

# Trop de projets tuent le projet



La lecture des quotidiens, l'écoute des programmes radio ressassent des projets, tous plus mirobolants les uns que les autres. Aujourd'hui, qui n'a pas son projet ? Dans notre domaine aussi, il y a inflation. Des notions de projet éducatif à projet pédagogique, nous sommes arrivés à un empilage de projets, d'activités, de fonctionnement, de vie collective, d'organisation, de je ne sais quoi encore, souvent sans liens, électrons libres de procédures artificielles.

Dans les structures de vacances et de loisirs collectifs, toute l'organisation, puis la vie même des centres sont basées sur le projet pédagogique. C'est de projet pédagogique qu'on entend le plus souvent parler. Or, il ne peut y avoir de projet pédagogique sans projet éducatif. Affirmation péremptoire, mais évidence première ! Le projet éducatif, appelé encore projet politique est ce qui donne sens. C'est ce qui va permettre ensuite, à l'action d'exister. Le projet éducatif est de l'ordre de l'intention, philosophique ou idéologique. C'est ce qui, à l'origine, a fondé l'action. Il y a toujours une intention derrière un projet. Ce n'est jamais par hasard qu'une organisation, ici municipalité, là comité d'entreprise, là encore structure de quartier, association ou coopérative, ou toute autre forme, décide d'organiser les vacances ou les loisirs d'enfants et de jeunes. Derrière l'intention la plus anodine, il y a de l'idée, du sens. Il y a une vision du monde, de la société. Et comme nous sommes dans le domaine du projet, il y a toujours une idée de transformation, ou de construction. Et comme plus avant encore, ces projets s'adressent à des enfants et des jeunes, cette transformation, inéluctable, porte les germes de la société de demain. D'un seul coup, le fameux projet éducatif dont malheureusement on parle trop peu prend toute sa dimension. Sans projet éducatif, pas de pistes de travail pour construire le projet pédagogique, qui n'est, et ne doit être que la mise en acte des intentions, des buts à atteindre du projet éducatif.

On comprend bien que des projets pédagogiques sans liens avec un projet éducatif ne peuvent être, y compris à partir des meilleures intentions possibles, qu'à la dimension d'une équipe dans le meilleur des cas, du seul directeur dans le pire des cas. La garantie éducative impose le projet éducatif, au risque sinon de soumettre les enfants et les jeunes aux diktats d'actes individuels sans cohérences.

Dans les projets éducatifs doivent apparaître des termes forts, indiquant

formellement les buts à atteindre. Bien souvent ces termes restent trop vagues, les intentions trop floues. Il devient alors difficile pour les équipes d'encadrement des séjours de concrétiser ces intentions, ou plus exactement, il devient très facile d'en faire n'importe quoi. Et le projet pédagogique sera de fait inévaluable. Or un directeur, puisque ce sera souvent lui qui négociera en amont avec l'organisateur, doit pouvoir soumettre les grandes lignes de sa mise en œuvre du projet éducatif. Et un organisateur doit pouvoir percevoir dans les prémices du projet pédagogique la manière dont ces intentions éducatives vont être concrétisées. C'est à partir de cette rencontre, de cette négociation que le séjour va se monter. Il paraît impensable, encore une fois pour une question de garantie éducative qu'un directeur, puis une équipe puisse faire n'importe quoi à partir d'un projet éducatif trop flou (quand il existe formellement). Et si les équipes d'encadrement successives participent à l'évolution du projet éducatif, qui de ce fait reste quelque chose de vivant, en lien constant avec l'évolution des pratiques sociales, c'est au travers de l'analyse de leurs mises en actes successives, de tâtonnements, de recherche action. Mais certainement pas à coups de force dissimulés, de « cause toujours tu m'intéresses » cachés derrière des sourires condescendants, de « une fois sur place je ferai bien ce que je veux », quand on est pas dans le domaine des « c'est moi le pédago, je vais lui apprendre moi, à cet organisateur ce que c'est qu'un centre de vacances ou de loisirs » ! Fichtre ! Parions en toute sérénité que de tout temps les organisateurs ont su, à défaut de ce qu'était un centre de vacances, ce pour quoi ils le créait. Peut-être est-il temps de les toiletter, les projets éducatifs. De dire qu'ils sont travaillés et mis en place pour une durée déterminée. Qu'ils précisent formellement à quel public ils s'adressent, dans quel cadre social. Qu'ils précisent l'intention de transformation ou d'évolution de la société. Il est banal aujourd'hui de stigmatiser tel projet éducatif réclamant haut et fort l'accès à l'autonomie, voire l'autonomie tout court, ou encore le respect de l'environnement, et le projet pédagogique en découlant privilégiant un voyage à l'étranger en transport en commun, toutes journées minutées, essayant ses émanations de gazole à tout vent. Les enfants et les jeunes, tout autant que les équipes d'encadrement ont besoin de cohérence pour progresser.

Les projets pédagogiques, construits à partir des projets éducatifs doivent être cohérents. Jusqu'à l'aboutissement des actes. Pour illustrer le propos : quelle cohérence peut-il y avoir entre les intentions d'autonomie (encore !), de liberté, de citoyenneté d'un projet éducatif, et l'interdiction formelle dans les séjours de se servir d'un couteau (pour les plus jeunes), de monter aux arbres (anecdotes), ou de participer à des réunions voire d'organiser soi-même ses journées ? On le voit, il doit être impossible à un directeur ou à une équipe de transformer les intentions du projet éducatif.



Les directeurs, et les équipes qu'ils vont mettre en place, sont au service du projet éducatif. Les projets pédagogiques sont les illustrations

successives d'un projet éducatif. C'est quand les projets pédagogiques sont au plus près des intentions éducatives des organisateurs qu'ils permettent à ceux-ci de faire évoluer leur projet. C'est en cela que le projet éducatif est un élément formateur des directeurs, et des équipes d'encadrement. Mais il n'est plus temps, dans un projet pédagogique de se gargariser de grands mots, de belles intentions. Il est temps d'agir et de dire comment on va faire. Mais c'est une autre histoire à suivre ?

**Alain Gheno**

Article extrait de [Les Cahiers de l'Animation n°36](#)