

LE DIAGNOSTIC PARTAGÉ, UN OUTIL AU SERVICE DU PROJET TERRITORIAL ENFANCE JEUNESSE



Les Guides Pratiques



INTRODUCTION

Pourquoi un diagnostic partagé ?

Parce que nous sommes dans un monde complexe,
Parce que le champ de la coéducation induit des échanges entre les acteurs de celle-ci,
Parce que la réalité des territoires où vivent enfants, jeunes et familles est distincte,
Parce que l'action collective mérite d'être partagée,
Parce que les professionnels de l'animation ont conscience de l'importance de leurs missions,
Parce les axes généraux servent de trame à l'action,
Le diagnostic partagé est une nécessité permettant de relier les différents univers qui fondent la politique enfance Jeunesse.

Pourquoi un guide sur le diagnostic ?

Parce que les modalités de contractualisations évoluent (Délégation de Service Public, mise en concurrence, ...)
Parce que les territoires changent (réformes des collectivités territoriales, modification des EPCI, ...)
Parce que les réformes qui impactent l'école impactent souvent le temps libre et les temps péri et extrascolaires.

Souvent « le temps manque » ou plutôt le temps n'est pas pris pour mettre en perspective les réalités et les enjeux éducatifs d'un territoire.

Le comité de pilotage de la Démarche Qualité des Accueils de Loisirs souhaite que ce guide permette l'impulsion pour (re) mettre au travail un diagnostic qui puisse servir votre projet.

DÉFINITIONS, ENJEUX, MÉTHODOLOGIE	P 3
PHASE 1 : PENSER, PRÉPARER ET ORGANISER LE DIAGNOSTIC	P 11
Les raisons et les objectifs du diagnostic	p 12
Les contours du diagnostic	p 12
La conduite du diagnostic	p 13
PHASE 2 : RECUEILLIR LES DONNÉES ET ANIMER LE DIAGNOSTIC	P 15
L'approche quantitative	p 16
L'approche qualitative	p 18
PHASE 3 : DÉFINIR LES ENJEUX À PARTIR DU DIAGNOSTIC	P 19
LE PROJET TERRITORIAL D'ÉDUCATION	P 23
BIBLIOGRAPHIE ET RESSOURCES	P 26



DÉFINITIONS, ENJEUX, MÉTHODOLOGIE

- > **Projet Territorial Enfance Jeunesse**
- > **Projet éducatif / Projet pédagogique**
- > **Projet ou programme d'animation**
- > **Diagnostic territorial / Diagnostic partagé**
- > **Notion de développement social local**
- > **Notion de participation**



Définitions

Quelques précisions :

> **Projet Territorial Enfance Jeunesse***

Ensemble des actions concertées entre les acteurs d'un territoire et programmées en direction des enfants et des jeunes. Il se réalise à partir d'un diagnostic partagé et il fixe des orientations pluriannuelles, une programmation d'activités ou de dispositifs ainsi que des modalités d'évaluations. Il permet aux élus et aux acteurs d'avoir une référence sur un territoire donné et de connaître les enjeux et les grandes lignes en matière de politique Enfance Jeunesse. La forme en est souple. Le Projet de Territoire peut constituer le cadre de référence d'un Projet Educatif d'un Accueil Collectif de Mineurs.

Le projet de territoire ne peut se substituer au projet Educatif et inversement

** au regard du contexte actuel (réforme de l'école et des rythmes scolaires), cette dénomination pourra être modifiée prochainement. La future loi pourrait intégrer l'idée d'un projet de territoire dans le domaine de l'enfance, de la jeunesse et de l'éducation*


> **Projet éducatif**

Volonté pluriannuelle d'un organisateur d'Accueil Collectif de Mineurs. Il se présente sous la forme d'un document synthétique qui présente l'organisateur, ses objectifs éducatifs et son organisation générale. (voir ci-après l'aspect législatif)

Rappel Législatif : L'article L 227-4 Code de l'action sociale et des familles précise que « le projet éducatif doit être établi »

Son contenu et les modalités de mise en place ont été définies par le décret du 3 mai 2002 qui a été codifié depuis dans les articles R 227-23, R 227-24 et R 227-26 du Code de l'action sociale et des familles ».

- L'article LR 227-23 Code de l'action sociale et des familles indique que « le projet éducatif est décrit dans un document élaboré par la personne physique ou morale organisant un des accueils mentionnés à l'article R.227-1. Ce document prend en compte, dans l'organisation de la vie collective et lors de la pratique des diverses activités, et notamment des activités physiques et sportives, les besoins psychologiques et physiologiques des mineurs. Lorsque l'organisateur accueille des mineurs valides et des mineurs atteints de troubles de la santé ou de handicaps, le projet éducatif prend en compte les spécificités de cet accueil. »
- « Le projet éducatif définit les objectifs de l'action éducative des personnes qui assurent la direction ou l'animation de l'un de ces accueils et précise les me-



ures prises par la personne physique ou morale organisant l'accueil pour être informée des conditions de déroulement de celui-ci. Les personnes qui dirigent et animent le séjour dans un centre de vacances ou dans un centre de loisirs sans hébergement prennent connaissance du projet éducatif avant leur entrée en fonctions. Elles sont informées des moyens matériels et financiers mis à leur disposition ». (Art. LR 227-24)

- Le projet éducatif et le document mentionné à l'article R. 227-25 (voir ci après) sont communiqués aux représentants légaux des mineurs avant l'accueil de ces derniers ainsi qu'aux agents mentionnés à l'article L. 227-9 dans des conditions fixées par arrêté du ministre chargé de la jeunesse. (Art LR227-26)

> **Projet pédagogique**

Ensemble des procédures organisant le fonctionnement d'un ACM. Il est rédigé par son directeur à partir du projet éducatif et en concertation avec son équipe pédagogique.

Rappel Législatif : Le projet pédagogique est prévu par l'article L 227-25 :

La personne qui assure la direction d'un des accueils mentionnés à l'article R. 227-1 met en oeuvre le projet éducatif sauf lorsqu'il s'agit de séjours définis au 4° du I du même article, dans les conditions qu'il définit dans un document, élaboré en concertation avec les personnes qui assurent l'animation de cet accueil.

La personne physique ou morale organisant l'accueil est tenue de s'assurer de la mise en oeuvre des dispositions mentionnées à l'alinéa précédent.

Ce document prend en considération l'âge des mineurs accueillis. Il précise notamment :

- la nature des activités proposées en fonction des modalités d'accueil, et, lorsqu'il s'agit d'activités physiques ou sportives, les conditions dans lesquelles celles-ci sont mises en oeuvre ;
- la répartition des temps respectifs d'activité et de repos ;
- les modalités de participation des mineurs ;
- le cas échéant, les mesures envisagées pour les mineurs atteints de troubles de la santé ou de handicaps ;
- les modalités de fonctionnement de l'équipe constituée du directeur mentionné au premier alinéa, des animateurs et de ceux qui participent à l'accueil des mineurs ;
- les modalités d'évaluation de l'accueil ;
- les caractéristiques des locaux et des espaces utilisés.



> **Projet ou programme d'animation**

Il s'agit d'une pratique permettant de préciser des contenus et méthode d'animation sur une période ou un thème donné. (Pas d'indications législatives)

> **Le diagnostic territorial**

Diagnostic vient du grec « diagnosi » à partir de dia-, (à travers, distinction) et de gnósi, (la connaissance, le discernement); le diagnostic permet donc d'acquérir la connaissance à travers des signes observables.

Le diagnostic territorial permet :

- L'identification des caractéristiques, des forces, des faiblesses et des besoins d'un territoire donné et de sa population,
- L'explication de son évolution passée,
- La production d'une prévision sur son évolution future.

Par ailleurs, le diagnostic n'est pas seulement un instrument permettant d'acquérir la connaissance, c'est aussi:

- Un outil d'aide à la décision,
- Un outil de légitimation d'une démarche,
- Un outil de dialogue entre acteurs.

Le diagnostic n'est pas une fin en soi, il est une étape dans la démarche de projet.

Il constitue, par l'observation et l'évaluation d'une situation locale, la phase préalable d'un programme d'actions ou d'un projet de développement.

Le diagnostic est donc le socle, la base sur laquelle peut se bâtir un projet.

> **Notion de diagnostic partagé :**

Un diagnostic qui ne se partage pas perd de son utilité. Il isole son concepteur dans une vision non contredite, sur laquelle il est le seul à s'appuyer.

L'objectif de cette approche « sensible » est de permettre, à partir de visions différentes, d'élaborer et de partager une vision commune du territoire (sa situation, les enjeux, les ressources, les besoins, les contraintes...). Le diagnostic devient un repère collectif.

Le diagnostic est un processus de travail participatif qui met en évidence les points forts, points faibles, potentialités et menaces d'une organisation (association, entreprise ou institution) dans son environnement. Il recherche des écarts entre les représentations des différents acteurs, met en évidence des atouts et des attentes, il recherche les causes des dysfonctionnements constatés dans la structure et surtout, recherche des axes de progrès.

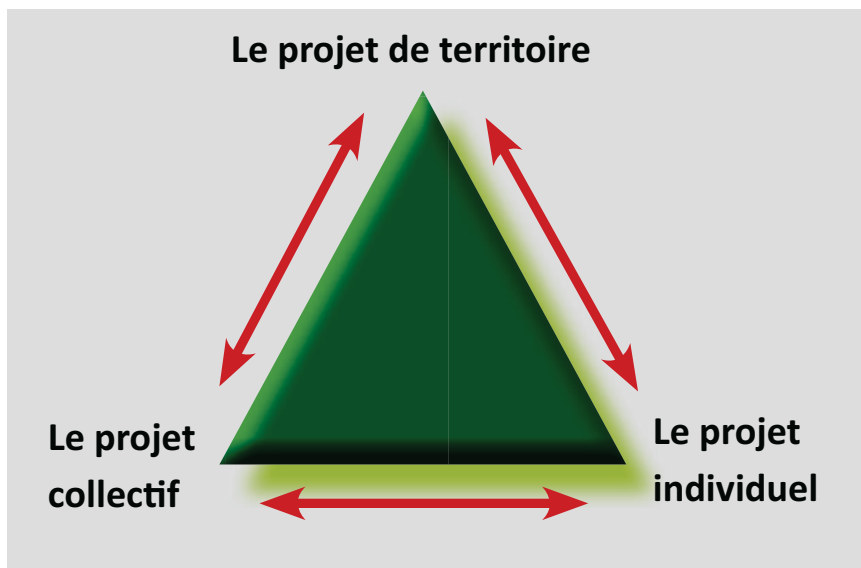
> La notion de développement social local

C'est une logique qui permet d'entrecroiser :

-> **Le projet de territoire** est l'espace de vie sociale et politique où se rencontrent les projets des différents acteurs

-> **Le projet collectif** conditionne la satisfaction des besoins individuels à l'instauration d'une dynamique de changement possible par la confrontation des points de vue, le partage des idées, ...

-> **Le projet individuel** sous entend la capacité de chaque individu à être acteur de sa propre histoire (postulat éthique à la notion de projet)



Le développement social local est à comprendre comme un processus participatif de production sociale. Il se construit, avec le plus grand nombre d'acteurs d'un même territoire (populations, institutions, associations, pouvoirs publics) sur une stratégie de définition négociée d'un projet d'amélioration et de promotion sociale durable. Il induit le « Faire avec » et le « Faire par » en complémentarité du « Faire pour ». Ainsi on priorise la promotion de l'individu et du collectif par rapport à la notion d'assistance.

L'éducation populaire est à la source de ces méthodologies mettant en avant la promotion sociale et le développement personnel.

« Deux hypothèses fortes : d'un côté, le territoire fait le projet ... L'idée centrale réside dans le fait que le penser, l'agir des acteurs ne sont pas déconnectés du contexte. Ce faisant, les projets sont rattachés aux registres sociaux du lieu.

D'un autre côté, " le projet fait le territoire ". L'action (...) contribue à la structuration du territoire et s'inscrit dans un mouvement de territorialisation et contribue à ».

Hélène CETTOLO - thèse de doctorat sur l'action culturelle



> Notion de participation

Il est important de distinguer les différents stades de participation*. La participation a pour but de permettre aux usagers (publics, bénévoles) une prise de responsabilité et de favoriser la citoyenneté.

Il est présenté ici les différents stades** qui peuvent être distingués :

- la présence, consommation de services ou d'activités;
- l'implication dans une instance d'information et de consultation ;
- la contribution momentanée à une activité ou à un projet collectif ;
- la collaboration « permanente » et la prise de responsabilité ;
- la contribution au processus de décision.

Généralement, la participation à l'information et la consultation est considérée comme le niveau symbolique

Une participation active interviendra à partir du stade de la contribution à une activité, à un projet collectif ou à une prise de responsabilité.

**Vous trouverez également dans le Livret D'Qual sur le référentiel « La place des parents » une présentation de l'échelle de participation de Sherry R. Arnstein.*

*** Lettre circulaire CNAF N° 2012 à13 relative à l'animation de la vie sociale*



Les enjeux du diagnostic

Compte-tenu de l'évolution de nos territoires, le développement et la mise en œuvre d'activités et de services sur le terrain nécessitent une approche globale et partagée. Dans le cadre du développement territorial on constate une généralisation de la démarche de projet.

Dans ce contexte et pour permettre la mise en œuvre d'une démarche collective et partagée, le diagnostic de territoire est une étape majeure et indispensable.

Celui-ci trace les grands axes, et a l'avantage de positionner la volonté des élus, des acteurs et des habitants d'un territoire. Les échanges liés à sa conception et à son évaluation génèrent eux aussi une plus value : la définition d'une politique Enfance Jeunesse.

Témoignage

«Presque toutes les politiques actuelles ont tendance à se focaliser sur l'urbain et à oublier les spécificités et les besoins du monde rural qui est censé s'adapter. C'est aussi vrai des politiques ciblées «Enfance-Jeunesse».

Elue municipale depuis 1965, dans un village de Puisaye, puis à la communauté de communes, je peux constater les difficultés dûes à la dispersion de l'habitat, de nombreux hameaux parfois très éloignés du bourg, sans parler du chef-lieu de canton ni de la ville. L'absence presque totale de transports en commun a pour effet que les offres peuvent se trouver réservées à des familles qui peuvent assurer le coût financier et/ou le transport des jeunes. Le nombre de jeunes pouvant être mobilisé sur une activité donnée est localement limité, ils sont souvent difficiles à joindre et l'Education Nationale est encore un milieu un peu trop fermé.

Heureusement pour essayer de combler les inégalités au sein des territoires, les échanges entre partenaires, acteurs, élus et familles au sein de la commission Enfance-Jeunesse-Loisirs du pays de Puisaye -Forterre nous a permis de mieux comprendre les problématiques de ce domaine.

Localement de nombreuses tentatives pour rompre cet isolement, provenant d'élus ou d'associations, ont été faites et plusieurs centres de loisirs font de l'excellent travail. Nous avons réussi peu à peu à travailler à deux communautés de communes, ce qui a en particulier permis un élargissement des offres proposées aux ados, et le travail avec une troisième est à l'étude. Mais il reste encore beaucoup à faire en matière de communication et d'accès aux activités.

C'est pourquoi, à partir d'un diagnostic permettant de recenser toutes les ressources, un projet de territoire est essentiel, non pour uniformiser, mais pour permettre au contraire un plus grande richesse et diversité, à l'échelle du territoire et à l'écoute des désirs et besoins des habitants.»

Madeleine Maréchal, élue



Méthodologie

Les méthodes et les outils au service du diagnostic de territoire sont nombreux et variés. La méthodologie présentée ici propose un cadre souple et adaptable à la réalité du territoire et prend parti pour une participation des acteurs, des élus, des partenaires et des habitants (enfants, jeunes, parents).

Elle repose sur deux piliers :

Un pilier « technique »

- Recueil de données objectives (statistiques, données quantifiables et observables...),
- Analyse de ces données objectives.

Un pilier « sensible » ou diagnostic partagé, qui permet une approche plus nuancée du territoire :

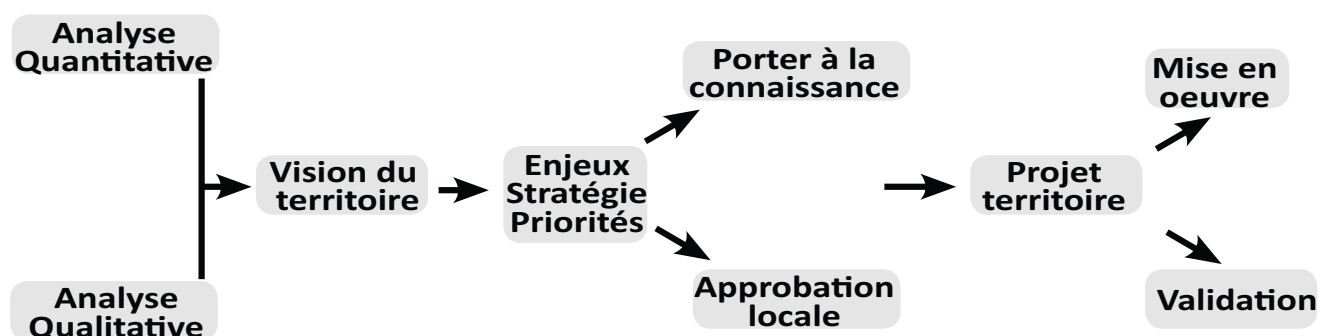
- Confronter les visions différentes,
- Récolter, recueillir des éléments de vécu, de mémoire, de ressources vivantes du territoire
- Evaluer collectivement les enjeux locaux.

Il est en général conseillé de réaliser le diagnostic « technique » préalablement, car il va nourrir les échanges entre acteurs pour aboutir à un diagnostic partagé.

L'analyse de l'état des lieux permet de dégager des enjeux. Le diagnostic territorial enfance jeunesse sera défini à partir de ceci.

Le diagnostic est un outil au service de nos projets, il est donc logique et nécessaire qu'il s'adapte à nos besoins et à nos capacités à agir.

Schémas de la démarche de diagnostic



La conduite du diagnostic devra aussi s'adapter aux moyens (humains, financiers...) qui lui seront affectés. Par conséquent, le diagnostic pourra être large et complet ou au contraire beaucoup plus limité. Mais attention, ce constat ne préjuge en rien la qualité du diagnostic.

*« Le dialogue véritable suppose la reconnaissance
de l'autre à la fois dans son identité et dans son altérité »*
[Proverbe africain]



PHASE 1

PENSER, PRÉPARER ET ORGANISER LE DIAGNOSTIC.

- > Les raisons du diagnostic
- > Les concours du diagnostic
- > La conduite du diagnostic



Les raisons du diagnostic

Le diagnostic sert des objectifs et répond à des besoins.

Il est nécessaire de se questionner préalablement sur les enjeux externes et internes relatifs à la réalisation d'un diagnostic :

Pourquoi souhaite-on réaliser un diagnostic ?

A quoi cela nous sert ?

Les motivations à la réalisation d'un diagnostic

On réalise un diagnostic territorial pour :

- Connaître son territoire, ses forces, ses faiblesses et les opportunités,
- Connaître son public, ses attentes et ses besoins,
- Eclairer la décision, orienter ou réorienter son action,
- Instaurer un dialogue avec les acteurs de son territoire.

Les contours du diagnostic

Si le diagnostic permet d'acquérir la connaissance à partir de l'observation d'éléments objectifs et tangibles, il est nécessaire de définir précisément ces éléments.

La définition des contours du diagnostic permet de cadrer le travail en estimant la pertinence des éléments à observer.

- > **Thématique** : Préciser le thème, par exemple : *La politique éducative en direction de l'Enfance,*
- > **Public** : Nommer le public concerné, par exemple : *La population, Age,*
- > **Territoire** : Préciser les contours géographiques et administratifs, par exemple : *Communauté de communes X, canton, Ville, quartier,*
- > **Activité** : Préciser la, les activités, par exemple : *Les loisirs des enfants, les projets des ados, ...*
- > **Acteurs locaux** : Lister les en indiquant leur place dans le diagnostic, par exemple : *Partenaires d'action, décideurs, prescripteurs.*



La conduite du diagnostic

Préalablement au démarrage du diagnostic, il est très important de définir le rôle et la place de chacun. Le diagnostic poursuit un certain nombre d'objectifs, il est nécessaire de positionner des personnes qui superviseront et piloteront la démarche, et se chargeront ainsi de vérifier l'adéquation du diagnostic aux objectifs poursuivis.

Les modalités de la conduite du diagnostic doivent être elles aussi précisées : coordination, animation...

Le pilotage

Rôles des pilotes

- Les pilotes valident la démarche et les objectifs en amont,
- Ils suivent la démarche et en fonction des besoins, ils corrigent et orientent la conduite du diagnostic,
- Ils valident et partagent le diagnostic en aval, ils entérinent les observations constatées qui vont déterminer les enjeux et les objectifs du projet éducatif.

Composition du comité de pilotage

La composition du comité de pilotage varie en fonction des situations, de l'organisation et des enjeux locaux.

En règle générale, il est composé a minima des mandateurs du diagnostic (élus et dirigeants locaux) auxquels peuvent s'ajouter un certain nombre de partenaires institutionnels (représentants de la CAF, de la MSA, de la DDCS, PMI, Education nationale, ...).

Le comité de pilotage se réunira à plusieurs reprises, en amont pour décider la conduite du diagnostic et en valider les contours et les objectifs ; plusieurs fois lors de la conduite effective du diagnostic pour en assurer le suivi.

La coordination

La conduite et la mise en place effective du diagnostic repose en général sur une personne. Il est des cas où le diagnostic est mené par plusieurs personnes. Il s'agit la plupart du temps de professionnels.





Le ou les « chefs de projet » du diagnostic ont pour mission de conduire, d'animer et de coordonner le diagnostic, c'est-à-dire :

- > Repérer, répertorier, solliciter et mettre en synergie les acteurs éducatifs et les partenaires institutionnels locaux,
- > Solliciter ces acteurs sur leurs champs de compétences et leurs domaines d'intervention,
- > Animer ou faire animer le diagnostic,
- > Donner les moyens d'une lecture partagée du territoire,
- > Concilier des temporalités différentes, mettre en cohérence les partenariats,
- > Aider à définir les finalités éducatives et les objectifs généraux et opérationnels,
- > Etudier les conséquences collectives des choix éducatifs,
- > Déterminer les critères d'évaluation,
- > Communiquer,
- > Transmettre, partager,
- > Informer, ...



PHASE 2

RECUEILLIR LES DONNÉES ET ANIMER LE DIAGNOSTIC PARTAGÉ

- > L'approche quantitative
- > L'approche qualitative

L'approche quantitative

Il s'agit ici d'un recueil de données objectives. Il faudra d'une part déterminer les éléments à interroger, et d'autre part, trier les données recueillies afin de leur donner du sens.

Données statistiques

Il ne s'agit pas ici de réinterroger l'ensemble des éléments. En effet, nombreuses sont les structures qui composent le territoire qui ont déjà conduit des diagnostics.

La première démarche à effectuer est d'aller à la rencontre des structures et des partenaires pour récupérer les résultats et les données déjà en leur possession ainsi que les bilans de leurs actions antérieures qu'il faudra intégrer à notre diagnostic.

Il existe un certain nombre de partenaires que l'on peut qualifier de « ressource ». Compte tenu de leurs compétences et de leur domaine d'action, des organismes institutionnels, les collectivités locales et certaines administrations publiques comme l'INSEE. Certains partenaires comme la Caf et la MSA peuvent accompagner des études (typologies familiales, cartographies, analyse des besoins) à partir du public d'une structure et / ou de la population allocataire d'un territoire. Le pôle Jeunesse de la DDCSPP dispose également de données démographiques à travers l'Observatoire de la Jeunesse.

Il est raisonnable de sérier les données à étudier pour ne pas se perdre dans un océan de connaissances qui ne ferait pas sens.

Trier les données

Le recueil et le tri des données permet de nourrir le diagnostic partagé, les échanges entre acteurs. Il faut savoir que les approches quantitatives et qualitatives peuvent se chevaucher, elles s'enrichissent mutuellement.

Ce travail préfigure la troisième phase du diagnostic à savoir : analyser et définir les enjeux .

L'état des lieux

Liste non exhaustive, présentée à titre d'exemples

Le territoire	<ul style="list-style-type: none"> - Répartition des communes par taille, - Zones urbaines, rurales, rurales, - Activités économiques - Caractéristiques du milieu naturel. 	<ul style="list-style-type: none"> - Services publics, - Equipements sportifs, socio-culturels, - Modes et moyens de transports, - Type de Logement existants (<i>Collectif/individuel, taux de vacances ...</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> - Pratiques de la collectivité, - Perspectives et projets de territoire en terme scolaires, d'urbanisme (<i>logement</i>), économique (<i>zones activité</i>).
La Population	Données démographiques (<i>âges, sexe, CPS, taux d'activité, taux d'activité féminin, ...</i>)	<ul style="list-style-type: none"> - Typologie des familles dont public ciblé, - Populations spécifiques. 	Emploi, regroupements pédagogiques, niveau scolaire.
Acteurs et dispositifs	Descriptif des différents dispositifs Collectivités locales (<i>politiques et moyens</i>).	Zone d'action, réussites et échecs, moyens humains et financiers, partenariats possibles.	<ul style="list-style-type: none"> - Forces vives associatives, - Place des parents dans la vie locale.
Offre éducative	Temps scolaire, péri et extra-scolaire , Activités de loisirs, détente, jeux.	<ul style="list-style-type: none"> - Lieux et pratiques , - Moyens d'information dont les jeunes disposent. 	Place et moyen d'influence des enfants, des jeunes, des parents sur les décisions qui les concernent.

Enquêtes

Par ailleurs, on peut envisager d'interroger les acteurs du secteur éducatif, tels que les fédérations d'éducation populaire, les établissements scolaires et les associations.

Enfin, on peut questionner la population locale et plus particulièrement les publics concernés par la thématique du diagnostic à savoir : les enfants, les adolescents, les parents et plus largement les familles. Il existe des outils d'enquête, de sondage et d'entretien, notamment issus des sciences sociales qui, une fois retravaillés et adaptés à nos objectifs et à nos besoins, nous permettront de recueillir la parole des publics cibles (questionnaires, grilles d'entretiens libres, semi-directifs ou directifs...). Si une enquête avec comme support un questionnaire permet d'avoir un retour sur une échelle conséquente, il peut s'avérer utile de privilégier l'entretien (avec questions ouvertes ou semi ouvertes) pour un public adolescent.

Quel que soient les outils à utiliser, il est impératif de les adapter afin qu'ils répondent aux objectifs fixés.

L'approche qualitative

La notion de diagnostic partagé est essentielle. L'objectif de cette approche « sensible » est de permettre, à partir de visions différentes, d'élaborer et de partager une vision commune du territoire (sa situation, les enjeux, les ressources, les besoins, les contraintes...). Le diagnostic devient un repère collectif.

Pour mener à bien un diagnostic partagé, il est nécessaire d'associer les acteurs identifiés et volontaires à toutes les étapes de la conduite du projet, à savoir :

- Objectifs et organisation de la conduite du diagnostic,
- La phase de diagnostic à proprement parlé,
- La détermination des enjeux,
- La définition de la stratégie,
- La définition et la mise en place du programme d'actions,
- Mobiliser et mettre en réseau les acteurs éducatifs d'un territoire,
- Enrichir le diagnostic, le projet et ses déclinaisons opérationnelles,
- Envisager et développer des partenariats.

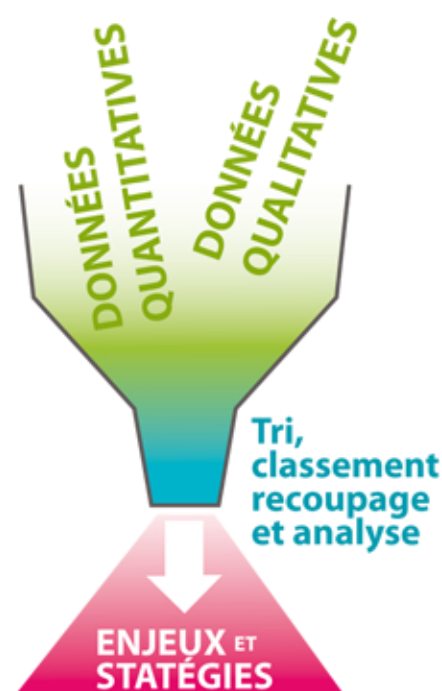
Il conviendra ensuite de développer notre connaissance de ces acteurs : leurs compétences et leurs missions, leurs périmètres d'action, les moyens dont ils disposent, leurs réussites et leurs échecs (...). Une fois les acteurs identifiés et connus, il faudra les rencontrer (individuellement ou collectivement) pour leur présenter la démarche et les objectifs poursuivis, les sensibiliser à la démarche et les mobiliser.

Concrètement il s'agira dans un premier temps, de valoriser la démarche en présentant les plus-values escomptées et en expliquant ce qu'ils peuvent en attendre, puis dans un second temps, de préciser la place qu'ils pourront prendre dans la démarche.

Constituer un ou plusieurs groupes de travail, composés d'acteurs volontaires représentant d'intérêts divers permet d'impliquer ceux-ci localement. La diversité des intérêts représentés dans le ou les groupes de travail enrichira le diagnostic. Il est possible de constituer des ateliers de travail autour de thématiques plus précises.

L'animation des groupes et ateliers de travail pourra se faire autour de deux approches :

- Les clefs de l'enfance-jeunesse (*environnement socio-culturel, économique...*) en tant que grille d'analyse de la situation particulière du territoire en la matière,
- Les éléments de caractérisation de la communauté locale (*valeurs, modes de fonctionnement, représentations...*) en tant que contexte où naît le projet.





PHASE 3
DÉFINIR LES ENJEUX
À PARTIR DU DIAGNOSTIC



Témoignage

« Le binôme quand il est sollicité est en mesure de mettre à disposition de l'accueil de loisirs qu'il accompagne, une triple batterie d'outils diagnostics.

D'une part des connaissances empiriques issues de l'observation directe et d'une expérience de terrain qui lui donne un recul sur le fonctionnement de la structure ;

D'autre part, ses propres outils institutionnels alimentés en données statistiques et en renseignements quantitatifs et qualitatifs.

Enfin, sa capacité à mobiliser un réseau d'acteurs en position de fournir d'autres observations, formelles et informelles, susceptibles d'étayer le diagnostic ou de le conduire avec la structure.

C'est en ce sens que la formule du binôme « institution + fédération » est intéressante, car la gamme des approches n'est pas standardisée et figée sur une «recette diagnostic», mais se nourrit également de points de vue professionnels différents.

Le référentiel D'QUAL est lui aussi un premier pas vers le diagnostic, puisqu'il met en avant des symptômes, des caractéristiques du fonctionnement ou de la population accueillie. Les points forts, les points de vulnérabilité et/ou à améliorer ressortent en général assez rapidement de l'auto-évaluation. Le diagnostic vient appuyer le constat et mettre sur la table des hypothèses de travail.

Cette confrontation des connaissances accélère la phase de diagnostic, puisqu'elle permet une centralisation et une mise en débat des données sur une période plutôt courte. Ainsi l'accueil de loisirs dans sa démarche de décristallisation (car le diagnostic suppose toujours un changement d'état), peut partir plus facilement sur un plan d'action visant l'amélioration de son projet.

Ce qui signifie que le diagnostic a également pour but de donner au gestionnaire et aux professionnels de l'accueil les moyens de se projeter vers l'avenir. »

Alexis Osty, ancien référent dans le cadre d'un binôme



C'est en franchissant cette ultime étape qu'il est possible de choisir les éléments et les aspects sur lesquels le projet va agir et produire des changements, des résultats.

L'analyse des données devra permettre a minima de répondre à deux questions :

- > Quels constats pouvons-nous faire aujourd'hui sur le territoire ? Pour y répondre nous mettrons en évidence les atouts et les faiblesses du territoire.
- > Quelles sont les voies possibles pour l'avenir ? Pour y répondre nous nous efforcerons d'identifier les menaces et les opportunités relatives à la thématique enfance-jeunesse.

Pour ce faire, nous tenterons au regard des éléments observés de mettre en évidence les problématiques, les besoins et les points à améliorer ou à changer.

Il est conseillé de faire ce travail d'analyse en collectif, cela permet d'enrichir et de croiser les visions.

Tout d'abord il s'agit de poser un certain nombre de constats. Les éléments observés seront répartis en deux catégories :

- > Ceux qui constituent une force ou un atout,
- > Ceux qui constituent une faiblesse.

Ces constats permettront de caractériser l'état de la thématique enfance-jeunesse sur le territoire observé.

Dans un second temps, il faudra adopter une démarche plus prospective. En effet, nous envisagerons les caractéristiques observées sur notre territoire comme autant d'éléments capables d'évolution. Celles-ci seront abordées d'une part, sous l'angle des menaces qui pèsent sur le secteur et d'autre part, sous l'angle des opportunités et des transformations possibles.

L'analyse des données permet de déterminer les enjeux utiles pour une (des) action(s) à mener ou à adapter sur un territoire de vie, en fonction de la thématique étudiée.

Analyse des Forces, Faiblesses, Menaces, Opportunités



Thèmes et enjeux	Forces	Faiblesses	Menaces	Opportunités



Définition des carences, des besoins

Les besoins de la population doivent être traités de façon objective. La constatation des attentes en matière éducative passe par la consultation des publics concernés.

Le traitement des données recueillies passe nécessairement par la hiérarchisation des besoins constatés en fonction de critères différents. Le premier critère est d'ordre démocratique : les besoins du plus grand nombre ou ceux qui reviennent le plus souvent.

Il sera nécessaire de mesurer les carences, les manques constatés sur le territoire. Les besoins et les carences constatés seront hiérarchisés en fonction des catégories de publics observés sur le territoire (usagers, enfants, adolescents, familles, élus, acteurs locaux, partenaires institutionnels).

Ceci permettra d'affiner l'analyse en fonction des attentes et des besoins des différents publics et acteurs concernés qui pourront être abordés en tenant compte des facteurs de blocage et de dynamisation constatés.



Il est utile de faire connaître – à cette étape – les enjeux qui ont été déterminés pour cette problématique et pour ce territoire. On parle de diagnostic partagé en ce sens où l'on porte à connaissance pour engager un échange sur ces résultats. Ces échanges méritent d'être organisés, par exemple en fonction des différents publics - ou selon la taille du territoire - de manière élargie.

Chacun pourra donner son point de vue, entendre celui de l'autre, des autres. L'objectif n'est pas de faire consensus - même s'il peut être recherché - mais de noter les avis même contradictoires. Une parole entendue n'est pas l'engagement d'un accord donné. En effet, il est prudent de favoriser la notion de représentation ou de ressentis. Cela permet de prendre en compte la réalité d'une personne, celle-ci ayant raison dans son propre ressenti. Il y a lieu de réguler cet ensemble de témoignages.

*«« La sagesse de la terre est une complicité
entre l'homme et son environnement. »
[Pierre Jakez Hélias. La sagesse de la terre]*



LE PROJET TERRITOTIAL ENFANCE JEUNESSE ET D'ÉDUCATION



Le projet territorial enfance jeunesse et d'éducation



Avant l'écriture du projet, il est opportun de sérier les grands enjeux qui ont été dégagés du diagnostic et de les faire valider : Est-on bien d'accord sur les problématiques à traiter ?

Les problématiques soulevées par l'observation de la thématique sur le territoire nous permettront d'envisager les différents secteurs sur lesquels il semble pertinent d'intervenir.

Capacité à intervenir / domaine d'intervention

Force est de constater que nous ne sommes pas toujours en capacité d'apporter des réponses à l'ensemble des questions qui ont émergées lors du diagnostic. En effet, nos moyens d'intervention et nos compétences ne nous permettent pas toujours d'agir comme nous le souhaiterions.

Les acteurs et les partenaires ont eux aussi, des moyens et des domaines d'intervention différents.

Il est donc nécessaire de mesurer notre capacité à intervenir, celle des acteurs du territoire et celle de nos partenaires.

Ceci nous permettra d'une part de définir un projet au plus près de nos capacités d'intervention et d'envisager d'agir de façon concertée avec nos partenaires sur notre territoire.

L'écriture du projet

L'écriture du projet est une phase qui ne doit pas être négligée. Plus que la quantité du texte, c'est la qualité, le choix des mots qui précisera les intentions en terme de valeurs éducatives et d'actions à poursuivre et à développer.

Le fait d'avoir élaboré et animé le diagnostic partagé, d'avoir enrichi sa propre connaissance et celles des autres, d'avoir sérié les enjeux du territoire contribue à la maturation du projet

Il existe plusieurs niveaux :

- > Valeurs
- > Objectifs éducatifs, objectifs pédagogiques,
- > Objectifs stratégiques du territoire (politique concertée et articulée sur le territoire),

- Objectifs stratégiques pour la ou les structures éducatives (participation, projets, fréquentation...).

Ces différents objectifs, une fois définis, devront être classés et priorisés. Il importera également de les mettre en cohérence.

La mise en œuvre

Chacun ayant apporté sa pierre à l'édifice du diagnostic partagé, à la définition des objectifs du projet, il est pertinent de poursuivre cette mobilisation à travers des rendus réguliers. L'organisation de commissions thématiques régulières, de réunions du comité de pilotage est importante pour être attentif aux retours, afin d'adapter le projet.

Communication

Si le diagnostic donne du sens à nos actions, il est primordial de communiquer les résultats de ce dernier aux publics concernés (pilotes, partenaires et publics). En effet, cela permettra d'objectiver les buts que nous entendons poursuivre et rendra nos actions lisibles.

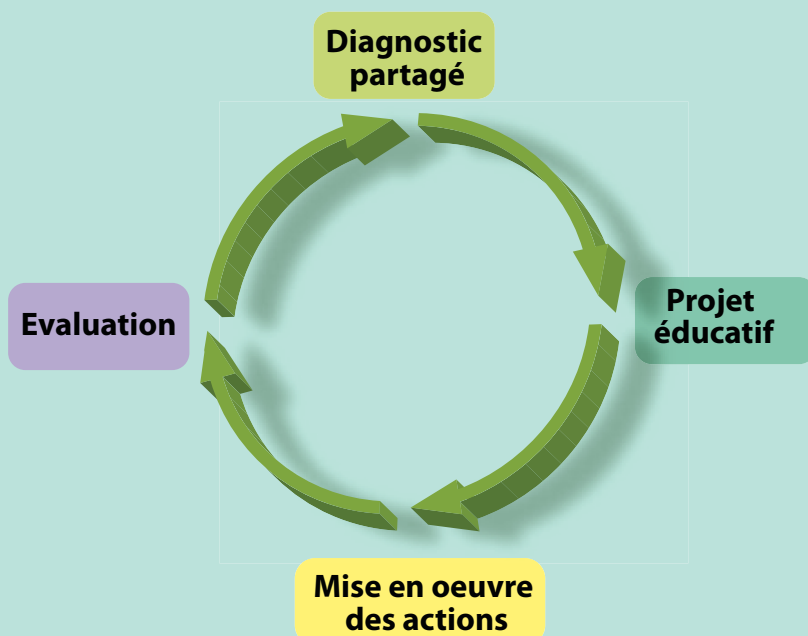
Dans la suite, il convient de maintenir une communication auprès de l'ensemble des acteurs et des publics concernés par le projet et ses actions.

Évaluation.

En fonction des objectifs que nous aurons définis, nous pourrons envisager les effets que pourront avoir les actions que nous mettrons en place.

L'évaluation permet de questionner le projet au regard de l'évolution de celui-ci et du territoire.

Le diagnostic constitue, par son évaluation annuelle, une veille permanente sur les enjeux d'une politique éducative. Ainsi, il rend le projet dynamique en proposant une attention constante.





BIBLIOGRAPHIE ET RESSOURCES

Bibliographie

Revue Territoires

N° 511 Oct 2011 - Le développement local se (re)mobilise

N° 492 Nov 2008 - Développer localement les richesses humaines

N° 478 Mai 2007 - Participation des enfants Comment aller au delà du pédagogique

N° 475 Fév 2007 - Politiques locales de la jeunesse : les jeunes comme ressource

Conduire le développement social local, Philip Mondolfo (mars 2005), Edition Dunot

Politiques de jeunesse et politiques éducatives, Bernard Bier (Mai 2012),
Edition INJEP / L'Harmattan

L'atlas des jeunes en France, Yaelle Amsellem-Mainguy et Joaquim Timotéo (2012),
Edition INJEP

Sites Internet

Ressources / Projet de territoire

Association ID² – Innovation, Diagnostic et Développement éducatif territorial –
<http://www.id2-innovation.org/id2/agir-conseil-et-accompagnement/notre-conception-des-projets.html>

l'Adels (revue territoire) : <http://www.adels.org/index.htm>

Même si l'association a suspendu l'édition de la revue Territoires

Adrets : <http://adrets-asso.fr>

Centre de ressources du développement territorial : <http://www.projetdeterritoire.com/>

Observatoire des Inégalités Territoriales : <http://www.inegalitesteritoriales.fr/index.jsp>

INSEE : <http://www.insee.fr>

Ressources / Jeunesse

INJEP : Institut National de la Jeunesse : <http://www.injep.fr>

Le café pédagogique : <http://www.cafepedagogique.net/pages/accueil.aspx>

Citoyen de demain <http://www.citoyendedemain.net>

(projet partagé préalable au projet d'école)

Ce document et l'ensemble des annexes sont téléchargeable sur :



www.caf.fr ou www.yonne.pref.gouv.fr





Guide pratique à l'usage des organiseurs d'accueils de mineurs et de leurs équipes éducatives.

Contact D'Qual :

Patrice Colard

Tel : 03 86 34 95 72

espacefamilleavallonnais.cafauxerre@cafauxerre.caf.fr

Jean François Silvan

Tel : 03 86 72 69 00

jean-francois.silvan@yonne.gouv.fr

*Ce guide a été élaboré par un groupe de travail
à partir du module de formation organisé
par la Fédération Départementale des Foyers
Ruraux de l'Yonne .*



Que chacun et chacune soit remercié pour sa contribution .

Conception : Cécile Chaussier - 06 86 77 21 67

Impression : ADN Imprimeur - 03 86 41 95 20



Thématique	Préciser le thème de votre diagnostic et déclinez-le.
Public	Préciser les publics concernés par le thème et leurs places dans votre diagnostic et dans votre projet.
Territoire	Précisez les contours géographiques.
Activités	Précisez les différentes activités concernées par le thème.
Acteurs locaux	Précisez ici les différents acteurs locaux, leurs places dans votre diagnostic (partenaires, objets, prescripteurs, décideurs...).



On veillera à la composition de ce groupe de pilotage qui doit réunir les acteurs engagés dans une mutualisation de leurs compétences autour des objectifs du contrat et des modalités de sa mise en oeuvre.

État des lieux partagé / Diagnostic participatif

- > Il existe des approches différentes des territoires selon les acteurs. Ces approches, qui relèvent de l'histoire, de la culture des personnes, des groupes ou des institutions, doivent être partagées au sein du groupe de pilotage.
- > Dans un groupe de pilotage, chaque personne porte la parole de l'institution ou du groupe qu'elle représente. Il est important de pouvoir dépasser cette parole institutionnelle pour apporter sa sensibilité propre et la réalité des informations dont chacun est détenteur. Pour les habitants participant à un comité de pilotage, leur parole sera entendue en tant que telle.
- > Nécessité au-delà de la « culture administrative du bilan » de partager la réalité du déroulement des actions, des personnes qui y ont participé, des soutiens et des réticences rencontrées, des questionnements au sein de son propre organisme...
- > Capacité de négocier dans sa propre structure pour convaincre de la démarche et rechercher les éléments pertinents d'un diagnostic relevant de son champ d'intervention.
- > Capacité de débattre des enjeux et des finalités d'un projet éducatif local qui s'inscrit dans un contexte institutionnel.

Communication

- > Faire connaître les principaux éléments du diagnostic.

Élaboration du projet / Mise en place / Évaluation

- > Pour des associations, des communes, des services de l'État, etc., le temps, les enjeux, les comptes à rendre ne sont pas les mêmes... Chaque membre du groupe de pilotage doit pouvoir participer à l'élaboration commune d'un projet à partir d'approches qui peuvent être contradictoires. Il faut rechercher les complémentarités, sources de richesse et non pas s'enfermer dans le plus petit dénominateur commun, toujours très appauvrissant.
- > Différents types de partenariat peuvent se compléter:
 - Acteurs que l'on connaît déjà, réseau interpersonnel : intéressant pour une dynamique de projet,
 - Acteurs et réseaux institutionnels permettant l'ancrage de l'action.
- > Capacité de toujours différencier action et projet pour que des actions nouvelles ne viennent pas seulement s'ajouter à une liste, mais qu'elles intègrent le projet ou le fassent évoluer. Cela nécessite de revoir régulièrement la composition du comité de pilotage
- > Capacité de définir collectivement (éventuellement avec un appui extérieur) les critères et les indicateurs d'une évaluation...
Capacité de participer à une évaluation du projet collectif au-delà de l'évaluation nécessaire de l'action que chacun mène ou suit.
- > Capacité de porter un jugement collectif.

Communication :

- > Veiller à une cohérence et à une complémentarité des différents acteurs dans la communication.
- > Alimenter de manière régulière un plan de communication permettant de valoriser tout au long de l'année la démarche entreprise.

Possibilité de se référer à la fiche de présentation du comité de pilotage.

*Pour revenir
au guide,
cliquez ici !*

Composition	Préciser qui pourrait intégrer le comité de pilotage.
Rôle de mission	Préciser la place et le rôle du comité de pilotage.
Cadre	Penser le rythme des rencontres et l'engagements des membres.
Calendrier	Prévoir un échéancier.

Le coordonnateur devra impérativement être investi de sa mission à travers un mandat électif ou un mandat professionnel.

Pour revenir
au guide,
cliquez ici !

État des lieux partagé / Diagnostic participatif

- Capacité de repérer, de répertorier et de solliciter les acteurs éducatifs et les partenaires potentiels. Il s'agit par exemple des élus et des salariés des collectivités locales, des enseignants, de bénévoles et de salariés des associations, des parents, des enfants et des jeunes, mais aussi d'acteurs que l'on oublie parfois tels les artisans ou les commerçants, etc.
- Solliciter ces différents acteurs sur leurs champs de compétences et leurs responsabilités collectives.
- Capacité d'animer et/ou de faire appel à des intervenants extérieurs (être conscients de ses limites et mesurer les enjeux). Il s'agit par exemple de mouvements d'éducation populaire reconnus en matière de diagnostic participatif, de cabinets de consultants, etc.
- Capacité de prendre en compte des cultures différentes, des enjeux différents, des attentes différentes, de créer un climat de confiance permettant l'expression contradictoire de chacun au-delà de ces différences.
- Capacité de gérer les conflits et dégager, à partir de constats partagés, des analyses contradictoires. Capacité de médiation et de synthèse.
- Donner les moyens (méthodologiques...) d'une lecture du territoire dans ses dimensions historiques, géographiques, démographiques, sociales, etc., et du repérage des partenariats. Les acteurs n'ont pas tous la même approche du territoire, les mêmes périmètres d'intervention et cette diversité, pour ne pas devenir obstacle, doit être prise en compte.
- Rechercher les éléments (ou organiser leur recueil) nécessaires à prendre en compte dans l'élaboration du projet. (Contrats ou conventions existants, priorités définies par les décideurs...)

Communication ➤ Mettre en place les outils de communication permettant de mobiliser l'ensemble des acteurs potentiels.

Élaboration du projet / Mise en place / Évaluation

- Capacité de concilier les temporalités différentes des acteurs pour élaborer un projet s'inscrivant dans la durée tout en rendant visible à court terme des éléments symboliques de la démarche engagée. Travailler à la mise en relation et à la cohérence dans la construction des partenariats par les acteurs.
- Les choix éducatifs ont des implications pour les personnes, pour les groupes, pour le territoire. Faire un choix éducatif en commun nécessite de mettre en perspective, c'est-à-dire d'étudier ensemble les conséquences de ce choix.
- Aider à définir les finalités éducatives et les niveaux d'objectifs généraux, opérationnels... que le comité de pilotage se donne collectivement : occupationnel, inscription des enfants et des jeunes dans un parcours, enfants et jeunes acteurs de la transformation du territoire. Ne pas oublier d'associer à chaque étape les acteurs, les intervenants, les partenaires, les enfants et les jeunes...
- Organiser, à partir d'un diagnostic validé et des éléments forts du projet, l'élaboration de critères et d'indicateurs permettant une évaluation tout au long du projet. Ces critères, aussi bien qualitatifs que quantitatifs, doivent être construits, « inventés » à partir de chaque réalité.

Communication ➤ Faire connaître le projet et les principales actions mises en œuvre.

Suivi du projet

- Capacité de s'inscrire dans un développement du projet ; faciliter l'accueil de nouveaux partenariats ; permettre à des porteurs potentiels d'action de rejoindre le processus de « projet », que l'action soit ensuite prise en compte ou pas.
- Capacité de développer des qualités de relation permettant de prendre connaissance des contractualisations et conventionnements non repérés lors de l'état des lieux ou engagés par les acteurs tout au long de l'avancée du projet. (Par exemple lors de l'élaboration des priorités annuelles et des fiches actions correspondantes.)
- Capacité d'inscrire, de coordonner et de suivre les modes d'organisation du projet. Il s'agit par exemple d'organiser des réunions et/ou des formations transversales pour l'ensemble des intervenants nécessaires à la dynamique locale et à la cohérence des actions. (Connaissance des enfants, des jeunes et des familles, développement, rythme de vie, besoins et capacités des enfants et des jeunes...)
- Repérer et recueillir les difficultés des membres du comité de pilotage pour organiser les formations correspondantes (comptabilité associative, communale, réalité et coût des mises à disposition, prise en compte du bénévolat, décentralisation/déconcentration, activité/action/projet, méthodologie de projet...).

Communication ➤ Communiquer régulièrement sur l'état d'avancement des actions, l'avancée du projet, son ressenti par les habitants...

Bilan, contrôle

- Travailler avec le comité de pilotage et les financeurs pour valider les éléments de contrôle et les différents points d'un bilan qui seront demandés par les financeurs.
- Travailler concrètement sur l'importance d'un bilan pour qu'il permette à chacun (même les plus éloignés de l'action) de comprendre la démarche et le contenu.

<p>Etat des lieux et diagnostic partagé</p>	<p>Préciser votre rôle et vos missions dans ces étapes.</p>
<p>Définition, mise en place et évaluation du projet</p>	<p>Préciser votre rôle et vos missions dans ces étapes.</p>
<p>Suivi du projet et calendrier</p>	<p>Préciser votre rôle et vos missions dans cette étape.</p>

Ressources disponibles	Données à rechercher	Données en notre possession	Éléments à interroger
			<p>Etat des lieux Territoire</p>
			<p>Etat des lieux Publics</p>
			<p>Etat des lieux Acteurs et dispositifs</p>
			<p>Etat des lieux Offre éducative</p>

TERRITOIRE	Forces	Faiblesses	Menaces	Opportunités
Communes				
Zones urbaines, urbaines, rurales				
Pratiques de la collectivité				
Activités économiques				
Services				
Equipements				
Transports				
Projets				
Autre.s...				
PUBLICS	Forces	Faiblesses	Menaces	Opportunités
Données démographiques par tranche d'âge				
Typologie des familles				
Etablissements scolaires				
Emplois				
Autres...				
ACTEURS ET DISPOSITIFS	Forces	Faiblesses	Menaces	Opportunités
Domaines d'activités				
Zones d'action				
Moyens humains				
Moyens financiers				
Autres...				
OFFRE ÉDUCATIVE	Forces	Faiblesse	Menaces	Opportunités
Temps scolaire, péri et extrascolaire				
Activités de loisirs				
Projets d'écoles et d'établissements				
Moyens d'information des jeunes				
Autres ...				

Thèmes et déclinaisons des problématiques	Carences	Besoins	Enjeux



*Pour revenir
au guide,
cliquez ici !*

Objectifs retenus à partir des enjeux	Actions existantes répondant aux enjeux	Actions à développer