du CLAS sur l'innovation. Le CLAS étudiant a vocation d'accompagner de jeunes étudiants sur des aspects méthodologiques et culturels. La principale complexité de ce projet a été de conformer les idées des animateurs aux cadres normatifs du CLAS. Selon la charte de l'accompagnement à la scolarité (2001), le CLAS permet l'accompagnement de jeunes de 6 à 18 ans : l'idée même d'un CLAS étudiant n'entre pas dans le cadre national du dispositif CLAS. Ainsi, l'invention a été orientée, repensée afin d'intégrer les étudiants sur les temps destinés aux lycéens. Dans ce cas, les animateurs CLAS sont dans une position où ils bricolent, où ils composent avec leurs idées, tout en tentant de respecter les cadres normatifs du dispositif (Bioul, 2019). L'innovation au sein du CLAS est alors dépendante d'une transgression des normes de ce dispositif, d'un bricolage permanent réalisé par les animateurs.

*« Donc oui on arrive toujours à jongler, à faire un petit peu de bricolage ». -
Référente jeunesse*

Dans le cadre du CLAS étudiant, les animateurs essayent de contourner les cadres normatifs dans le but de répondre aux besoins des publics. Ainsi, les animateurs CLAS sont en équilibre constant, entre cadres normatifs et transgressions : cela leur permet d'innover tout en restant plus ou moins proche de la norme. Le premier frein à l'innovation réside alors en une succession d'actions empêchées (Clot, 2008), dans le sens où les animateurs CLAS proposent des idées novatrices, mais que celles-ci sont « empêchées », car elles ne répondent pas aux prescriptions et aux injonctions de ce dispositif éducatif particulier.

Turnover et rémanence des projets : une innovation impossible ?

Un second frein apparaît au sein des propos des animateurs CLAS : le turnover des équipes, salariées comme bénévoles. Face au turnover conséquent des équipes, les structures sociales doivent adapter leurs organisations et la mise en œuvre des projets.

*« Je suis face à la difficulté d'avoir quand même une partie de l'équipe qui change chaque année. Donc chaque année, moi ça me demande de réaccompagner, de reformer, forcément ça retarde en fait ce que moi j'imagine en projet à l'écrit. Ça peut être assez frustrant et ça retarde fortement l'innovation et le fait d'aller plus loin, vu qu'on repart toujours de zéro. » -
Coordinatrice CLAS*

Ainsi, le turnover des équipes a une incidence forte sur la rémanence des projets innovants : lorsque les équipes du CLAS utilisent des innovations dogmatiques, elles reproduisent des projets qui revêtent un caractère rémanent. Les projets persistent dans le temps, mais les raisons de la mise en œuvre de ces projets sont devenues floues, obscures (Bugnard, 2006). Lorsque les animateurs CLAS proposent une innovation dogmatique, ils répondent à une injonction d'innovation, sans que le projet vienne répondre à de réels besoins des publics.

En opposition, les animateurs CLAS à l'origine d'innovations permanentes répondent aux besoins des publics, en inventant de nouvelles réponses.

Dans le cas où le turnover serait important, les innovations permanentes seraient reproduites d'années en années par de nouveaux animateurs. Il y a nécessairement une perte des fondements de l'invention. Le projet persiste, mais son existence ne repose plus sur des objectifs concrets et perd, de fait, son sens initial. Ainsi, les innovations seront d'autant plus rémanentes que les équipes du CLAS sont instables. Le turnover est à l'origine d'une dénaturation progressive des innovations permanentes, allant parfois jusqu'à un potentiel abandon de l'innovation.

Dans le cas où le turnover serait faible, les raisons concrètes de la construction de l'invention seraient conservées. Les professionnels du CLAS connaissent, conscientisent et comprennent les tenants et

aboutissants d'une innovation. Cette stabilité est également à l'origine d'une transmission de valeurs et de pratiques. La persistance d'un projet innovant repose sur la mise en œuvre d'innovations permanentes au sein d'une équipe ou le turnover est faible, voire inexistant (figure 3).

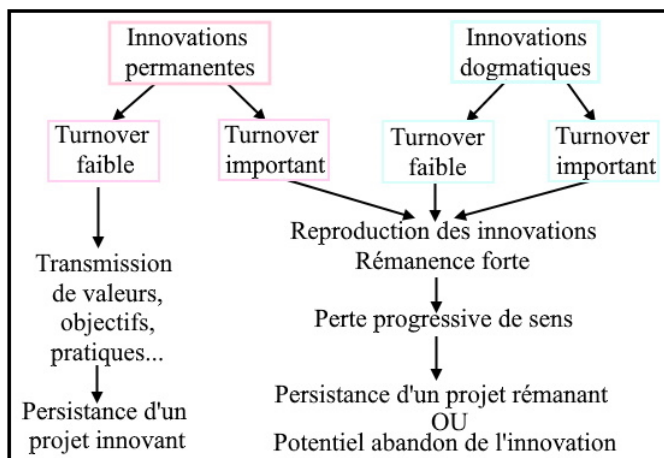


Figure 3 : incidence du turnover sur le processus rémanent de l'innovation - Réalisation par Laurie Genet (2022)

5. La collaboration comme principal levier à l'innovation ?

Si l'innovation est souvent freinée par les cadres normatifs du CLAS et par un important turnover des équipes, certains dispositifs CLAS parviennent tout de même à concevoir des innovations permanentes, qui vont bien au-delà des missions prescrites au sein des documents de cadrage. Afin de créer de nouveaux projets, les animateurs CLAS ont recours au collectif.

Collaborer au sein du CLAS : travailler avec des professionnels socio-éducatifs

« De nouvelles frontières et de nouveaux rôles se dessinent, transformant radicalement la mission des directions de l'innovation, promues au rôle non plus d'instigateur mais

de chef d'orchestre » (Denervaud, Gérardin, Noé, Souplet, Tartar, 2010, p.110).

L'innovation ne repose plus uniquement sur les seuls membres internes des CLAS. Les animateurs CLAS ne sont plus chargés d'impulser l'innovation, mais ils conservent un rôle de chef d'orchestre, de leader. Leur rôle est d'organiser des idées coproduites par un ensemble de professionnels socio-éducatifs, notamment des professionnels scolaires, sociaux et médico-sociaux, mais également des partenaires issus des collectivités ainsi que des partenaires culturels ou sportifs.

Les « rencontres collèves-quartier » illustrent le caractère collectif des projets et l'implication de professionnels issus de diverses sphères professionnelles au sein de projets orchestrés par le CLAS.

« Les rencontres collèves-quartier, ce sont des réunions entre les responsables d'établissements, assistants sociaux et parfois enseignants, qui viennent sur le quartier à la rencontre des familles, pour des réunions autour d'échanges thématiques, etc. Pour le coup, c'est plus la famille qui va au collège, mais le collège qui vient à la famille » - Chargée de mission CAF.

Cette animation repose sur une concertation des enseignants, CPE, directeurs d'établissement, assistants sociaux scolaires et animateurs CLAS, dans le but de concevoir un projet commun. L'innovation n'est plus interne au dispositif CLAS : elle se nourrit des motivations, des volontés, des idées des professionnels scolaires du territoire concerné. Ce projet repose sur un ensemble de dynamiques coopératives (Landry, Serre, 1994). Les rencontres collèves-quartier sont fondées sur une participation volontaire et spontanée de professionnels, qui acceptent d'être partie prenante du projet et de s'investir au-delà de leurs strictes missions professionnelles. Dans ce cas, les animateurs CLAS endossent le rôle de chef d'orchestre, de leader, mais la pérennisation des rencontres collèves-quartier repose sur l'implication du corps scolaire.

Ainsi, les innovations permanentes au sein des CLAS sont, pour certaines, dépendantes de la capacité des animateurs CLAS à travailler en collaboration avec d'autres professionnels du territoire, que ce soient des professionnels scolaires, sociaux, culturels, sportifs ou municipaux.

Collaborer au sein du CLAS : travailler avec des publics innovateurs

À l'heure des alliances éducatives, l'incidence des publics sur la conception des projets au sein des CLAS doit être questionnée (Bardi, 2013). Face aux injonctions à la coéducation, les projets portés par les dispositifs éducatifs doivent alors être construits en collaboration avec les publics (Bardi, 2013). Ainsi, les publics du CLAS pourraient-ils être des acteurs innovants ?

Les « rencontres collèges-quartier » sont un exemple concret de la manière dont les publics peuvent devenir des « innovateurs-utilisateurs » (Akrich, 1998). Ces rencontres entre professionnels scolaires et « quartier » sont nées grâce aux dialogues entre animateurs CLAS et parents. Des mères de familles se sont livrées aux animateurs CLAS quant à leur volonté de pouvoir échanger sur des thématiques scolaires. Les premières rencontres ont ainsi vu le jour. Par la suite, les animateurs CLAS y ont convié les professionnels scolaires, ce qui a permis à l'invention de perdurer, de s'étoffer. L'invention est ici construite à partir des besoins des parents. Ces parents sont à l'origine de ce projet, mais ils sont également impliqués tout au long de celui-ci : ils font le choix des thématiques abordées lors de ces rencontres et assurent la traduction des propos échangés.

« Il y a des mamans qui parlent pas du tout le français, mais qui viennent quand même, et quand on veut échanger ... ce sont les mamans qui font les traductions ». - Référente famille.

Ainsi, à chaque étape du projet, ces parents mobilisent des postures ambivalentes : innovateurs/utilisateurs, acteurs/publics.

L'innovation ouverte (Chesbrough, 2003), qui implique les familles, est un point central dans la construction des alliances éducatives. Les parents sont les corédacteurs de projets qui seront organisés par les animateurs CLAS, en collaboration ou non, avec des professionnels sociaux-éducatifs du territoire.

De ce fait, l'implication des publics au sein de la construction des projets est à l'origine d'un basculement dans la manière de concevoir

l'innovation. Le recours au collectif pourrait ainsi être la clé d'une innovation permanente grandissante.

En guise de conclusion : innovation et pôles de l'animation socioculturelle.

Si l'aspect collaboratif paraît être l'un des principaux leviers à l'innovation, le turnover et la présence de cadres normatifs freinent la mise en œuvre des innovations, notamment des innovations permanentes. Aborder les formes d'innovation ainsi que les freins et les leviers à l'innovation a fait émerger certains constats concernant les pôles du modèle de l'animation socioculturelle investis lors du processus d'innovation (figure 4).

Les résultats montrent que le processus d'innovation au sein du CLAS dépend majoritairement de la capacité des animateurs CLAS à constituer des alliances éducatives autour du dispositif. L'innovation repose sur la capacité à faciliter les liens et à travailler en collaboration, que ce soit avec des professionnels socio-éducatifs du territoire ou avec les publics. L'innovation s'inscrit alors du côté du pôle de médiateur.

De plus, l'innovation repose sur une implication personnelle des animateurs CLAS. Certains animateurs perçoivent l'innovation comme une partie intégrante de leurs missions et militent pour une innovation constante, quotidienne. De ce fait, l'innovation s'inscrit du côté du pôle de militant.

Enfin, l'innovation repose sur la capacité des animateurs à concevoir et mettre en œuvre les projets, quitte à transgresser les cadres normatifs et à bricoler, au quotidien. L'innovation s'inscrit, en ce sens, du côté du pôle de technicien.

Ces trois pôles sont respectivement investis au cours du processus d'innovation, cependant une interdépendance de ces trois pôles est repérée : plus l'innovation est revendiquée comme une valeur par l'animateur, plus il parvient à relier, peut-être même à rallier, certains membres de la communauté éducative. Dans le même temps, plus l'animateur milite en faveur de projets innovants, plus il a tendance à

bricoler et à transgresser les cadres normatifs pour parvenir à mener à bien les projets souhaités. En outre, ce bricolage permet une extension plus ou moins importante des cadres normatifs et facilite l'intégration de professionnels socio-éducatifs autour d'un même projet.

Ainsi, les trois pôles majoritairement mobilisés lors du processus d'innovations sont les pôles de médiateur, de militant et de technicien. Ces trois pôles coïncident avec les pôles initialement distingués par Jean-Claude Gillet (Gillet, 1996). L'innovation s'inscrit majoritairement au sein des trois pôles « historiques » du modèle de l'animation socioculturelle.

Les pôles de pédagogue et de clinicien, correspondants aux missions d'accompagnement à la scolarité et de soutien à la parentalité, restent plus éloignés du processus d'innovation au sein des CLAS.

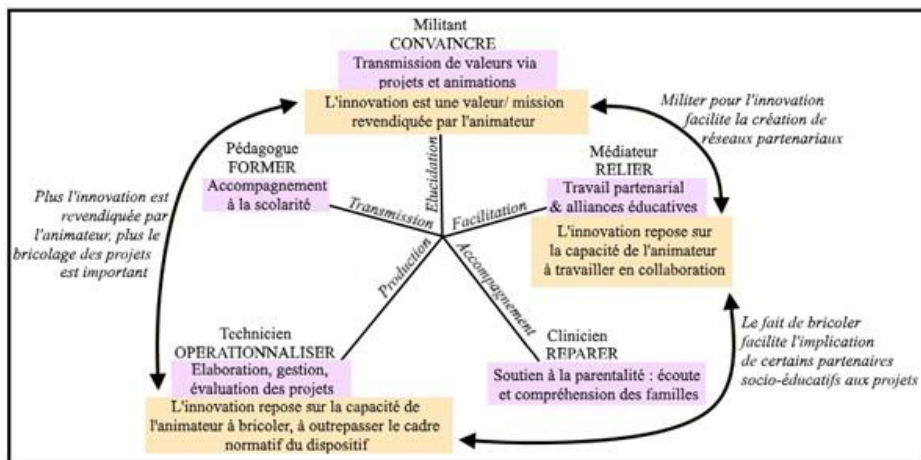


Figure 4 : innovation et pôles de l'animation socioculturelle - Réalisation par Laurie Genet (2022)

L'analyse des processus d'innovation au sein des CLAS rend compte de la complexité pour les animateurs de produire ou de co-produire des projets innovants au sein d'un cadre normatif. L'innovation est

aujourd'hui prescrite au sein des CLAS, via un texte fondateur : la charte de l'accompagnement à la scolarité (2001).

« *Les premières années tu te dis qu'il faut rester dans le cadre législatif, dans le cadre de la charte, bon je pense qu'il faudrait vraiment la changer, parce que ça va faire 20 ans, je pense que les besoins ont changé, les choses ont changé, donc je pense que ça ne ferait pas de mal de dépoussiérer un peu tout ça* ». Coordinatrice CLAS

Les problématiques éducatives évoluent, pourtant les missions des animateurs CLAS sont toujours régies et contraintes par la charte de l'accompagnement à la scolarité, publiée en 2001. L'évolution de cette charte, en réponse aux évolutions socio-éducatives, permettrait aux animateurs CLAS d'être plus libres en termes d'innovation. Les animateurs seraient en mesure de construire des projets innovants et pourraient inclure aux réflexions de nouveaux partenaires et ainsi construire des alliances éducatives plurisectorielles. Une telle évolution de la charte aurait également une incidence favorable sur l'empowerment des publics au sein des CLAS.

Bibliographie :

AKRICH Madeleine, (1998) Les utilisateurs, acteurs de l'innovation. Éducation permanente, Arcueil, *Éducation permanente*, n°134, janvier, pp.79-90.

ALTER Norbert, (2002) Les logiques de l'innovation : approche pluridisciplinaire. Paris : *la Découverte*. « *Recherches* ». 288 p.

ALTER Norbert, (2010) *L'innovation ordinaire*. Paris : Presses Universitaires de France. 312 p.

BARDI Anne-Marie, (2013) Les alliances éducatives pour lutter contre le décrochage scolaire, *Revue internationale d'éducation de Sèvres*, n°62, avril, pp.25-27.

BARRÈRE Anne, (2013) La montée des dispositifs : un nouvel âge de l'organisation scolaire. *Carrefour de l'éducation*, vol. 36, n°2, novembre, pp.95-116.

BIOUL Pierre, (2019) Bricoler le travail social. *La Revue Nouvelle*, n°1, janvier, pp.28-35.

BUGNARD Pierre Phillipe, (2006) *Le temps des espaces pédagogiques*, Nancy : Presses Universitaires de France, 394 p.

CHESBROUGH Henry W, (2003) *Open innovation : The new imperative for creating and profiting from technology*. Boston, Massachusetts : Harvard Business School, 227 p.

Circulaire DPM/DAS/DIV/DESCO/DJVA n° 98-377 du 23 juin 1998.

Circulaire Direction des politiques familiales et sociales n° 2021-006 du 6 avril 2021.

CLOT Yves, (2008) *Travail et pouvoir d'agir*. Paris : Presses Universitaires de France, 312 p.

DANSAC Christophe, VACHÉE Cécile, (2016) Les fonctions professionnelles de l'animateur : un modèle à 5 dimensions comme repère pour l'analyse des compétences et de l'action, dans « *Les métiers de l'animation et de la médiation et les transformations sociales* », Tunis, pp.1-15.

DENERVAUD Isabelle, GÉRARDIN Olivier, NOÉ Mathilde, SOUPLLET Charles-Antoine. & TARTAR Michael, (2010) L'innovation collaborative dans tous ses états. *L'Expansion Management Review*, septembre, n°138, pp.110-119.

DUBOIS Émilie, LESCOUARCH Laurent, (2018) Pratiques coéducatives entre scolaire et périscolaire : étude de cas, *Les dossiers des sciences de l'éducation*, n°40, pp.151-165.

GILLET Jean-Claude, (1996) Praxéologie de l'animation professionnelle, dans « *Recherche & Formation* », n°23, Pratiques de formation initiale et continue des enseignants. pp. 119-134.

LANDRY Carol, SERRE Fernand (sous la direction de) (1994) *École et entreprise. Vers quel partenariat ?* Québec, Presses de l'Université du Québec, 250 p.

MARSOLLIER Christophe, (1999) Innovation pédagogique et identité professionnelle : le concept de « rapport à l'innovation ». *Recherche & Formation*, n°31, Innovation et formation des enseignants. pp.11-29.