



**Master 2 Mention santé publique
Parcours « Enfance, jeunesse :
politiques et accompagnements »**

Promotion : **2019-2020**

De l'appel à projets au projet associatif.

**Contexte, contraintes et réappropriation des
dispositifs de financement européens par les
associations d'éducation populaire**

Blanche-Cécile CHATELON

30 juin 2020

*Sous la direction de
Patricia LONCLE*

Remerciements

Ce mémoire a été rédigé durant une période difficile, marquée par la crise sanitaire et la fermeture des universités. Pourtant, j'ai eu la chance de pouvoir compter tout au long de son écriture sur une équipe pédagogique formidable. Un immense merci à l'ensemble de l'équipe du master ENJEU, représentée par Virginie Muniglia, pour sa bienveillance, sa disponibilité et son engagement. Je tiens à remercier tout particulièrement ma tutrice académique, Patricia Loncle, qui a su m'accompagner, m'encourager et me conseiller avec une patience et une gentillesse qui m'ont sincèrement touchée.

Je souhaite également remercier chaleureusement Flavie Boukhenoufa qui a fait de cette année de stage une expérience riche en découvertes et en apprentissages. Merci à Fransez Poisson de m'avoir permis de découvrir ce master et ce monde dans lequel je me suis tellement épanouie, et à David Lopez de m'y avoir guidée au cours de mon stage.

Enfin, je tiens à remercier mes ami.e.s et ma famille qui m'ont soutenue tout au long de cette année. Un grand merci à Anaïs et Pauline pour leurs rires et leurs encouragements, à mes camarades de promo pour la richesse et la gaieté de nos échanges, à Alice pour ses conseils avisés, et bien sûr à Paul pour son soutien émotionnel sans faille.

Sommaire

INTRODUCTION	6
CHAPITRE 1. LES APPELS À PROJETS EUROPÉENS, SYMBOLES D’UN MOUVEMENT INEXORABLE DES ASSOCIATIONS ET D’UNE INFLUENCE CROISSANTE DE L’EUROPE SUR LES POLITIQUES DE JEUNESSE.....	11
1.1. NÉOLIBÉRALISME ET MANAGÉRIALISME, DES TENDANCES AUXQUELLES LES PROFESSIONNEL.LE.S DE JEUNESSE NE PEUVENT SE SOUSTRAIRE	11
1.1.1. UN LIEN HISTORIQUE FORT ENTRE POUVOIRS PUBLICS ET ASSOCIATIONS D’ÉDUCATION POPULAIRE ..	12
1.1.2. L’ÉVOLUTION DES MODES DE FINANCEMENT ET DE CONTRACTUALISATION DANS UN CONTEXTE NÉOLIBÉRAL.....	14
1.1.3. LES ASSOCIATIONS D’ÉDUCATION POPULAIRE FACE AU MANAGERIALISME	16
1.1.4. LES LIMITES DE CES NOUVEAUX MODÈLES	18
1.2. LES APPELS À PROJETS EUROPÉENS COMME LEVIERS MAJEURS D’ORIENTATION DES ACTIONS MISES EN PLACE PAR LES PROFESSIONNEL.LE.S DES ASSOCIATIONS DE JEUNESSE	21
1.2.1. LES INSTRUMENTS D’ACTION PUBLIQUE DE L’UNION EUROPÉENNE EN MATIÈRE DE JEUNESSE	21
1.2.2. LE POTENTIEL D’INFLUENCE DES APPELS A PROJETS ERASMUS+	24
1.2.3. LA LIGUE DE L’ENSEIGNEMENT D’ILLE-ET-VILAINE ET L’ACTION EUROPÉENNE	26
CHAPITRE 2. L’ADAPTATION PROGRESSIVE ET DIFFÉRENCIÉE AU CADRE EUROPÉEN PAR LES ASSOCIATIONS DE JEUNESSE ET LEURS PROFESSIONNEL.LE.S	30
2.1. DES PROFESSIONNEL.LE.S DE JEUNESSE QUI ADAPTENT LEURS ACTIONS AUX CADRES DE RÉFÉRENCE EUROPÉENS	30
2.1.1. UN PROJET PENSÉ POUR REpondre AUX ATTENTES DE L’UNION EUROPEENNE.....	31
2.1.2. DES ENJEUX FINANCIERS IMPORTANTS	33
2.1.3. UN FONCTIONNEMENT QUI MONTRE SES LIMITES.....	36

2.2. DES DISPOSITIFS QUI INDUISENT DES CRITÈRES DE SUCCÈS SOURCES D'INÉGALITÉS ENTRE ASSOCIATIONS ET ENTRE PROFESSIONNEL.LE.S	39
2.2.1. UN MONTAGE DE PROJET QUI NÉCESSITE UNE EXPERTISE OU UN TRAVAIL D'APPRENTISSAGE	39
2.2.2. LA STRUCTURE ASSOCIATIVE ET SON RÉSEAU COMME FACTEURS DE RÉUSSITE	41
2.2.3. LES CONSÉQUENCES EN TERMES D'INÉGALITÉS ENTRE PROFESSIONNEL.LE.S ET ASSOCIATIONS	43
CHAPITRE 3. LES MARGES DE MANŒUVRE DES PROFESSIONNEL.LE.S ASSOCIATIF.VE.S DANS LEUR APPRÉHENSION DES INSTRUMENTS EUROPÉENS.....	47
3.1. L'UTILISATION DES APPELS À PROJETS EUROPÉENS AU SERVICE DU DÉPLOIEMENT DU PROJET ASSOCIATIF ET DES VALEURS DES PROFESSIONNEL.LE.S DE JEUNESSE	47
3.1.1. UN CADRE D'ACTION QUI LAISSE UN CERTAIN ESPACE DE LIBERTÉ AUX PROFESSIONNEL.LE.S	48
3.1.2. RENVERSER LES MÉCANISMES POUR MIEUX S'EN EMPARER.....	51
3.1.3. MAITRISER LES APPELS À PROJETS EUROPÉENS, UN ATOUT STRATÉGIQUE POUR LES ASSOCIATIONS ET LEURS PROFESSIONNEL.LE.S	53
3.2. L'ÉCHELLE EUROPÉENNE COMME ESPACE DE DÉFENSE DES VALEURS ASSOCIATIVES PAR LES PROFESSIONNEL.LE.S.....	56
3.2.1. LE DIALOGUE STRUCTURÉ, UN ESPACE DE PARTICIPATION CENTRAL A L'ÉCHELLE EUROPÉENNE	56
3.2.2. L'EXPÉRIENCE EUROPÉENNE COMME SOURCE DE LÉGITIMITÉ DANS LA FONCTION ASSOCIATIVE DE PLAIDOYER.....	59
CONCLUSION.....	62
BIBLIOGRAPHIE	65
LISTE DES ANNEXES	71

Liste des sigles utilisés

BAFA : Brevet d'Aptitude aux Fonctions d'Animateur.rice

CEMEA : Centre d'Entraînement aux Méthodes d'Education Active

CNAJEP : Comité pour les relations Nationales et internationales des Associations de Jeunesse et d'Education Populaire

DIDA : D'Ici ou D'Ailleurs

ENJEU : Enfance, jeunesse : politiques et accompagnement

ESS : Economie Sociale et Solidaire

JAMO: Jeunes Avec Moins d'Opportunités

KA : Key Action (Action Clé)

Ligue 35 : Ligue de l'enseignement d'Ille-et-Vilaine

MOC : Méthode Ouverte de Coordination

MYM : Migration, Youth and Mobility (Migration, Jeunesse et Mobilité)

NEET : Not in Education, Employment or Training (Ni en Etudes, ni en Emploi, ni en Formation)

RMI : Revenu Minimum d'Insertion

RSA : Revenu de Solidarité Active

SNU: Service National Universel

SVE : Service Volontaire Européen

UE : Union Européenne

INTRODUCTION

« *Tu ne connais pas des projets européens qui cherchent des partenaires en ce moment ? Tu sais nous on prend tout !* »¹ Cette phrase entendue au cours d'un échange sur mon lieu de stage m'a particulièrement interloquée. Elle s'inscrit plus globalement dans une lignée de questionnements et de remises en cause développée tout au long de mon expérience de construction d'une réponse à un appel à projets. S'il n'existe pas de définition juridique officielle des appels à projets, Eleanor Breton affirme que ces derniers reposent « *sur un principe a priori assez simple: une institution souhaitant financer un certain nombre de projets dans un secteur donné détermine une enveloppe et un cahier des charges constitué de critères qualitatifs et quantitatifs. Pour espérer figurer parmi les bénéficiaires de ce financement, les porteurs de projets qui le souhaitent devront dans un temps limité constituer un dossier respectant ces critères* »². Dans le cas de mon stage, l'institution était la Commission européenne, le secteur celui de la jeunesse et de l'éducation des adultes, et la porteuse de projet la Ligue de l'enseignement d'Ille-et-Vilaine (Ligue 35).

La fédération d'Ille-et-Vilaine de la Ligue de l'enseignement est une association d'éducation populaire reconnue d'utilité publique. Fondée en 1925, elle fédère aujourd'hui près de 220 associations dans le département et appartient à l'Union régionale de Bretagne ainsi qu'au Mouvement national de la Ligue de l'enseignement. Elle agit pour faire vivre la citoyenneté en favorisant l'accès de tou.te.s à l'éducation, à la culture, au sport et aux loisirs. La fédération emploie à ce jour vingt salarié.e.s permanent.e.s ainsi que trois stagiaires en alternance. Elle est dirigée par un bureau et un conseil d'administration bénévole constitué de trente représentant.e.s des associations locales affiliées ou adhérent.e.s à titre individuel. Certain.e.s des administrateur.rice.s ont également une fonction de « délégué.e.s » à une mission spécifique, en lien avec l'équipe salariée, afin de leur permettre de s'impliquer plus fortement dans les actions concrètes de l'association. En tant que fédération, les missions de la Ligue 35 portent aussi bien sur le soutien aux associations affiliées (soutien administratif, aide à l'emploi, assurance, services civiques, formations bénévoles, unions spécifiques pour les activités sportives...) que sur le développement d'activités à part entière, toujours en lien avec

¹ Journal de terrain – discussion avec la chargée de projets européens d'une association partenaire – 29 janvier 2020

² BRETON Éléonor, « Répondre à l'appel (à projets) », *Politix*, vol. 105, n° 1, 7 août 2014, p. 213-232.

ces dernières (programmation culturelle en milieu pénitentiaire, animations à l'école, projets européens, formations BAFA...). La fédération s'inscrit dans un réseau partenarial particulièrement important, regroupant des acteurs privés comme publics, à l'échelle locale, régionale, nationale et européenne³. Elle est financée par les adhésions de ses membres ainsi que par des prestations de service, subventions, conventions de marchés publics et réponses à appels à projets.

Dans le cadre du projet fédéral renouvelé pour la période 2017-2021, les acteur.rice.s de la Ligue 35 ont inscrit leur volonté de développer un champ d'action international. Sous l'objectif central de « *favoriser les échanges citoyens en Europe et à l'international* », ils/elles ont affirmé l'envie d'encourager les mobilités, de contribuer aux collectifs et dispositifs internationaux, de promouvoir les valeurs de l'association à l'international et de soutenir la solidarité internationale à l'échelle départementale⁴. Mon stage s'inscrit directement dans la volonté de déployer opérationnellement cet axe du projet fédéral, auquel aucun.e salarié.e de l'association n'était réellement dédié sur l'année 2019-2020. Créé dans un contexte particulier, il fait suite à un autre stage de quatre mois réalisé au sein de l'association affiliée D'ici ou d'ailleurs (Dida) qui « *a pour objectif de favoriser l'épanouissement des personnes exilées établies sur Rennes* »⁵. C'est au cours de ce premier stage que j'ai découvert l'action internationale de la fédération ainsi que le fonctionnement des projets européens au travers d'un projet Erasmus+ nommé *Migration, Youth and Mobility* (MYM) et co-porté par la Ligue 35 et Dida. A la fin de cette expérience, et suite au départ de mon tuteur et responsable du projet, Fransez Poisson, l'idée est venue de mettre en place un stage alternant qui me permettrait de contribuer à développer l'action internationale de l'association dans le cadre de mon Master 2 Enfance, jeunesse : politiques et accompagnement (ENJEU).

C'est ainsi, sur une base de co-construction et avec une connaissance antérieure de l'association et de ses activités, que mon stage a été conçu. Différentes missions ont été établies, dont les deux principales étaient l'organisation d'un événement en lien avec Dida ainsi que le montage d'un projet européen. Si la possibilité que je développe un nouveau projet a été évoquée dès le début, l'idée qu'il s'agisse d'un projet Erasmus+ a émergé au cours de mon stage, venant d'abord de notre administrateur délégué à l'international, David Lopez. Ce dernier

³ Cf annexe n°1 – schéma du réseau d'acteur.rice.s dans lequel s'inscrit la Ligue de l'enseignement 35

⁴ LIGUE DE L'ENSEIGNEMENT D'ILLE-ET-VILAINE, « Projet fédéral 2017-2021 ».

⁵ *D'ici ou D'Ailleurs - DIDA - Rennes*, [https://www.facebook.com/pg/DIDA.Rennes/about/?ref=page_internal], consulté le 26 mai 2020.

souhaitait que nous montions une réponse à l'appel à projets publié tous les ans par la Commission européenne dans le cadre de son programme Erasmus+. Ce dispositif représente en effet des financements relativement importants, étalés sur plusieurs années, qui peuvent être structurants pour l'activité d'une association. En lien avec mes engagements personnels, le projet fédéral de l'association et les prérogatives de la Commission européenne, j'ai ainsi été amenée à construire un projet portant sur la reconnaissance des compétences des personnes exilées dans une perspective d'inclusion sociale et professionnelle⁶. Travaillant avec cinq structures partenaires européennes, ce montage de projet a occupé une grande partie de mon temps de stage entre les mois de décembre 2019 et avril 2020.

Si cette démarche a été particulièrement enrichissante professionnellement, elle m'a amenée à me questionner moralement sur le principe même des appels à projets et sur les risques qu'ils représentent pour les valeurs associatives. J'ai appris l'importance des projets associatifs au cours de mon parcours universitaire et bénévole, et notamment lors de mon Master 1 en Economie sociale et solidaire (ESS). Définis comme une « *carte d'identité de l'association [déclinant] les valeurs fondamentales et fondatrices de cette dernière* »⁷, j'ai été amenée à les considérer comme de véritables guides permettant aux associations, à leurs bénévoles et à leurs professionnel.le.s de construire ensemble des actions s'inscrivant dans une vision commune. Cette conviction s'est vue renforcée par mon expérience de l'éducation populaire et des structures qui s'en revendiquent, promouvant un projet associatif fort qui serait à l'origine même de leurs actions. Définie par Christian Maurel comme l'« *ensemble des pratiques éducatives et culturelles qui œuvrent à la transformation sociale et politique, travaillent à l'émancipation des individus et du peuple et augmentent leur puissance démocratique d'agir* », l'éducation populaire s'est ainsi imposée à mes yeux comme un modèle de projet associatif engagé⁸. En tant que premier mouvement historique d'éducation populaire, la Ligue de l'enseignement défend ces valeurs depuis plus de 150 ans. Pourtant, au cours de ma pratique professionnelle, je me suis rapidement vue douter de la place du projet associatif dans mon action. J'ai parfois eu le sentiment de n'agir qu'en réponse à un appel à projets et aux enjeux financiers qui y étaient associés, perdant de vue la réalité des besoins du terrain et des valeurs de l'association. Pire, ayant un enjeu professionnel de création potentielle d'un poste à

⁶ Cf annexe n°2 – « Résumé du projet » tel que rédigé dans le formulaire Erasmus+

⁷ DUBOST Nathalie, « La création de nouveaux savoirs dans une association : le projet associatif comme support à l'externalisation des savoirs tacites », *Management & Avenir*, vol. 35, n° 5, 26 août 2010, p. 293-306.

⁸ MAUREL Christian, *Éducation populaire et puissance d'agir. Les processus culturels de l'émancipation*, Paris, L'Harmattan, 2010.

la suite, j'en suis venue à questionner le désintéressement et la moralité même de mon investissement personnel.

Face à de telles interrogations, et avec la conviction que les projets européens peuvent représenter de très belles opportunités pour les associations, j'ai décidé de construire mon mémoire professionnel autour de cette thématique. Dans un contexte où la santé financière des associations est particulièrement fragile, l'évolution des financements publics et la place grandissante qu'y prennent les appels à projet constitue un enjeu majeur. Les associations fortement professionnalisées n'ont d'autre choix que de s'adapter à leur environnement pour survivre et donc de se tourner vers les appels à projets. Elles se voient alors contraintes de construire des projets qui répondent aux attentes des financeurs, et ce au risque de perdre de vue le projet central qui les anime en tant qu'association. C'est ici que se trouve à mes yeux toute l'ambivalence et la complexité de ce type de financement, dont il est fondamental d'avoir conscience. Cette prise de recul est particulièrement nécessaire pour les associations d'éducation populaire dans la mesure où le projet associatif constitue le cœur même de leurs actions et des valeurs qu'elles défendent. Dans cette démarche, je ne souhaite en rien remettre en cause l'action de ces associations et de leurs professionnels mais au contraire essayer de comprendre quelles sont les évolutions dans leur environnement qui ont pu les mener dans une telle situation et comment elles peuvent s'en emparer pour en sortir renforcées. Pour cela, je me baserai sur l'étude de mon expérience professionnelle du montage d'un projet Erasmus+ au sein de la Ligue de l'enseignement d'Ille-et-Vilaine. Je m'appuierai ainsi sur le journal de terrain que j'ai réalisé tout au long de l'année afin de documenter ce processus. Je l'analyserai également au regard d'un certain nombre de ressources bibliographiques, en lien notamment avec les domaines des politiques de jeunesse européennes, de l'éducation populaire, de la gestion associative et de l'engagement.

Finalement, je m'appliquerai à étudier dans ce mémoire la relation entre appels à projets et projets associatifs afin de répondre à la question centrale : **Comment les associations d'éducation populaire peuvent-elles se saisir des appels à projets européens pour porter et promouvoir leurs projets associatifs ?** Pour cela, je consacrerai un premier chapitre à l'étude de la littérature afin d'analyser l'environnement dans lequel se trouvent les associations telles que la Ligue 35 au moment du montage du projet. J'y montrerai que les appels à projets européens sont particulièrement représentatifs des évolutions contextuelles auxquelles font face les associations, ainsi que de l'influence croissante de l'Europe sur les politiques de jeunesse. J'analyserai ensuite dans un second chapitre la façon dont les associations de jeunesse et leurs

professionnel.le.s s'adaptent au cadre européen imposé par les appels à projets afin de souligner l'impact direct qu'ont ces derniers sur leurs actions de terrain. Enfin, dans un dernier chapitre, je m'appliquerai à proposer des pistes d'action en identifiant les marges de manœuvre dont les professionnel.le.s associatif.ve.s peuvent se saisir dans leur appréhension des instruments européens. Je montrerai qu'il est possible de s'emparer de ces opportunités non seulement pour développer des actions en lien avec son projet associatif mais également pour promouvoir ce dernier au sein d'espaces de plaidoyer.

CHAPITRE 1. LES APPELS À PROJETS EUROPÉENS, SYMBOLES D'UN MOUVEMENT INEXORABLE DES ASSOCIATIONS ET D'UNE INFLUENCE CROISSANTE DE L'EUROPE SUR LES POLITIQUES DE JEUNESSE

Ce premier chapitre est conçu comme une analyse préliminaire de l'environnement dans lequel se trouve la Ligue de l'enseignement d'Ille-et-Vilaine au moment du montage du projet européen. Afin d'avoir toutes les clés de compréhension en main, il me semble important de poser un cadre théorique qui puisse structurer l'analyse de ma situation de stage. Cela suppose de monter en généralité, dans l'objectif de montrer que la situation de la Ligue 35 est loin d'être isolée, et qu'elle se place dans un environnement impactant. Pour cela, j'étudierai dans une première partie les tendances néolibérales et managériales auxquelles font face l'ensemble des associations d'éducation populaire, et qui influencent leurs pratiques et celles des professionnel.le.s qui y travaillent. Dans ce contexte, je me concentrerai par la suite sur l'Union européenne (UE) et sur la façon dont ses appels à projets, en tant qu'instruments d'action publique, constituent un levier d'orientation des actions concrètes des associations. L'objectif de ce premier chapitre est finalement de comprendre les principaux enjeux environnementaux associés à l'action européenne de la Ligue 35 afin de pouvoir analyser par la suite la façon dont ils impactent l'action directe de ses professionnel.le.s.

1.1. NÉOLIBÉRALISME ET MANAGÉRIALISME, DES TENDANCES AUXQUELLES LES PROFESSIONNEL.LE.S DE JEUNESSE NE PEUVENT SE SOUSTRAIRE

Pour commencer, il me semble important de comprendre le contexte dans lequel se trouve la Ligue de l'enseignement d'Ille-et-Vilaine au moment du montage de ce projet européen. Pour cela, j'ai choisi d'élargir mon champ d'analyse et d'étudier le mouvement global dans lequel évoluent les associations d'éducation populaire. Nous étudierons ainsi dans un premier temps l'évolution des relations entre pouvoirs publics et associations, et notamment d'éducation populaire. Nous verrons ensuite que cette évolution a conduit à la généralisation de nouveaux modes de contractualisation et de financement entre ces deux partenaires. Nous nous pencherons alors sur les modifications des fonctionnements internes des associations qui en ont

résulté. Enfin, nous soulignerons les points de vigilance et les potentielles critiques qui ont émergé.e.s suite à ces bouleversements.

1.1.1. UN LIEN HISTORIQUE FORT ENTRE POUVOIRS PUBLICS ET ASSOCIATIONS D'ÉDUCATION POPULAIRE

Le lien historique entre les pouvoirs publics et les fédérations d'éducation populaire telles que la Ligue de l'enseignement remonte entre la fin du XIXème et le début du XXème siècle. Progressivement, l'Etat et les collectivités sollicitent ces grandes associations pour leur déléguer la gestion de dispositifs sociaux et éducatifs, tels que les équipements de quartier notamment¹. François Rousseau explique que ces organisations se structurent alors en fédérations nationales, qui appliquent localement les principes de l'éducation populaire, encourageant « *l'initiative et la prise de responsabilité des bénéficiaires* »². Elles se voient confier des moyens de plus en plus importants, au travers de mises à dispositions de locaux et de professionnel.le.s de l'Education nationale, ainsi que de subventions de fonctionnement. Cette reconnaissance de la part des pouvoirs publics est accompagnée de dispositifs réglementaires qui viennent formater leurs actions et celles de leurs professionnel.le.s³. Ceci est tout particulièrement vrai pour la Ligue de l'enseignement, au sujet de laquelle Jean-Paul Martin écrit : « *le directeur du conseil général de la Ligue, Belliot, reconnaît qu'en raison de l'importance des subventions reçues, "l'État acquiert le droit de nous contrôler"* »⁴. Ce fonctionnement, fondé sur les subventions pluriannuelles et les partenariats privilégiés entre associations et pouvoirs publics, se voit chamboulé progressivement au cours des années 1980.

Différents phénomènes expliquent cette évolution dans les années 1980. Premièrement, les lois de décentralisation augmentent les compétences des différents échelons territoriaux, tout en limitant celles de l'Etat centralisé. Ce dernier conserve l'éducation, mais les affaires sociales passent aux mains des départements, et la gestion des temps extra et périscolaires revient aux municipalités⁵. Afin de maintenir son contrôle sur les collectivités territoriales,

¹ ROUSSEAU François, « L'éducation populaire : entre commandes publiques et besoins sociaux, le projet associatif est en crise de sens », *Revue internationale de l'économie sociale: Recma*, vol. 279, 2001, p. 11-25.

² *Ibid.*

³ *Ibid.*

⁴ MARTIN Jean-Paul, *La Ligue de l'enseignement : Une histoire politique (1866-2016)*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, coll. « Histoire », 2018.

⁵ CHABANET Didier, « The Social Economy Sector and the Welfare State in France: Toward a Takeover of the Market? », *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, vol. 28, n° 6, 1 décembre 2017, p. 2360-2382.

l'Etat met alors en place des « *mécanismes de régulation* » ainsi que des « *politiques contractuelles* » qui lui permettent de structurer et suivre au mieux le déploiement local de ses politiques⁶. En parallèle, les départements voient leurs dépenses sociales augmenter à grande vitesse, notamment avec le versement du Revenu minimum d'insertion (RMI) puis du Revenu de solidarité active (RSA), sans que la hausse des dotations de l'Etat ne parvienne à les compenser⁷. A cela s'ajoutent les difficultés économiques et sociales de cette période, qui entraînent une augmentation des dépenses publiques, associée à une volonté de l'Etat de limiter la hausse des prélèvements obligatoires. Pour répondre à ces contraintes, une solution s'impose : celle de contrôler pour limiter les dépenses publiques, c'est-à-dire de les rationaliser⁸. C'est alors qu'est introduit le concept de *New Public Management*, dont l'objectif est de « *moderniser l'appareil d'Etat et de faire en sorte qu'il se concentre uniquement sur ses fonctions régaliennes [...] en l'incitant à réduire les coûts de fonctionnement* »⁹.

Nous verrons à la suite les conséquences de ces évolutions sur les modes de financement et de contractualisation entre pouvoirs publics et associations, mais il semble important de souligner que ce phénomène contribue à la reconnaissance grandissante de l'Economie sociale et solidaire. En effet, face aux difficultés économiques évoquées ci-dessus, l'Etat se tourne vers les organisations dites d'ESS, dont les associations représentent la très grande majorité en termes d'emploi¹⁰. Celles-ci connaissent une croissance de leurs emplois bien supérieure à la moyenne nationale, et les soutenir permet ainsi de contribuer à la lutte contre le chômage tout en encourageant leur but social. La crise de 2008 ne vient qu'amplifier ce phénomène présent depuis les années 1980, avec une croissance des emplois dans l'ESS de 23% entre 2000 et 2010, contre 7% pour la moyenne nationale¹¹. Ainsi, les évolutions économiques et politiques du contexte national ne remettent pas en cause la place centrale des associations, dont notamment d'éducation populaire, mais modifient seulement leurs relations avec les pouvoirs publics.

⁶ ROUSSEAU François, « L'éducation populaire », *op. cit.*

⁷ CHABANET Didier, « The Social Economy Sector and the Welfare State in France », *op. cit.*

⁸ ROUSSEAU François, « L'éducation populaire », *op. cit.*

⁹ BERTAUX Roger et HIRLET Philippe, « Les acteurs de l'intervention sociale entre hétéronomie et autonomie du travail », *Vie sociale*, vol. 1, n° 1, 2012, p. 157-172.

¹⁰ CHABANET Didier, « The Social Economy Sector and the Welfare State in France », *op. cit.*

¹¹ *Ibid.*

1.1.2. L'ÉVOLUTION DES MODES DE FINANCEMENT ET DE CONTRACTUALISATION DANS UN CONTEXTE NÉOLIBÉRAL

Ces modifications ont des conséquences directes sur les modes de financement et de contractualisation entre pouvoirs publics et associations. Aux évolutions propres aux associations s'ajoute l'avènement global, à l'échelle française comme européenne, du néolibéralisme et des modèles de gouvernance qui y sont associés. Philippe Hirlet et Roger Bertaux associent l'introduction du *New Public Management* à l'apparition de la gouvernance de l'action sociale, qu'ils définissent comme « *la capacité d'agences à définir et à imposer la façon dont [cette dernière] doit se structurer* »¹². Dans le cadre de la gouvernance néolibérale, ce sont les préoccupations relatives au marché¹³, et notamment les logiques de chalandisation et de rationalisation des métiers du social¹⁴, qui s'imposent progressivement.

Ainsi, les pouvoirs publics mettent en place des « *quasi-marchés* » afin de fournir les services publics qui relèvent de leurs compétences. Les associations sont mises en concurrence dans le cadre d'appels d'offres ou de délégations de services publics, et doivent progressivement adopter les dynamiques compétitives qui étaient jusqu'ici propres aux entreprises privées¹⁵. Francesca Petrella et Nadine Richez-Battesti expliquent qu'il n'y a alors pas d'instance de coordination nécessaire puisque la régulation se fait directement par le marché, à travers le mécanisme des prix¹⁶. Danièle Demoustier et Gabriel Colletis parlent ainsi d'un désengagement de l'Etat du secteur social, et mettent en parallèle la volonté de l'Etat de réduire ses dépenses sociales et sa reconnaissance du secteur de l'ESS¹⁷. Cette introduction des appels d'offres transforme les modes de financement associatifs. Ainsi, sur la période 2005 – 2012, Viviane Tchernonog observe une baisse des subventions publiques de 3% par an,

¹² BERTAUX Roger et HIRLET Philippe, « L'impact des régimes de gouvernance sur les métiers du champ social », *Informations sociales*, vol. 167, n° 5, 2011, p. 104-112.

¹³ LONCLE Patricia, BARBERIS Eduardo, DALE Roger, KAZEPOV Yuri et PARREIRA DO AMARAL Marcelo, « Gouvernance des trajectoires éducatives en France et en Europe », dans Patricia LONCLE et Isabelle DANIC (dir.), *Les labyrinthes de verre. Les trajectoires éducatives dans un contexte européen*, Presses Universitaires de Rennes., Rennes, 2017, p. 43-74.

¹⁴ BERTAUX Roger et HIRLET Philippe, « L'impact des régimes de gouvernance sur les métiers du champ social », *op. cit.*

¹⁵ CHABANET Didier, « The Social Economy Sector and the Welfare State in France », *op. cit.*

¹⁶ PETRELLA Francesca et RICHEZ-BATTESTI Nadine, « Les logiques d'interaction entre associations et institutions publiques dans la gouvernance locale », *Informations sociales*, vol. 172, n° 4, 27 septembre 2012, p. 81-90.

¹⁷ DEMOUSTIER Danièle et COLLETIS Gabriel, « L'économie sociale et solidaire face à la crise : simple résistance ou participation au changement ? », *Revue internationale de l'économie sociale: Recma*, vol. 325, n° 3, 2012, p. 21-35.

compensée par une hausse annuelle des appels d'offre de 9%¹⁸. De telles modifications dans leurs modes de financement viennent chambouler les fonctionnements traditionnels des associations. Alors que les subventions leur étaient accordées sur des critères spécifiques aux valeurs et au projet associatif qu'elles défendaient, les critères d'attribution des appels d'offre sont bien différents et relèvent de logiques propres au marché¹⁹.

De la même façon, les modes de contractualisation qui sont associés à ces appels d'offres diffèrent des fonctionnements historiques auxquelles les associations étaient habituées. Jean-Louis Laville et Christian Hoarau expliquent que les pouvoirs publics passent d'une « *culture des moyens* » à une « *culture des résultats* »²⁰. Les élu.e.s locaux.les ont recours aux appels à projets afin de s'assurer que l'argent public dont ils/elles doivent rendre compte auprès de leurs électeur.rice.s soit utilisé le plus efficacement possible, dans un contexte de restriction des dépenses publiques²¹. Ce mouvement s'inscrit dans la loi, notamment avec la Lolf (Loi organique relative aux lois de finance) de 2006 qui a pour objectif de permettre une meilleure évaluation de l'attribution des finances publiques. Pour cela, elle prévoit de ne plus baser uniquement le budget sur la nature des dépenses mais sur les actions auxquelles elles sont affectées²². Cette culture du résultat se répercute directement sur les associations financées par les pouvoirs publics, qui doivent mettre en place des indicateurs permettant d'évaluer l'atteinte des objectifs fixés en amont. Cela les contraint à se doter d'outils de gestion afin d'être en capacité à la fois d'obtenir des appels d'offre publics et de répondre aux nouveaux critères d'évaluation imposés par ces derniers une fois obtenus²³. L'ensemble de ces évolutions amène ainsi les associations à transformer et rationaliser leurs fonctionnements internes. Les fédérations historiques d'éducation populaire, dont la Ligue de l'enseignement, n'y échappent évidemment pas.

¹⁸ TCHERNONOG Viviane, *Le paysage associatif français: mesures et évolutions*, 2e édition., Paris Lyon, Dalloz Juris éditions, 2013.

¹⁹ ROUSSEAU François, « L'éducation populaire », *op. cit.*

²⁰ LAVILLE Jean-Louis et HOARAU Christian, « Le managérialisme et les associations », *La gouvernance des associations: économie, sociologie, gestion*, Toulouse, Erès, coll. « Sociologie économique », 2008, p. 113-129.

²¹ BERTAUX Roger et HIRLET Philippe, « L'impact des régimes de gouvernance sur les métiers du champ social », *op. cit.*

²² LAVILLE Jean-Louis et HOARAU Christian, « Le managérialisme et les associations », *op. cit.*

²³ *Ibid.*

1.1.3. LES ASSOCIATIONS D'ÉDUCATION POPULAIRE FACE AU MANAGERIALISME

Jean-François Chanlat définit le managérialisme comme un « *système de description, d'explication et d'interprétation du monde à partir des catégories de la gestion* »²⁴. Propre aux entreprises lucratives à l'origine, cette vision s'est étendue progressivement au secteur public et associatif au cours des trente dernières années, sous les pressions et évolutions évoquées précédemment²⁵. La théorie de la dépendance des ressources illustre ce mouvement : les associations étant dépendantes de ressources financières qui leur sont externes, elles se voient contraintes de s'adapter continuellement aux évolutions de leur environnement institutionnel et économique²⁶. Dans un environnement centré autour du marché, et donc particulièrement concurrentiel, la légitimité des associations dépend de leur capacité à convaincre de l'utilité sociale de leur mission, ainsi que de l'efficacité avec laquelle elles la poursuivent, afin de capter des financements rares et convoités par les autres organisations²⁷. Pour cela, elles se doivent d'adopter les codes managériaux de leur environnement.

Mathieu Hély caractérise cette « *métamorphose des pratiques associatives* » au travers de trois facteurs explicatifs²⁸. Dans un premier temps, les nouvelles pratiques de contractualisation avec les pouvoirs publics poussent les associations à rationaliser leur fonctionnement. Les critères d'attribution des appels d'offre « *reposent sur des fondements purement bureaucratiques* », tels que le prix ou les compétences techniques des professionnels impliqués²⁹. Dans un contexte global de professionnalisation du secteur associatif, ceci entraîne une évolution du profil des salariés recrutés, qui constitue le second facteur évoqué par Mathieu Hély. En effet, face à une hausse des normes et des pratiques de gestion imposées aux associations, celles-ci se tournent vers de jeunes diplômés de formations en économie ou gestion, dont notamment des écoles de commerce³⁰. Leur arrivée en nombre dans les associations entraîne une importation des pratiques gestionnaires de l'entreprise privée, qui sont à peine adaptées aux structures à but non lucratif. Ce mouvement

²⁴ CHANLAT Jean François, *Sciences sociales et management: plaidoyer pour une anthropologie générale*, Laval et Paris, Presses de l'Université de Laval Eska, coll. « Sciences de l'administration », 1998.

²⁵ LAVILLE Jean-Louis et HOARAU Christian, « Le managérialisme et les associations », *op. cit.*

²⁶ MEIER Olivier et SCHIER Guillaume, « Quelles théories et principes d'actions en matière de gouvernance des associations ? », *Management & Avenir*, vol. 20, 1 janvier 2008, p. 179-198.

²⁷ *Ibid.*

²⁸ HÉLY Matthieu, « Le travail "d'utilité sociale" dans le monde associatif », *Management Avenir*, vol. 40, n° 10, 2010, p. 206-217.

²⁹ *Ibid.*

³⁰ *Ibid.*

plus général d'intégration des logiques économiques et managériales dans le secteur associatif est visible au travers de la création de formations dédiées au sein des écoles de commerce et des universités, ou encore de la littérature très fournie qui propose d'appliquer les concepts traditionnels de la gestion aux structures de l'ESS³¹. Enfin, ceci est renforcé par « *le développement des réseaux d'accompagnement des petites et moyennes structures associatives [qui] contribue à l'importation des pratiques gestionnaires par effet de prescription* »³². Ici l'exemple de la Ligue de l'enseignement est éclairant. En tant que fédération, celle-ci propose un certain nombre de services purement gestionnaires à ses associations affiliées. Gestion de paye, assurance, formation à la comptabilité... l'ensemble de ces services relèvent d'un accompagnement gestionnaire, qui s'étend jusqu'aux plus petites associations, en lien avec la notion de managérialisme.

Jean-Louis Laville et Christian Hoarau définissent ce dernier comme une « *extension du management à tous les domaines de la vie sociale* », qui se caractérise selon eux par l'omniprésence de trois notions³³. Tout d'abord, la performance est placée au centre du fonctionnement associatif, comme recherche permanente de l'amélioration. Celle-ci se divise selon deux critères : l'efficacité, qui correspond à l'atteinte des objectifs, et l'efficience, qui implique de minimiser les ressources nécessaires pour y parvenir³⁴. Il s'agit ainsi d'augmenter la rentabilité de l'association, afin de la rendre plus compétitive dans son environnement, et donc pérenne. Si cette notion implique de fixer des objectifs, elle ne laisse cependant aucune place à la réflexion autour de ces derniers et de leur lien avec le projet associatif initial. Vient ensuite le concept de rationalité instrumentale, définie par Weber comme l'adaptation des moyens aux fins³⁵. Il s'agit ici d'avoir recours aux chiffres et aux outils de gestion, en se plaçant dans l'hypothèse « *qu'on ne gère bien que ce que l'on mesure* »³⁶. Cette vision recherche à objectiver et rationaliser les comportements, en transformant des qualités telles que la compétence ou la performance en quantités. Enfin, les notions d'auditabilité et de responsabilité apparaissent dans les associations en lien avec le *New Public Management*. Il s'agit pour les citoyen.ne.s et élu.e.s d'avoir une meilleure vision de la gestion qui est faite par l'administration

³¹ HUET Jean-Michel et ROQUES Stéphane, *L'économie sociale et solidaire face aux enjeux du management: l'ESS et ses nouveaux défis*, Management en action., Montreuil, Pearson, 2017.

³² HELY Matthieu, « Le travail "d'utilité sociale" dans le monde associatif », *op. cit.*

³³ LAVILLE Jean-Louis et HOARAU Christian, « Le managérialisme et les associations », *op. cit.*

³⁴ *Ibid.*

³⁵ WEBER Max, *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme: suivi d'un autre essai*, Paris, Plon, traduction par J. Chavy, 1964, coll. « Études de sociologie de la religion tome premier, 1ère partie », 1904.

³⁶ LAVILLE Jean-Louis et HOARAU Christian, « Le managérialisme et les associations », *op. cit.*

et par les associations auxquelles elles délèguent des missions. Pour cela, la performance doit être auditable, c'est-à-dire « *pouvoir être contrôlée par un tiers par des techniques normalisées* »³⁷. De la même façon, chaque bénévole ou professionnel.le doit être responsable de ses actions et capable de rendre des comptes, agissant en pleine transparence. C'est l'introduction progressive de la direction par objectifs au sein des associations, qui permet d'augmenter l'autonomie des acteur.rice.s, tout en conservant un contrôle étroit des objectifs qu'ils/elles poursuivent³⁸.

Ces transformations de leur fonctionnement ont été opérées par les associations d'éducation populaire afin de suivre l'évolution de l'environnement rationnel-légal et économique dans lequel elles évoluent. Cela leur a permis de s'adapter et de rester des actrices importantes des politiques éducatives et sociales de leurs territoires. Cependant, ces évolutions s'accompagnent d'un certain nombre de limites, dont il convient d'avoir conscience pour comprendre la complexité de la situation dans laquelle se trouve la Ligue 35.

1.1.4. LES LIMITES DE CES NOUVEAUX MODÈLES

La reconnaissance croissante des associations, et plus largement des organisations de l'ESS, par les pouvoirs publics s'accompagne d'un risque d'instrumentalisation de ces dernières. Didier Chabanet dénonce le fait que le secteur de l'ESS ait été transformé en un « *outil de gestion sociale* », utilisé progressivement par les pouvoirs publics comme substitut du système de protection sociale³⁹. De la même façon, Viviane Tchernonog souligne l'utilisation des associations comme simples « *exécutantes des politiques publiques* »⁴⁰. Ce risque d'instrumentalisation est d'autant plus grand que les associations sont dépendantes des financements publics. En parallèle, avec la modification des systèmes de financement et de contractualisation, et notamment la place croissante des appels à projets, les associations sont mises en concurrence entre elles et avec les acteur.rice.s privé.e.s. Elles perdent leurs relations privilégiées avec les financeur.se.s publiques, et adoptent des comportements issus du secteur privé, dans une approche centrée autour du marché comme montré précédemment⁴¹. Ceci crée

³⁷ *Ibid.*

³⁸ *Ibid.*

³⁹ CHABANET Didier, « The Social Economy Sector and the Welfare State in France », *op. cit.*

⁴⁰ TCHERNONOG Viviane, *Le paysage associatif français*, *op. cit.*

⁴¹ CHABANET Didier, « The Social Economy Sector and the Welfare State in France », *op. cit.*

un risque de dérives, contre lesquelles s'élèvent les acteur.rice.s traditionnel.le.s du secteur associatif et de l'économie solidaire.

Tout d'abord, ces évolutions créent une grande incertitude dans les financements associatifs. Alors que les conventionnements pluriannuels et les partenariats privilégiés apportaient une stabilité et une vision de long terme aux associations, les appels à projets et la mise en concurrence créent une situation d'incertitude constante. Les associations doivent accumuler les appels à projets pour réussir à survivre, et resserrer leurs budgets pour obtenir ces mêmes appels à projets. Cela crée des budgets associatifs très limités et instables, et contraint les associations à réduire leurs dépenses salariales. Dans un contexte de professionnalisation constante, les salarié.e.s associatif.ve.s se retrouvent dans une situation de précarité importante, pourtant contraire aux principes mêmes qui régissent l'ESS⁴². Pire que cela, Mathieu Hély montre que les valeurs associatives « *de désintéressement, d'engagement citoyen et de générosité* » poussent les professionnel.le.s à accepter d'être moins rémunéré.e.s et de travailler dans des conditions plus difficiles, au nom de « *l'engagement salarié* »⁴³. Toutes catégories socio-professionnelles confondues, une étude de l'Insee montre que les travailleur.se.s de l'associatif perçoivent un salaire inférieur de 12% à celui du secteur privé⁴⁴. De la même façon, le travail à temps partiel ou de façon intermittente y est plus de deux fois plus présent que sur le marché privé⁴⁵.

Au-delà des difficultés pour les salarié.e.s, cette évolution s'accompagne d'une privatisation des financements associatifs. Les bénéficiaires des associations sont de plus en plus appelé.e.s à contribuer à leur financement, au travers des cotisations ou encore des achats de prestations⁴⁶. Cette privatisation risque alors d'amener les associations à se tourner vers les publics les plus solvables, et donc par définition vers ceux.lles qui en ont le moins besoin. A cela s'ajoutent les exigences de résultat qui poussent les organisations du secteur social et notamment de l'insertion à sélectionner les personnes jugées comme les plus à même de « réussir » selon les critères fixés par les financeur.se.s⁴⁷. Ces deux derniers exemples montrent qu'au-delà d'être inadaptées, les logiques gestionnaires peuvent être contre-productives lorsqu'appliquées aux associations. Elles ne sont pas capables de rendre compte de la

⁴² *Ibid.*

⁴³ HÉLY Matthieu, « Le travail "d'utilité sociale" dans le monde associatif », *op. cit.*

⁴⁴ *Ibid.*

⁴⁵ *Ibid.*

⁴⁶ TCHERNONOG Viviane, *Le paysage associatif français*, *op. cit.*

⁴⁷ HÉLY Matthieu, « Le travail "d'utilité sociale" dans le monde associatif », *op. cit.*

complexité du fonctionnement des associations, et tout particulièrement des externalités positives qu'elles produisent sur la société⁴⁸. Ainsi, l'évaluation d'une action associative ne peut, et ne doit pas, se limiter à l'évaluation de ses résultats propres. Il est crucial de prendre en compte l'ensemble des externalités qu'elle implique, ces dernières n'étant que très difficilement mesurables selon les critères propres au marché et aux logiques managériales.

Enfin, le dernier point de vigilance majeur à prendre en compte est le risque d'éloignement des associations d'éducation populaire de leurs valeurs traditionnelles. La place croissante des logiques néolibérales et de management, ainsi que l'instrumentalisation par les pouvoirs publics, risquent de limiter le potentiel subversif des associations⁴⁹. Alors que l'économie solidaire s'est construite en réponse aux manquements du marché et du libéralisme, voire en opposition face à ces derniers, elle se retrouve aujourd'hui soumise à leurs règles. Nombreux sont ceux qui considèrent que cela risque de nuire au sens que portent les associations et à leurs valeurs d'émancipation, notamment propres aux fédérations d'éducation populaire⁵⁰. Allant encore plus loin, Danièle Demoustier explique que la place qu'a pris le capitalisme dans les fonctionnements associatifs est un témoin de sa capacité à intégrer le discours même de celles et ceux qui voulaient créer les bases d'un nouveau modèle économique⁵¹. Le développement d'une approche des problèmes sociaux, environnementaux et éthiques centrée sur le marché est vu comme la représentation même de cette nouvelle expression de l'esprit du capitalisme, et de sa place croissante dans le secteur associatif⁵².

Nous avons retracé dans cette première partie les évolutions que les associations d'éducation populaire ont vécues dans leur environnement. L'objectif était d'analyser les répercussions directes de la généralisation du néolibéralisme et des logiques managériales sur les fonctionnements associatifs. Cela me permet de situer la Ligue de l'enseignement d'Ille-et-Vilaine dans son contexte et d'être consciente des logiques externes qui expliquent ses actions, et notamment son intérêt nouveau pour les projets européens. Cela pose également des bases d'analyse pour la suite, afin de mieux comprendre et expliquer la façon dont s'est construit ce projet, en fonction des enjeux et contraintes qu'il représente.

⁴⁸ LAVILLE Jean-Louis et HOARAU Christian, « Le managérialisme et les associations », *op. cit.*

⁴⁹ CHABANET Didier, « The Social Economy Sector and the Welfare State in France », *op. cit.*

⁵⁰ *Ibid.*

⁵¹ DEMOUSTIER Danièle, *L'économie sociale et solidaire: s'associer pour entreprendre autrement*, Paris, Syros, coll. « Alternatives économiques », 2001.

⁵² BOLTANSKI Luc et CHIAPPELLO Ève, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, coll. « NRF essais », 1999.

1.2. LES APPELS À PROJETS EUROPÉENS COMME LEVIERS MAJEURS D'ORIENTATION DES ACTIONS MISES EN PLACE PAR LES PROFESSIONNELS DES ASSOCIATIONS DE JEUNESSE

Après avoir fait le point sur le contexte économique et social dans lequel évolue la Ligue de l'enseignement d'Ille-et-Vilaine, il convient maintenant de se centrer sur son lien avec l'Union européenne et sur l'influence qu'exerce cette dernière. Pour cela, il me semble pertinent d'étudier dans un premier temps les instruments d'action publique dont dispose la Commission Européenne en matière de jeunesse. Nous nous concentrerons par la suite sur les appels à projets Erasmus+ et sur leur potentiel d'influence. Le projet monté dans le cadre de mon stage étant en réponse directe à l'un de ces appels à projets, cela nous permettra de mieux nous projeter sur les enjeux politiques et économiques qui se cachent derrière celui-ci. Enfin, nous replacerons ce projet dans la stratégie globale de la Ligue 35 en termes d'action européenne. Cette seconde partie nous permettra ainsi de mettre en relief le contexte dans lequel se développe la relation entre l'association et l'institution européenne, qui produit des mécanismes d'influence dont les professionnels de jeunesse doivent avoir conscience lorsqu'ils/elles développent une action.

1.2.1. LES INSTRUMENTS D'ACTION PUBLIQUE UTILISÉS PAR L'UNION EUROPÉENNE EN MATIÈRE DE JEUNESSE

Un instrument d'action publique est défini par le *Dictionnaire des politiques publiques* comme « un dispositif à la fois technique et social qui organise des rapports spécifiques entre la puissance publique et ses destinataires en fonction des représentations et des significations dont il est porteur »⁵³. Ces instruments ne sont jamais parfaitement neutres et « sont producteurs d'une représentation spécifique de l'enjeu qu'ils traitent » dont ils induisent une « problématisation particulière »⁵⁴. Ainsi, l'étude des instruments d'action publique utilisés par la Commission Européenne en matière de jeunesse permet d'analyser son action à destination de ce public. Cette analyse est d'autant plus intéressante que l'Union européenne ne possède pas de compétences réglementaires dans ce domaine. Son influence ne peut donc se faire qu'au

⁵³ LASCOUMES Pierre et LE GALES Patrick, « Instrument », *Dictionnaire des politiques publiques*, 3e éd., Paris, Presses de Sciences Po, 2010, p. 325-335.

⁵⁴ *Ibid.*

travers de méthodes relevant du domaine incitatif, c'est-à-dire de la « *soft governance* »⁵⁵. Dans le cadre des politiques de jeunesse européennes, cette gouvernance dite souple prend la forme de la Méthode Ouverte de Coordination (MOC). Elle se fait en complémentarité des actions du Conseil de l'Europe, qui agit dans ce domaine depuis de nombreuses années dans le cadre d'une cogestion entre représentant.e.s des Etats membres et associations de jeunesse et d'éducation populaire⁵⁶. Cette cogestion est considérée comme un modèle de bonnes pratiques en termes de participation des jeunes, alors même que le Conseil de l'Europe ne dispose pas non plus de compétences réglementaires en matière de jeunesse⁵⁷.

Philipp Boetzelen propose une définition de la MOC : « *La méthode ouverte de coordination offre un cadre de coopération entre les Etats membres et fonctionne par l'établissement d'un ordre du jour conjoint, l'échange de bonnes pratiques et l'amélioration des données factuelles servant à la prise de décisions. La Commission Européenne se contente d'un rôle de coordination et de suivi. La consultation des jeunes fait partie du processus* »⁵⁸. Cette MOC suit différentes étapes, permettant des allers-retours entre la Commission européenne, les Etats membres et le Conseil des ministres de la jeunesse. Elle permet de fixer des objectifs communs en matière de jeunesse, qui seront ensuite déclinés au sein de chaque pays⁵⁹. Notons tout de même que c'est la Commission européenne qui définit les priorités de long terme qui serviront de base à la construction des objectifs communs. Ceci lui donne un certain pouvoir dans l'orientation des politiques de jeunesse. Renaud Dehousse souligne la présence de marqueurs du néolibéralisme au sein même de cette MOC, signe de l'influence idéologique de la Commission européenne. Il écrit : « *le vocabulaire de la MOC est riche de références au marché. La gestion par les objectifs, l'auto-évaluation, le contrôle des pairs, de même que la préférence donnée à des formes de régulation souple, figurent en bonne place dans le répertoire du New Public Management. [...] Cette école de pensée s'efforce de promouvoir au sein des administrations publiques l'utilisation des techniques empruntées à la gouvernance des entreprises.* »⁶⁰ Nous retrouvons ici des évolutions similaires à celles

⁵⁵ LONCLE Patricia, « Vers une européanisation des politiques de jeunesse? Un cadre théorique et méthodologique en construction », Ateliers de la recherche Arènes, Rennes, 2019.

⁵⁶ BOETZELEN Philipp, « Les institutions européennes et la jeunesse: rôles, objectifs et instruments », dans Patricia LONCLE (dir.), *L'Europe de la jeunesse. Enjeux et pratiques des politiques publiques*, Rennes, Presses de l'EHESP, coll. « Regards croisés », 2017, p. 21-47.

⁵⁷ *Ibid.*

⁵⁸ *Ibid.*

⁵⁹ *Ibid.*

⁶⁰ DEHOUSSE Renaud, « Chapitre 9 : La méthode ouverte de coordination. Quand l'instrument tient lieu de politique. », *Gouverner par les instruments*, Presses de Sciences Po, 2005, p. 331-356.

évoquées à l'échelle nationale dans la partie précédente, ce qui permet de les inscrire dans une dynamique plus globale impulsée par l'Union européenne.

En termes de déploiement, la MOC s'appuie sur deux instruments phares : le dialogue structuré et le programme Erasmus+. Le dialogue structuré est « *un processus de dialogue pour permettre aux décideurs européens de recueillir l'opinion des jeunes sur des sujets qui les concernent et pour les aider à légiférer* »⁶¹. Il correspond à un « *cadre posé par la Commission européenne et mis en œuvre grâce à l'implication du Forum Européen de la jeunesse et des conseils nationaux de jeunesse* »⁶². En France, c'est le Cnajep⁶³ qui est chargé de son déploiement. Il fonctionne par cycles d'un an et demi, associés aux trios de présidence de l'UE qui définissent des thématiques centrales.⁶⁴ Celles-ci sont ensuite discutées à l'échelle nationale, au travers d'événements de consultation à grande échelle. Des propositions sont soumises lors des Conférences Européennes de la Jeunesse, où les jeunes délégué.e.s de chaque pays discutent avec les décideur.se.s politiques en vue de leur finalisation⁶⁵. Notons cependant que seules des recommandations émergent de ce processus, dont la prise en compte reviendra ensuite aux Etats membres et à la Commission européenne. Cet instrument est particulièrement représentatif de l'action de l'Union européenne en matière de jeunesse, qui définit et anime le cadre de la participation politique des jeunes et des associations d'éducation populaire. Cela correspond au modèle des « *politiques constitutives* », définies par Théodore J. Lowi comme des politiques fixant des règles sur la façon de faire des règles⁶⁶.

Le second instrument phare de la MOC est le programme Erasmus+ dans le cadre duquel prend place notre appel à projet. Pour bien comprendre les enjeux qu'il implique, il me semble important de préciser son fonctionnement ainsi que le pouvoir d'influence qui en découle.

⁶¹ BERTRAND Emmanuelle et LOPEZ David, « Co-construire les politiques de jeunesse : le chemin laborieux pour ancrer le dialogue structuré dans la réalité », *Cahiers de l'action*, vol. 44, n° 1, 2015, p. 71-79.

⁶² *Ibid.*

⁶³ Comité pour les relations nationales et internationales des associations de jeunesse et d'éducation populaire

⁶⁴ BOETZELEN Philipp, « Les institutions européennes et la jeunesse: rôles, objectifs et instruments », *op. cit.*

⁶⁵ BERTRAND Emmanuelle et LOPEZ David, « Co-construire les politiques de jeunesse », *op. cit.*

⁶⁶ LOWI Theodore J., « American Business, Public Policy, Case-Studies, and Political Theory », *World Politics*, vol. 16, n° 4, juillet 1964, p. 677-715.

1.2.2. LE POTENTIEL D'INFLUENCE DES APPELS A PROJETS ERASMUS+

Le programme Erasmus+ « regroupe l'ensemble des activités financées par l'Union européenne se rapportant à l'apprentissage formel, non formel et informel »⁶⁷. Son premier cycle a été déployé sur la période 2014-2020, rassemblant plusieurs programmes antérieurs relevant de la jeunesse et de l'éducation tout au long de la vie. Il s'agit ici de proposer un seul programme central, conçu à l'échelle européenne puis déployé dans les Etats membres au travers d'un réseau d'organismes nationaux et de centres de ressources. En France, nous disposons de deux agences Erasmus+ : l'une située à Paris traite des projets de jeunesse, alors que la seconde à Bordeaux est dédiée à l'éducation tout au long de la vie. Ces agences sont placées sous la tutelle des ministères de l'Education nationale et de la jeunesse, de l'Enseignement supérieur, et du Travail⁶⁸. Si le programme Erasmus+ s'inscrit directement dans la politique jeunesse européenne, il répond également aux objectifs fixés par « *la stratégie Europe 2020 en faveur de la croissance, de l'emploi, de l'équité sociale et de l'inclusion* » et le « *cadre stratégique Education et formation 2020* »⁶⁹. Nous retrouvons ici la transversalité des politiques de jeunesse, qui se placent au croisement d'autres politiques souvent considérées comme plus importantes stratégiquement telles que l'éducation et l'emploi.

Doté d'un budget de 14,7 milliards d'euros pour la période 2014-2020, le programme Erasmus+ « a vocation à offrir à plus de 4 millions d'Européens la possibilité d'étudier, de se former, d'acquérir une expérience professionnelle ou de travailler comme bénévoles à l'étranger »⁷⁰. Ce programme se décline en trois actions clés (*Key actions* – KA en anglais), à savoir la mobilité à des fins d'apprentissage (KA1), la coopération pour l'innovation et l'échange de bonnes pratiques (KA2) et le soutien à la réforme politique (KA3)⁷¹. Chacune de ces actions est déclinée sous la forme de différents appels à projets, avec des deadlines, contraintes et envergures différentes. Notre projet se place dans la seconde action clé, qui est elle-même divisée entre différents types de partenariats, en fonction des secteurs et des organisations porteuses de projet : enseignement scolaire, enseignement supérieur, formation

⁶⁷ BOETZELEN Philipp, « Les institutions européennes et la jeunesse: rôles, objectifs et instruments », *op. cit.*

⁶⁸ *Rôle de l'agence Erasmus+*, [<https://agence.erasmusplus.fr/lagence-erasmus/presentation-de-lagence-erasmus/son-role/>], consulté le 14 avril 2020.

⁶⁹ *Qu'est-ce qu'Erasmus+?*, [https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/about_fr], consulté le 14 avril 2020.

⁷⁰ TEGOVSKA Elena, « Former pour l'avenir : le rôle joué par le programme Erasmus+ », *Annales des Mines - Realites industrielles*, mai 2016, n° 2, 25 mai 2016, p. 23-27.

⁷¹ « Qu'est-ce qu'Erasmus+? », *op. cit.*

professionnelle, jeunesse et éducation des adultes⁷². Nous avons choisi de nous inscrire dans cette dernière catégorie pour des raisons que nous analyserons par la suite.

Maintenant que nous avons explicité le fonctionnement des appels à projets Erasmus+, il convient de s'interroger sur les facteurs qui en font un levier d'action important pour l'Union européenne. La définition même d'un appel à projets, établie par Eleanor Breton et évoquée en introduction, apporte quelques éclairages à ce sujet : « *l'appel à projets repose sur un principe à priori assez simple : une institution souhaitant financer un certain nombre de projets dans un secteur donné détermine une enveloppe et un cahier des charges constitué de critères qualitatifs et quantitatifs. Pour espérer figurer parmi les bénéficiaires de ce financement, les porteurs de projets qui le souhaitent devront dans un temps limité constituer un dossier respectant ces critères* »⁷³. Le premier élément mis en avant par cette définition est le cahier des charges, qui fixe les critères de base que doit remplir le projet afin d'espérer être financé. Les cahiers des charges Erasmus+ étant particulièrement fournis, ceux-ci donnent une occasion parfaite à l'UE pour influencer directement l'action déployée par les associations qui postulent. En fixant des priorités horizontales et verticales indispensables à la sélection d'un projet, la Commission européenne amène les associations à construire leurs projets en accord avec les objectifs qu'elle souhaite voir poursuivis. Ainsi, en tant que priorités européennes, l'inclusion sociale et l'employabilité se retrouvent au centre de nombreux projets⁷⁴.

De la même manière, les critères d'évaluation, qui sont publiés en amont, fixent les publics cibles vers lesquels l'Union européenne souhaite que les associations se tournent. L'établissement d'un financement plus important pour les jeunes considérés comme NEET (*Not in employment, education or training*) ou JAMO (Jeunes avec moins d'opportunités) pousse les associations à monter des projets qui leurs sont destinés. De cette façon, l'UE définit des catégories d'action publique, qui sont fondées sur une vision idéologiquement orientée des jeunes ciblés. Selon un rapport de la Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail, il est considéré qu'« *être NEET a de graves conséquences pour l'individu, la société et l'économie* »⁷⁵. Cette vision semble rejoindre celle d'une « jeunesse menace »,

⁷² Action clé 2 - coopération pour l'innovation, [<https://info.erasmusplus.fr/erasmus/qu-est-ce-qu-erasmus/les-actions-cles/128-action-cle-2-cooperation-pour-l-innovation.html>], consulté le 14 avril 2020.

⁷³ BRETON Éléonor, « Répondre à l'appel (à projets) », *op. cit.*

⁷⁴ BOETZELEN Philipp, « Les institutions européennes et la jeunesse: rôles, objectifs et instruments », *op. cit.*

⁷⁵ LONCLE Patricia, BARBERIS Eduardo, DALE Roger, KAZEPOV Yuri et PARREIRA DO AMARAL Marcelo, « Gouvernance des trajectoires éducatives en France et en Europe », *op. cit.*

notamment théorisée par Olivier Galland⁷⁶. Nous pouvons alors analyser une articulation dans l'idéologie sous-jacente de ces appels à projets, avec une « jeunesse ressource », au sens économique du terme, qu'il faudrait développer et stimuler au travers des programmes européens. Cette vision utilitariste de la mobilité, supposée favoriser l'employabilité des jeunes, et donc leur insertion économique, est vivement critiquée par les associations d'éducation populaire. C'est ce que souligne Clotilde Talleu, qui cite David Lopez, alors directeur du pôle Europe et international du Centre confédéral : « *Pour la Ligue de l'enseignement, la mobilité doit être pensée comme une richesse pour les individus et les groupes et pas uniquement considérée comme le déplacement des travailleurs, des cerveaux et des capitaux* »⁷⁷.

Ces différents leviers sont évidemment démultipliés par le poids financier que représente le programme Erasmus+, dans un contexte économiquement difficile pour les associations comme nous l'avons montré précédemment. Cet instrument d'action publique européen ne saurait avoir d'influence si les associations n'étaient pas amenées à le solliciter, c'est-à-dire à répondre à ses appels à projets. Il semble donc intéressant, pour achever ce raisonnement, de se pencher sur les raisons qui ont poussé la Ligue de l'enseignement d'Ille-et-Vilaine à monter un tel projet, et plus largement à développer une action européenne.

1.2.3. LA LIGUE DE L'ENSEIGNEMENT D'ILLE-ET-VILAINE ET L'ACTION EUROPÉENNE

Pour commencer, il convient de noter que l'Europe et l'international ne sont pas des axes d'action historiques de la Ligue de l'enseignement, à l'échelle nationale comme départementale. François Rousseau explique ainsi que les associations d'éducation populaire françaises se sont construites en premier lieu autour d'actions éducatives locales, notamment d'occupation du temps libre des jeunes⁷⁸. C'est dans les années 1980 que la Ligue de l'enseignement a progressivement développé son action internationale, d'abord construite autour des partenariats bilatéraux, avec l'Allemagne et le Québec notamment⁷⁹. En lien avec le secteur des vacances, des échanges ont également vu le jour avec différents pays du Moyen-Orient. Ces actions étant globalement déficitaires, les difficultés économiques ont poussé

⁷⁶ GALLAND Olivier, *Sociologie de la jeunesse*, 6e éd., Paris, Armand Colin, coll. « Collection U Sociologie », 2017.

⁷⁷ TALLEU Clotilde, *L'eupéanisation des politiques de jeunesse. L'action publique en faveur de la mobilité des jeunes*, INJEP, 2012.

⁷⁸ ROUSSEAU François, « L'éducation populaire », *op. cit.*

⁷⁹ MARTIN Jean-Paul, *La Ligue de l'enseignement*, *op. cit.*

l'association à les réduire fortement au début des années 2000. Son activité s'est alors recentrée vers l'Europe, notamment au travers de la plateforme Solidar qu'elle a rejoint en 1996, peu après sa création. Suivie par d'autres fédérations d'éducation populaire, elle s'est progressivement inscrite dans différents réseaux européens, unissant de nombreuses associations autour de thématiques communes telles que la solidarité, l'engagement volontaire et l'éducation tout au long de la vie⁸⁰. Si la Ligue de l'enseignement et les Cemea⁸¹ sont les deux mouvements d'éducation populaire les plus engagés sur les questions européennes et internationales, cet investissement varie grandement en fonction des fédérations départementales⁸².

Ainsi, la fédération d'Ille-et-Vilaine a seulement inscrit l'action européenne et internationale dans son projet fédéral pour la première fois en 2017⁸³. C'est également à ce moment-là qu'elle a commencé à développer des actions européennes, au travers du dispositif Erasmus+ et des Services volontaires européens (SVE) notamment. Cette temporalité m'a amenée à me questionner sur les raisons qui pourraient expliquer ce choix, et à en relever plusieurs. Notons ici qu'il ne s'agit que d'hypothèses développées au travers de mes observations, discussions et lectures. La question des financements semble être un premier facteur explicatif important. Dans le contexte économique que j'ai largement décrit précédemment, la diversification des activités et des sources de financement apparaît comme un enjeu majeur pour la survie des associations. Le mouvement d'augmentation des budgets européens, conjugué à celui de baisse des financements nationaux et locaux, semble pousser directement les associations à développer des actions européennes. Ceci est d'autant plus vrai que cette augmentation est particulièrement significative : sur la seule année 2020, le budget Erasmus+ a connu une hausse de 12%⁸⁴. Dans le secteur de la recherche, Bertrand Fillon affirme que le retard des organisations françaises dans l'investissement des projets européens s'explique simplement par le niveau important des financements nationaux dont nous avons bénéficié jusqu'ici⁸⁵. Au contraire, il montre que les pays dont les financements sont

⁸⁰ *Ibid.*

⁸¹ Centre d'entraînement aux méthodes d'éducation active

⁸² TALLEU Clotilde, *L'eupéanisation des politiques de jeunesse. L'action publique en faveur de la mobilité des jeunes*, *op. cit.*

⁸³ LIGUE DE L'ENSEIGNEMENT D'ILLE-ET-VILAINE, « Projet fédéral 2017-2021 », *op. cit.*

⁸⁴ LALAURIE Thomas, *Erasmus+ : en 2020, l'UE investira plus de 3 milliards d'euros dans les études et la formation à l'étranger des jeunes Européens*, [<https://ec.europa.eu/france/news/20191105/appele-propositions-erasmus-fr>], consulté le 15 avril 2020.

⁸⁵ FILLON Bertrand, « Comment réussir les projets européens ? », *Le journal de l'école de Paris du management*, vol. 121, n° 5, 6 octobre 2016, p. 8-14.

particulièrement limités se sont tournés bien avant nous vers les fonds européens. Un raisonnement similaire peut tout à fait être appliqué aux associations d'éducation populaire, qui ont vécu pendant longtemps grâce aux partenariats et relations privilégiées avec les pouvoirs publics locaux et nationaux qui suffisaient à assurer leurs activités. Cette explication semble correspondre à la Ligue de l'enseignement d'Ille-et-Vilaine, qui bénéficiait notamment du partenariat privilégié du mouvement national avec le ministère de l'Education nationale et de la fédération départementale avec la Ville de Rennes.

Ceci nous amène directement au second facteur explicatif, qui est selon moi la volonté de la fédération de gagner en poids institutionnel et en indépendance. Alors que les partenariats évoqués précédemment ne suffisent plus et que le contexte politique et économique semble instable, les financements Européens apparaissent comme un atout important. Développer une action financée par la Commission européenne apporte une certaine légitimité institutionnelle auprès des pouvoirs publics, et donne ainsi un pouvoir de négociation plus important⁸⁶. Cela permet également à l'association de diversifier ses sources de financement et d'être donc moins dépendante des financeur.se.s traditionnel.le.s. Cet élément est particulièrement important pour la Ligue de l'enseignement dans la situation d'incertitude actuelle, notamment autour de la mise en œuvre du Service National Universel (SNU). Celui-ci est à l'origine de nombreux conflits aussi bien au sein du monde de l'éducation populaire que du mouvement national de la Ligue de l'enseignement⁸⁷. Une certaine rupture politique semble en effet s'opérer entre plusieurs fédérations dont celle d'Ille-et-Vilaine (opposées au déploiement du SNU) et le Centre confédéral (favorable à ce déploiement). De plus, l'incertitude plane sur le financement de ce dispositif, que certain.e.s craignent de voir pris sur les fonds dédiés au service civique⁸⁸. Ceci mettrait la Ligue 35 en difficulté puisque le service civique représente pour elle une importante source de revenus, ainsi qu'une raison majeure d'affiliation des associations membres⁸⁹. Cette rupture politique encourage également l'association à rejoindre directement, en tant que fédération départementale, les différentes plateformes de collaboration européennes au sein desquelles seul le Centre confédéral était membre jusqu'ici⁹⁰.

⁸⁶ Journal de terrain – discussion informelle avec les membres de l'association Keur Eskemm – 10 février 2020

⁸⁷ Journal de terrain – débat collectif entre représentant.e.s des associations d'éducation populaire lors du festival Provox coordonné par le Cnajep – 25 janvier 2020

⁸⁸ FRANÇOIS ORLANE, « Service national universel, service civique, quelle compatibilité ? », *Hommes & libertés*, vol. 185, mars 2019, p. 22-23.

⁸⁹ LIGUE DE L'ENSEIGNEMENT D'ILLE-ET-VILAINE, « Rapport d'activité 2018 ».

⁹⁰ Journal de terrain – mail de David Lopez annonçant que la Ligue de l'enseignement 35 est membre fondatrice de la nouvelle association du réseau Volonteurope – 2 décembre 2019

Dans cette seconde partie, nous avons détaillé les facteurs qui font des appels à projets européens un levier d'orientation des actions mises en place localement par les associations. Nous avons notamment spécifié les raisons économiques et politiques qui ont poussé la Ligue de l'enseignement d'Ille-et-Vilaine à s'engager vers les dispositifs européens. Maintenant que nous avons clarifié les enjeux qui se cachent derrière ce choix stratégique, nous pourrons, dans le prochain chapitre, analyser la façon dont il est implémenté sur le terrain par les professionnels de jeunesse. Pour cela, nous étudierons directement les mécanismes en action dans le montage du projet européen dont j'ai eu la responsabilité pendant mon stage.

CHAPITRE 2. L'ADAPTATION PROGRESSIVE ET DIFFÉRENCIÉE AU CADRE EUROPÉEN PAR LES ASSOCIATIONS DE JEUNESSE ET LEURS PROFESSIONNEL.LE.S

Ce second chapitre a pour objectif de mettre en relief les mécanismes qui, dans le contexte analysé précédemment, amènent les professionnel.le.s de jeunesse à s'approprier le cadre d'action mis en place par l'Union européenne. Au travers de l'étude de cas du projet Erasmus+ monté par la Ligue 35 au cours de mon stage, il s'agira de montrer dans un premier temps la façon dont les professionnel.le.s adaptent leurs actions afin qu'elles répondent aux attentes de la Commission européenne. Cela nous amènera par la suite à analyser les mécanismes d'apprentissage ainsi que les critères de succès spécifiques qui représentent des sources d'inégalité entre professionnel.le.s et entre associations. Nous mettrons en avant au travers de ce chapitre les risques qui en résultent et dont il nous semble essentiel que les professionnel.le.s aient conscience afin de pouvoir les éviter dans leur pratique.

2.1. DES PROFESSIONNEL.LE.S DE JEUNESSE QUI ADAPTENT LEURS ACTIONS AUX CADRES DE RÉFÉRENCE EUROPÉENS

Dans cette partie, nous montrerons de quelle manière les professionnel.le.s de jeunesse adaptent leurs actions, et donc celles de leurs associations, afin qu'elles correspondent aux cadres de référence de l'Union européenne. Pour cela, nous nous appuierons sur l'analyse des mécanismes à l'œuvre dans le montage de notre projet Erasmus+ au sein de la Ligue de l'enseignement d'Ille-et-Vilaine. Nous montrerons dans un premier temps que ce projet a été pensé, dans son fond comme dans sa forme, pour répondre aux attentes de l'Union européenne. Nous analyserons par la suite les enjeux financiers majeurs associés à ce projet afin de souligner leur influence sur sa conception. Enfin, nous réfléchirons aux questions que peut soulever cette façon de fonctionner, et ainsi aux dangers qui y sont associés.

2.1.1. UN PROJET PENSÉ POUR REpondre AUX ATTENTES DE L'UNION EUROPEENNE

Les appels à projets européens ont pour spécificité d'être publiés tous les ans, imposant un cadre et des critères globalement similaires chaque année. Ainsi, bien que l'appel à propositions 2020 n'ait été publié au journal officiel de l'UE que le 5 novembre 2019, nous avons pris la décision de monter un projet qui y réponde dès le 17 octobre de la même année¹. C'est lors d'un déjeuner avec Adrien Gautier (directeur adjoint en charge des projets) et David Lopez (administrateur délégué à l'international) au sujet des actions internationales de la Ligue 35 que le sujet a été évoqué². S'il était convenu au moment de la création de mon stage que je pourrais travailler sur un montage de projet dans le cadre de mes missions, le type de projet en question n'avait pas été défini. La proposition de partir sur un projet Erasmus+ est venue directement de la part de David Lopez, qui a tout de suite insisté pour que celui-ci soit déposé dans la catégorie « Education des adultes » et non « Jeunesse » comme c'était le cas pour les précédents projets de l'association. Cette volonté était fondée notamment sur le montant largement supérieur des fonds dédiés à cette catégorie ainsi que sur le constat que la concurrence y était moins forte les années précédentes. L'UE ayant annoncé augmenter encore les financements sur ces appels à projets pour l'année 2020, qui est la dernière du programme Erasmus+ 2014-2020, David Lopez était convaincu qu'il s'agissait du moment idéal pour se lancer³. La création de notre projet s'est donc faite directement à partir de l'appel à proposition de l'UE et des contraintes qui y sont associées. Notre réflexion s'est construite dans un cadre restreint dont les contours ont été fixés par des agent.e.s extérieur.e.s et que nous avons suffisamment intériorisé pour qu'il nous semble naturel. Nous retrouvons alors les principes de la contrainte, définie par Emile Durkheim et reprise par David Courpasson comme « *une force naturelle qui, tout en s'imposant de l'extérieur, oblige les personnes à l'accepter* »⁴.

Dans ce cadre contraint, le choix de la thématique s'est fait au sein de l'univers des possibles tel que construit par l'Union européenne sous la forme des « *priorités horizontales et verticales* ». Ainsi, en lien avec les sujets qui m'animent et les valeurs portées par la Ligue de l'enseignement 35, nous avons décidé de travailler autour de l'inclusion des personnes exilées.

¹ Appel à propositions 2020 - EAC/A02/2019 - Programme Erasmus+, [<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/?uri=OJ:C:2019:373:TOC>], consulté le 21 avril 2020.

² Journal de terrain – déjeuner action internationale avec Adrien Gautier et David Lopez – 17 octobre 2019

³ LALAUrie Thomas, « Erasmus+ », *op. cit.*

⁴ COURPASSON David, *L'action contrainte*, Presses Universitaires de France, coll. « Sciences et sociétés », 2000.

La thématique de la reconnaissance des compétences semble avoir suivi très rapidement, et si j'ai noté dans mon journal de terrain que la proposition est venue de David Lopez, je n'ai relevé aucune discussion à son sujet⁵. Il apparaît donc qu'elle se soit encore une fois imposée comme naturelle, sans être questionnée ou discutée. Il est alors tout particulièrement intéressant de souligner ce que j'ignorais à l'époque, à savoir qu'il s'agit d'un sujet très présent dans les priorités de la Commission européenne, aussi bien dans ses politiques de jeunesse que d'éducation ou d'emploi. En effet, cette thématique étant liée directement à l'employabilité et à l'insertion professionnelle, elle représente une potentielle solution au « *déficit supposé de lien entre éducation, jeunes et emploi* » qui anime l'UE⁶. Il s'agit alors pour l'Europe d'encourager le développement de solutions innovantes afin de lutter contre ce déficit, notamment au travers de la reconnaissance des compétences. Ainsi, cette dernière est omniprésente dans le guide du programme Erasmus+, qui s'apparente à un cahier des charges de l'appel à projets⁷.

C'est en lisant ce guide que je m'en suis rendue compte, alors même que je cherchais au contraire comment adapter notre projet aux attentes de l'UE⁸. J'ai ainsi été surprise d'être toujours en position, dans le formulaire de candidature, de choisir entre plusieurs propositions de priorités, de thèmes ou d'objectifs correspondant parfaitement à notre sujet. De la même façon, le public cible du projet, à savoir les personnes exilées, entre malheureusement pour la grande majorité dans les catégories d'action publique définies comme prioritaires par l'UE que sont les NEET (*Not in employment, education or training*) et les JAMO (Jeunes avec moins d'opportunités)⁹. C'est ainsi que j'ai réalisé que nous avons développé, plus ou moins consciemment, un projet qui répondait en tous points aux préconisations de l'UE en termes de contenu. De la même façon, la forme du projet a été grandement influencée par les critères de l'appel à projets. Les contraintes exprimées y sont nombreuses, aussi bien en termes de vocabulaire que de types d'activités proposées ou encore d'organisation des contenus et du calendrier. Le projet doit notamment réunir un minimum de trois partenaires issu.e.s de trois pays européens différents, prévoir des réunions transnationales afin que ces dernier.e.s échangent sur les questions organisationnelles, créer des productions intellectuelles qui puissent

⁵ Journal de terrain – déjeuner action internationale avec Adrien Gautier et David Lopez – 17 octobre 2019

⁶ LONCLE Patricia, BARBERIS Eduardo, DALE Roger, KAZEPOV Yuri et PARREIRA DO AMARAL Marcelo, « Gouvernance des trajectoires éducatives en France et en Europe », *op. cit.*

⁷ *Erasmus+ Guide du programme 2020*, [https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/resources/documents/erasmus-programme-guide-2020_fr], consulté le 21 avril 2020.

⁸ Journal de terrain – lecture du Guide du programme Erasmus+ – 7 décembre 2019

⁹ LONCLE Patricia, BARBERIS Eduardo, DALE Roger, KAZEPOV Yuri et PARREIRA DO AMARAL Marcelo, « Gouvernance des trajectoires éducatives en France et en Europe », *op. cit.*

être diffusées dans le cadre d'événements de dissémination, inclure des formations qui contribuent à enrichir ces productions, etc¹⁰. J'ai ainsi respecté l'ensemble de ces contraintes sans même y réfléchir, souhaitant les satisfaire afin de permettre à notre projet d'être sélectionné. Nous pouvons alors évoquer ce qu'Eleanor Breton décrit comme une « *appropriation des critères du cahier des charges basée sur des mécanismes d'autodiscipline* »¹¹. De façon bien plus efficace qu'avec des instruments d'action publique plus autoritaires, cet appel à projets a permis à l'UE de m'amener, en tant que professionnelle, à me conformer à ses attentes, et ce alors même qu'elle ne dispose d'aucune compétence en matière de jeunesse¹².

2.1.2. DES ENJEUX FINANCIERS IMPORTANTS

Ce pouvoir d'influence de l'Union européenne au travers des appels à projets est grandement renforcé par les enjeux financiers importants qui y sont associés. Avec un budget pouvant aller jusqu'à 450 000 euros sur trois ans, les projets de partenariats stratégiques sont ceux qui représentent le plus gros financement potentiel, dans un contexte actuel que nous avons déjà établi comme difficile pour les associations¹³. Les porteur.se.s de projets sont alors amené.e.s à attacher une attention particulière à la construction des budgets, dont l'impact sur le financement global de l'association peut être majeur. Pour cela, ils/elles sont largement cadré.e.s par la Commission européenne, qui a préétabli des postes budgétaires très précis et exhaustifs dans les formulaires de candidature¹⁴. Seuls cinq éléments majeurs peuvent être financés : la gestion et mise en œuvre, les réunions transnationales, les productions intellectuelles, les formations et les événements de dissémination, une ligne budgétaire spécifique étant tout de même prévue pour les autres demandes de coûts exceptionnels. La quasi-totalité de ces postes budgétaires fonctionne sur des forfaits préétablis par l'UE, en fonction du nombre de participants, des distances kilométriques, de la durée des activités etc. Les associations ne disposent ainsi quasiment d'aucune liberté dans l'établissement de leurs budgets, à l'exception de la définition des journées de travail nécessaires à la réalisation des productions intellectuelles.

¹⁰ « Erasmus+ Guide du programme 2020 », *op. cit.*

¹¹ BRETON Éléonor, « Répondre à l'appel (à projets) », *op. cit.*

¹² LASCOURMES Pierre, « La Gouvernamentalité : de la critique de l'État aux technologies du pouvoir », *Le Portique. Revue de philosophie et de sciences humaines*, vol. 13-14, 1 septembre 2004.

¹³ « Erasmus+ Guide du programme 2020 », *op. cit.*

¹⁴ *Ibid.*

Les productions intellectuelles deviennent alors un élément particulièrement stratégique pour l'association porteuse de projet, dans le sens où elles représentent leur seul levier budgétaire, à la fois pour financer leur travail propre, et pour négocier avec leurs partenaires¹⁵. Il s'agit d'arbitrer entre la volonté de conserver une partie importante des financements pour soi et la nécessité de les partager équitablement afin de satisfaire les partenaires et d'être le plus juste possible, tout en restant dans un budget raisonnable aux yeux de l'UE. Chaque association développe des stratégies différentes, jouant sur l'implication plus ou moins grande des partenaires, la distribution ou non des responsabilités, la mise en commun des frais de gestion etc¹⁶. Face aux règles assez strictes des budgets européens, différentes méthodes de contournement des contraintes sont ainsi développées par les associations. Dans notre situation, j'ai souhaité contourner une règle que je trouvais particulièrement injuste : celle des financements des journées de travail différenciées selon les pays. En effet, la Commission européenne a prévu des financements forfaitaires des temps de travail, spécifiques en fonction du type de professionnel.le (manager, professeur.e/formateur.rice/chercheur.se, technicien.ne...) et du pays. Concrètement, cela se traduit dans notre projet par un forfait journalier de 137 euros pour les formateur.rice.s grec.que.s et espagnol.e.s, contre 214 euros pour les autres. Je trouve cela particulièrement délicat et peu cohérent dans le cadre de projets associatifs sociaux supposés promouvoir l'Europe comme entité et la coopération entre les pays. J'ai donc décidé de donner aux structures des pays moins financés des responsabilités supplémentaires dans ces productions intellectuelles, afin de justifier un temps de travail plus important qui permette de réduire les différences budgétaires entre partenaires.

A ces techniques de contournement viennent s'ajouter des « *bricolages cognitifs* »¹⁷, définis par Christian Morel et repris par Eleanor Breton comme des « *logiques de raisonnement spécifiques adoptées [...] en situation d'incertitude* »¹⁸. N'ayant jamais réalisé de budget de ce type, et ne disposant que d'une vision très limitée et incertaine des investissements financiers et temporels futurs que représente le projet, Adrien Gautier et moi avons été amené.e.s à mettre en place un raisonnement basé sur des informations partielles. Ainsi, nous avons appuyé notre décision sur des exemples de projets précédents, des conseils de différentes personnes, des approximations « *à la louche* », pour établir un budget qui représente pourtant un enjeu majeur

¹⁵ Journal de terrain – temps de travail avec David Lopez et Adrien Gautier – 18 décembre 2019

¹⁶ Journal de terrain – négociations avec la Ligue 62 et discussions informelles avec Fransez Poisson – mars 2020

¹⁷ MOREL Christian, *Les décisions absurdes: sociologie des erreurs radicales et persistantes*, Paris, Gallimard, 2002.

¹⁸ BRETON Éléonor, « Répondre à l'appel (à projets) », *op. cit.*

pour l'ensemble des partenaires du projet¹⁹. Si nous obtenons le financement, nous serons en effet strictement tenus à ce budget, et tout écart pourra avoir des conséquences financières importantes. A titre d'exemple, un financement de 100 euros par participant.e est prévu par l'UE pour chaque événement de dissémination. Ainsi, une simple erreur d'anticipation de 10 participant.e.s au moment du dépôt du projet aura un impact direct de 1000 euros sur l'association organisatrice.

Cet enjeu de prévision du budget est d'autant plus important qu'il représente souvent un financement crucial non seulement pour le développement de l'organisation, mais aussi pour l'évolution de la carrière voire la survie du poste du/de la professionnel.le qui en est responsable. Eleanor Breton a ainsi démontré que c'était la perspective de ces enjeux qui poussait les professionnel.le.s à s'investir si fortement, tant au niveau temporel qu'émotionnel, dans ce type de projet²⁰. Si ma situation est particulière de par mon statut de stagiaire, ce prisme d'analyse semble tout de même pertinent. En effet, bien que ma tutrice et directrice générale, Flavie Boukhenoufa, ait précisé que l'association n'avait aucune attente envers moi en termes de résultats financiers, j'étais tout à fait consciente de la potentielle création de poste qui était en jeu²¹. Dès le début, des allusions plus ou moins directes ont été faites sur le poste qui serait nécessairement créé si le projet était sélectionné, ainsi que sur la possibilité qu'il me soit attribué. Cette éventualité a été officialisée par Flavie Boukhenoufa durant l'un de nos rendez-vous hebdomadaires de suivi en décembre 2019²². Au-delà de la question du poste, je pense avoir associé ce projet à un enjeu de réussite de mon stage, et donc d'accomplissement personnel. Selon la typologie établie par David Courpasson et inspirée de la grille d'Anthony Giddens, nous pourrions identifier mon comportement à celui de « *l'engagement radical* », qui correspond à la situation où « *la personne va chercher à engager un maximum de ses ressources dans ce qu'elle considère être un enjeu personnel crucial* »²³. Ainsi, je me suis très fortement investie dans l'écriture de ce projet, travaillant dessus hors de mon temps de stage et faisant tout ce qui est dans mon possible pour le mener à bien. Cette pression ressentie était d'autant plus importante que j'ai été amenée à présenter le projet devant les administrateur.ice.s de

¹⁹ Journal de terrain – temps de travail sur le budget avec Adrien Gautier – 11 mars 2020

²⁰ BRETON Éléonor, « Répondre à l'appel (à projets) », *op. cit.*

²¹ Journal de terrain – rendez-vous hebdomadaire de suivi avec Flavie Boukhenoufa – 5 novembre 2019

²² Journal de terrain – rendez-vous hebdomadaire de suivi avec Flavie Boukhenoufa – 13 décembre 2019

²³ COURPASSON David, *L'action contrainte*, *op. cit.*

l'association²⁴, auprès des autres étudiant.e.s du master²⁵, et même dans mon cercle associatif et privé dans lequel différentes personnes déposaient également des réponses au même appel à projets. Si ce fonctionnement a permis un investissement important qui aura certainement été bénéfique au projet, il entraîne un certain nombre de limites qui peuvent poser question.

2.1.3. UN FONCTIONNEMENT QUI MONTRE SES LIMITES

L'appel à projets Erasmus+ ainsi que l'ensemble des enjeux qui y sont associés apparaissent dans notre analyse comme la raison principale du développement de ce projet européen. Cela peut questionner sur les motivations mêmes qui poussent les associations à monter une nouvelle action. Avant de répondre à un appel, les projets ne devraient-ils pas répondre à un besoin ? S'il est évidemment nécessaire pour être sélectionné de satisfaire les critères définis par le/la commanditaire de l'appel à projet, il semble particulièrement important de ne pas perdre de vue les raisons pour lesquelles l'association agit en premier lieu. Sinon, les enjeux et le contexte, ainsi que la façon dont sont construits ces dispositifs d'appels à projets, risquent de pousser les professionnel.le.s vers certaines dérives.

Le premier risque majeur à mes yeux est l'isomorphisme. Celui-ci a été défini en 1983 par Paul DiMaggio et Walter Powell comme un processus qui amène des acteur.rice.s ou des organisations qui partagent les mêmes conditions environnementales à se ressembler²⁶. En cherchant à satisfaire au mieux un maximum des priorités de l'UE, il semble que j'ai été amenée à développer un projet qui a potentiellement perdu en originalité et en nouveauté, ce qui est d'autant plus regrettable qu'il se place dans la catégorie des « *partenariats stratégiques en matière d'innovation* »²⁷. Si j'étais à première vue agréablement surprise de découvrir que la majorité de nos partenaires avaient déjà travaillé sur des projets très similaires, leur nombre important m'a finalement posé question sur la valeur ajoutée et l'intérêt d'en développer encore un autre²⁸. De la même façon, alors que la popularité des *Open Badges* et le nombre élevé d'initiatives en lien me semblait à l'origine être une force, j'ai ensuite été amenée à interroger

²⁴ Journal de terrain – présentation du projet lors du « 1h avant le CA » – 18 décembre 2019 et 29 janvier 2020

²⁵ Journal de terrain – présentation du projet et des enjeux associés durant la semaine de cours sur l'Europe (M2 Enjeu) – 5 mars 2020

²⁶ DI MAGGIO Paul et POWELL Walter, « The iron cage revisited?: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields? », *American sociology review*, vol. 48, 1983, p. 147-160.

²⁷ « Erasmus+ Guide du programme 2020 », *op. cit.*

²⁸ Journal de terrain – rendez-vous téléphonique avec l'association Dafni Kek – 22 janvier 2020
Journal de terrain – lecture du questionnaire de la coopérative Consorzio Platone – 9 mars 2020

l'effet de mode qui pourrait y être associé. Nous pouvons relever ici un processus d'« *isomorphisme coercitif* », qui est une forme d'isomorphisme institutionnel qui pousse les projets déposés dans le cadre du programme Erasmus+ à se ressembler grandement²⁹. Au travers de pressions formelles et informelles de la Commission européenne, les professionnel.le.s de jeunesse sont amené.e.s à proposer des actions toujours plus similaires, dans l'objectif de répondre au mieux à ses attentes et d'obtenir le financement de leurs projets. Ce phénomène est d'autant plus fort que les enjeux associés sont importants, comme nous l'avons vu précédemment.

A ces enjeux majeurs s'ajoute ce qu'Eleanor Breton définit comme la « *violence symbolique de la non-sélection* », qui est particulièrement forte « *au vu de l'investissement que la candidature réclame, de la remise en cause du rôle de professionnel [...], de la négation de la légitimité politique [de la structure]* »³⁰. Si son analyse s'applique aux collectivités locales répondant à des appels à projets européens, celle-ci semble tout à fait déclinable aux associations d'éducation populaire. Ainsi, cette violence symbolique favoriserait le « *réalignement des postures* », dans le sens où elle pousserait les associations qui ne se sont pas conformées en premier lieu aux attentes de l'UE à le faire dans leurs prochains projets³¹. Eleanor Breton explique ainsi que dans le cas des appels à projets européens, « *la gestion du décalage à la norme entraîne en quelque sorte son appropriation* »³². Tout l'enjeu pour les professionnel.le.s de jeunesse est alors de trouver le bon équilibre entre les différents impératifs auxquels ils/elles sont soumis.e.s. Howard Williamson schématise ce positionnement sous la forme d'un « *triangle dont les angles présentent souvent des injonctions contradictoires : les principes du travail de jeunesse, les ambitions des politiques publiques et les besoins et souhaits des jeunes* »³³. Bien que les pressions institutionnelles des pouvoirs publics soient particulièrement fortes dans le contexte actuel, il semble impératif pour les professionnel.le.s de ne pas perdre de vue les valeurs de leur association et plus largement du travail de jeunesse, ainsi que les besoins concrets des jeunes de leur territoire. Le fait de ne considérer les projets européens qu'au travers des opportunités de financement et de développement potentiel

²⁹ DI MAGGIO Paul et POWELL Walter, « The iron cage revisited?: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields? », *op. cit.*

³⁰ BRETON Éléonor, « Répondre à l'appel (à projets) », *op. cit.*

³¹ *Ibid.*

³² *Ibid.*

³³ WILLIAMSON Howard, « Les professionnels de la jeunesse en Europe », dans Patricia LONCLE (dir.), *L'Europe de la jeunesse. Enjeux et pratiques des politiques publiques*, Rennes, Presses de l'EHESP, coll. « Regards croisés », 2017, p. 115-134.

représente selon moi un risque moral majeur qui est celui de perdre le sens de notre action professionnelle³⁴. J'ai essayé d'éviter au cours de mon stage de tomber dans cet écueil qui fait du projet européen une fin en soi, et non un moyen au service du projet associatif. Cependant, comme nous l'avons vu jusqu'ici et comme nous le montrerons encore par la suite, le contexte et les conditions de déploiement des appels à projets européens rendent cet exercice particulièrement difficile.

En effet, l'ensemble des mécanismes d'adaptation que nous avons étudiés dans cette première partie sont renforcés par la mise en concurrence qu'implique ce type d'appel à projets. Plus que de répondre aux attentes de l'UE, il s'agit ici d'y répondre mieux que les autres, les financements étant attribués à l'issue d'un classement des différents projets. Roger Bertaux et Philippe Hirlet s'inquiètent de cette forte incitation à la compétition au sein du monde associatif, craignant qu'elle ait pour effet de « *normaliser les pratiques* », voire d'entraîner un « *formatage des esprits, acculés à penser dans les termes du paradigme libéral* »³⁵. Cette vision rejoint celle de « *l'isomorphisme concurrentiel* », seconde forme d'isomorphisme selon laquelle la mise en compétition de plusieurs organisations dans un même environnement amène ces dernières, dans leur recherche d'efficacité, à imiter les comportements des organisations qui s'en sortent³⁶. L'isomorphisme est ici motivé par le marché, la concurrence, et a pour conséquence le développement de processus d'apprentissage qui sont particulièrement présents dans les appels à projets européens. C'est ce que nous étudierons dans la seconde partie de ce chapitre.

³⁴ Journal de terrain – discussions informelles avec différent.e.s représentant.e.s associatif.ve.s lors du festival Provox – 25 et 26 janvier 2020

³⁵ BERTAUX Roger et HIRLET Philippe, « L'impact des régimes de gouvernance sur les métiers du champ social », *op. cit.*

³⁶ DI MAGGIO Paul et POWELL Walter, « The iron cage revisited?: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields? », *op. cit.*

2.2. DES DISPOSITIFS QUI INDUISENT DES CRITÈRES DE SUCCÈS SOURCES D'INÉGALITÉS ENTRE ASSOCIATIONS ET ENTRE PROFESSIONNEL.LE.S

Après avoir montré l'influence des appels à projets européens sur l'action des professionnel.le.s, nous étudierons dans cette seconde partie les différents critères de succès attachés à ces dispositifs, ainsi que les inégalités qu'ils entraînent. Nous verrons ainsi dans un premier temps que le montage de tels projets nécessite des compétences et des apprentissages spécifiques de la part des professionnel.le.s. Nous montrerons ensuite que cette expertise ne peut se suffire à elle-même, et qu'elle doit être couplée à une structure associative et un réseau suffisamment développé.e.s. Enfin, nous analyserons les conséquences que cela implique en termes d'inégalités entre professionnel.le.s et entre associations.

2.2.1. UN MONTAGE DE PROJET QUI NÉCESSITE UNE EXPERTISE OU UN TRAVAIL D'APPRENTISSAGE SPÉCIFIQUE

Le montage d'un projet Erasmus+ est un exercice à la fois long et normé, qui nécessite l'assimilation d'un certain nombre de contraintes que nous avons évoquées précédemment. Il est souvent recommandé aux associations et aux professionnel.le.s qui souhaitent se lancer dans ce type de projet de le faire en premier lieu en tant que partenaire et non comme porteur.se de projet³⁷. De la même façon, il est généralement conseillé de commencer par déposer un projet moins contraignant, relevant des Actions clé 1 ou 3, avant de se lancer dans les partenariats stratégiques³⁸. Ces différentes recommandations illustrent bien les processus d'apprentissages qui sont à l'œuvre dans la construction des projets européens. Il s'agit pour les professionnel.le.s d'assimiler un certain nombre d'éléments afin de développer des compétences spécifiques à ces dispositifs, qui semblent ne pouvoir s'acquérir que par la pratique. Si ma situation est quelque peu particulière, elle n'échappe pas à la règle pour autant. Comme évoqué en introduction, j'ai réalisé l'année dernière un stage auprès de Fransez Poisson, portant principalement sur le projet Erasmus+ *Migration, Youth and Mobility* (MYM), qui relevait de l'action clé 3 sur le soutien aux réformes politiques. Ce premier stage m'a permis de me familiariser avec le programme Erasmus+, de comprendre son fonctionnement et d'en découvrir le vocabulaire spécifique. Je

³⁷ FILLON Bertrand, « Comment réussir les projets européens ? », *op. cit.*

³⁸ Journal de terrain – échange sur les projets européens dans le cadre de la semaine d'enseignement sur les politiques de jeunesse en Europe (M2 Enjeu) – 5 mars 2020

n’y ai pourtant pas directement suivi un montage de projet, et je me suis progressivement approprié le dispositif cette année grâce à l’accompagnement de David Lopez, à la lecture d’autres projets ayant été sélectionnés et aux nombreuses discussions et conseils de différent.e.s collègues et ami.e.s. Face à la complexité du formulaire de candidature, à ses nombreuses questions qui peuvent être difficiles à différencier, au manque de clarté des différents sites internet du programme, au vocabulaire dont je ne connaissais pas certains termes, j’ai toujours pu m’appuyer sur les conseils d’une personne expérimentée³⁹. De la même façon, le fait de pouvoir compter sur une équipe de partenaires ayant tou.te.s déjà participé à différents projets européens m’a beaucoup aidé⁴⁰.

Mon apprentissage des normes de ces appels à projets s’est donc fait presque exclusivement grâce à l’expérience d’autres personnes, qui ont partagé leurs connaissances et leurs façons de faire. Cela m’amène à rejoindre l’analyse d’Eleanor Breton, qui explique au sujet des réponses aux appels à projets européens que « *c’est dans la répétition de l’exercice que s’acquièrent ses conventions et ses règles* »⁴¹. Ainsi, que ce soit au travers de l’expérience propre du/de la professionnel.le ou grâce à celle des autres, notre exemple semble confirmer l’affirmation de Morgan Jouvenet selon laquelle « *les informations essentielles [à la réussite des appels à projets] se trouvent par d’autres canaux que les textes officiels* »⁴². Cette façon de fonctionner peut entraîner une nouvelle forme d’isomorphisme institutionnel appelée « *isomorphisme mimétique* »⁴³. Celui-ci se produit dans un contexte d’incertitude où, ne sachant comment réagir, les acteur.rice.s sont amené.e.s à imiter le comportement de ceux.Iles qu’ils/elles considèrent comme légitimes. Ici, la légitimité serait caractérisée par l’expérience de projets ayant déjà réussi le processus de sélection. Ce fonctionnement semble alors favoriser les professionnel.le.s ayant déjà monté des projets similaires, ou tout du moins étant accompagné.e.s par des personnes dont c’est le cas.

A ce critère de l’expérience s’ajoute également celui des compétences en ingénierie de projets. Les dossiers Erasmus+ demandant une certaine connaissance des normes gestionnaires communes aux appels à projets, notamment en lien avec l’établissement des budgets, la

³⁹ Journal de terrain – discussions avec David Lopez, Fransez Poisson, Leslie Martin, Yoann Boishardy, Fadwa Mekkaoui... – décembre 2019 à avril 2020

⁴⁰ Journal de terrain – discussions avec les différent.e.s partenaires – janvier à mars 2020

⁴¹ BRETON Éléonor, « Répondre à l’appel (à projets) », *op. cit.*

⁴² JOUVENET Morgan, « Profession scientifique et instruments politiques : l’impact du financement “sur projet” dans des laboratoires de nanosciences », *Sociologie du travail*, vol. 53, n° 2, 1 juin 2011, p. 234-252.

⁴³ DI MAGGIO Paul et POWELL Walter, « The iron cage revisited?: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields? », *op. cit.*

construction d'un diagramme de Gantt, la définition de critères d'impact et de plans d'évaluation...⁴⁴ Ce critère de compétences rend ces projets européens difficilement abordables par toutes les associations, comme le soulignent par exemple les membres de Keur Eskemm lorsqu'ils affirment « *nous sommes d'avis qu'ils ne sont pas accessibles à tous* »⁴⁵. De plus, cela concourt fortement à la diffusion des normes managériales évoquée dans le premier chapitre en imposant leur déploiement dans les projets candidats. Les associations sont non seulement contraintes à monter des projets répondant aux critères de gestion et d'évaluation de l'UE, mais elles sont également amenées à les faire porter par des professionnel.le.s ayant une formation adéquate. Cette analyse rejoint alors l'étude de Mathieu Hély qui relève un phénomène d'évolution des profils des salarié.e.s associatif.ve.s, ces dernier.e.s étant de plus en plus issu.e.s de cursus dits gestionnaires⁴⁶. Plus globalement, l'obtention de ces projets ne dépend pas seulement des compétences des professionnel.le.s impliqué.e.s, mais également des caractéristiques des associations dans lesquelles ils/elles évoluent.

2.2.2. LA STRUCTURE ASSOCIATIVE ET SON RÉSEAU COMME FACTEURS DE RÉUSSITE

Afin de pouvoir prétendre à un financement européen, les organisations porteuses de projets doivent remplir un certain nombre de critères administratifs et financiers officiels, qui sont loin d'être accessibles aux petites associations faiblement professionnalisées. Ainsi, les membres de Keur Eskemm expliquent : « *la difficulté majeure rencontrée pour une association de notre envergure est de répondre aux exigences de l'UE en matière de garanties financières* »⁴⁷. C'est d'ailleurs cela qui les a amenés à monter leur premier projet européen en partenariat avec la Ligue 35, pour bénéficier de la solidité administrative et financière d'une fédération déjà bien établie. Au-delà de ces restrictions théoriques, des contraintes pratiques limitent également l'accès des petites associations aux projets européens. Comme évoqué précédemment, le dépôt d'une candidature Erasmus+ est un exercice long et complexe, qui demande un investissement en temps de travail important, pour un résultat par définition incertain. Pour pouvoir se permettre de prendre ce risque, les associations porteuses doivent

⁴⁴ « Erasmus+ Guide du programme 2020 », *op. cit.*

⁴⁵ BOISHARDY Yoann, LECOQ Maxime, DUROSOY Pierre et MARTIN Céline, « Les mobilisations des fonds européens par des associations de jeunes et des étudiants », dans Patricia LONCLE (dir.), *L'Europe de la jeunesse. Enjeux et pratiques des politiques publiques*, Rennes, Presses de l'EHESP, coll. « Regards croisés », 2017, p. 153-173.

⁴⁶ HELY Matthieu, « Le travail "d'utilité sociale" dans le monde associatif », *op. cit.*

⁴⁷ BOISHARDY Yoann, LECOQ Maxime, DUROSOY Pierre et MARTIN Céline, « Les mobilisations des fonds européens par des associations de jeunes et des étudiants », *op. cit.*

avoir les ressources humaines et économiques suffisantes⁴⁸. Elles doivent également anticiper leur capacité à répondre aux exigences de l'UE une fois le projet obtenu, qui sont lourdes en documents administratifs tels que les feuilles de temps, les justificatifs financiers, les rapports intermédiaires et finaux...⁴⁹

En parallèle des caractéristiques de la structure associative, l'étendue de son réseau de partenaires apparaît à mes yeux comme un critère déterminant. Dans notre cas, nous avons eu la chance de pouvoir compter sur le large réseau de David Lopez, construit tout au long de sa carrière dans le développement de projets internationaux et notamment au sein du Centre confédéral de la Ligue de l'enseignement. Cela a grandement facilité le montage de notre projet puisqu'une relation de confiance mutuelle existait déjà entre la Ligue de l'enseignement et ces partenaires. Nous avons l'assurance qu'ils/elles soient des partenaires sérieux.ses et compétent.e.s, et eux/elles avaient confiance dans notre proposition grâce à la caution apportée par notre appartenance au réseau de la Ligue de l'enseignement. Ainsi, pour certain.e.s, la simple mention du nom de David Lopez a suffi à leur faire accepter de rejoindre le projet. La réponse de l'association partenaire grecque en est un exemple criant: « *It is always a big pleasure to receive news from my good friend David and Laligue! And the answer to any invitation is always a big YES - we are honored and happy to cooperate with you in projects with common interest* »⁵⁰. Pour d'autres, c'est le fait d'appartenir à des réseaux communs qui peut être un facteur facilitant. Bertrand Fillon souligne ainsi l'importance de participer aux événements bruxellois en lien avec les coopérations européennes⁵¹. De nombreux réseaux associatifs s'y retrouvant régulièrement, être présent à Bruxelles permet d'être identifié.e comme un.e acteur.rice dynamique des différents programmes de jeunesse européens, aux yeux des partenaires mais aussi des évaluateur.rice.s. Ces différents exemples rejoignent l'analyse de Clotilde Talleu qui affirme que « *le fait de pouvoir compter sur un réseau préexistant constitue un atout de poids* »⁵², ce qui est encore un élément de différenciation pour les grandes associations.

⁴⁸ TALLEU Clotilde, *L'eupéanisation des politiques de jeunesse. L'action publique en faveur de la mobilité des jeunes*, op. cit.

⁴⁹ Journal de terrain – rendez-vous avec Fadwa Mekkaoui – 4 décembre 2020

⁵⁰ Journal de terrain – mail de réponse de l'association Dafni Kek – 15 janvier 2020

⁵¹ FILLON Bertrand, « Comment réussir les projets européens ? », op. cit.

⁵² TALLEU Clotilde, *L'eupéanisation des politiques de jeunesse. L'action publique en faveur de la mobilité des jeunes*, op. cit.

Cette importance du réseau peut avoir pour conséquence d'encourager les associations à se regrouper, en fusionnant ou rejoignant des réseaux associatifs, afin de mutualiser leurs ressources et leurs partenaires. Les fédérations représentent alors une solution intéressante, tout comme les conventions de partenariats ou encore la création de structures juridiques *ad hoc*⁵³. Céline Marival détaille ainsi différentes stratégies de coopération mises en place par les associations afin de survivre dans un environnement compétitif. Elle explique qu' « *au-delà de l'acquisition et du partage de ressources, ces coalitions contribuent à structurer les relations et à stabiliser les règles du jeu entre associations en vue d'assurer leur maintien (voire leur survie) sur le marché* »⁵⁴. Ainsi, de manière paradoxale, le fait d'évoluer dans un environnement hautement concurrentiel peut avoir pour conséquence d'amener des associations aux valeurs proches à coopérer afin de lutter contre la domination des pouvoirs publics notamment. Ce type de stratégies est qualifié de « *coopétition* » par Giovanni Dagnino⁵⁵. Malheureusement, la coopération n'est pas la seule conséquence des différents critères de réussite des appels à projets européens, ceux-ci étant également sources de fortes inégalités.

2.2.3. LES CONSÉQUENCES EN TERMES D'INÉGALITÉS ENTRE PROFESSIONNELS ET ENTRE ASSOCIATIONS

Les critères d'apprentissages, de compétences, de taille de structure et de réseau sont autant de facteurs d'inégalités dans l'accès aux dispositifs européens. Ils contribuent à favoriser une concentration des financements dans certaines associations, alors même que d'autres en sont partiellement voire totalement exclues. Une fois qu'elles ont compris le fonctionnement des appels à projets Erasmus+, certaines structures développent une réelle expertise au sein de leur équipe, qui leur permet de construire des projets toujours plus efficacement, avec des candidatures au taux de réussite de plus en plus élevé. Elles entrent alors dans un cercle vertueux, les financements supplémentaires leur permettant d'élargir leur équipe et d'améliorer leur expertise, donc de pouvoir monter plus de projets, et ainsi d'obtenir encore de nouveaux financements. C'est ainsi que notre partenaire italienne a annoncé avoir participé, au cours de

⁵³ MARIVAL Céline, « Associations de solidarité et stratégies de reconnaissance: Une diversité de réponses associatives aux pressions institutionnelles », *Revue internationale de l'économie sociale: Recma*, vol. 322, 2011, p. 62-79.

⁵⁴ *Ibid.*

⁵⁵ DAGNINO Giovanni Battista, LEROY Frédéric et YAMI Saïd, « La dynamique des stratégies de coopétition », *Revue française de gestion*, vol. 33, n° 176, 10 octobre 2007, p. 87-98.

sa carrière, à plus de 250 projets européens⁵⁶. De la même façon, l'association grecque a contribué à treize projets Erasmus+ de partenariats stratégiques sur les trois dernières années⁵⁷. Cette utilisation intensive des projets européens peut poser question en s'apparentant à une surexploitation de ces financements, d'autant plus si elle est déconnectée des besoins réels des publics cibles. Nous en revenons alors au risque d'avoir des structures qui ne construisent leurs actions qu'en réponse à des appels à projets et non à des besoins concrets. De la même façon, les financements européens étant particulièrement importants, certaines structures peuvent être amenées à monter des projets en transnational dans le seul but de pouvoir répondre aux critères du programme Erasmus+, alors même qu'une mise en œuvre locale aurait été plus cohérente. Ceci est d'autant plus vrai qu'il n'y a pas beaucoup d'autres opportunités de financements dans de nombreux pays européens. Finalement, nous pouvons imaginer que leur apprentissage de la norme européenne a amené ces acteur.rice.s associatif.ve.s à l'intérioriser d'une façon telle qu'ils/elles ne projettent plus leur action qu'au travers de celle-ci.

Cette forte inégalité face aux candidatures européennes, et plus largement face aux appels à projets, a pour conséquence de contribuer au mouvement de disparition des associations qui ne sont pas en mesure de s'adapter. Viviane Tchernonog, dans le cadre de son étude sur l'évolution du secteur associatif entre 2011 et 2017, souligne ainsi une fragilisation importante des associations dites de taille moyenne⁵⁸. Avec des besoins financiers relativement importants et des ressources humaines qui restent limitées, ces dernières rencontrent de grandes difficultés à s'adapter à l'évolution des financements publics, et plus particulièrement au passage des subventions aux appels à projets⁵⁹. Cette capacité d'adaptation limitée peut être analysée au travers de la notion de dépendance aux chemins empruntés. Cette théorie, issue en premier lieu de l'économie, met en lumière le poids des choix effectués par le passé sur les décisions présentes⁶⁰. Parmi les différents mécanismes avancés pour expliquer ce poids des décisions passées, la question des effets d'apprentissage semble pouvoir s'appliquer à notre situation. Alors que ces associations de taille moyenne ont développé historiquement des savoir-faire qui leur permettaient de répondre aux attentes des financements sous la forme de

⁵⁶ Journal de terrain – lecture du questionnaire de la coopérative Consorzio Platone – 9 mars 2020

⁵⁷ Journal de terrain – lecture du questionnaire de l'association Dafni. Kek – 9 mars

⁵⁸ Journal de terrain – conférence de Vivian Tchernonog à la maison des associations de Rennes dans le cadre de la Conférence permanente de la vie associative – 27 septembre 2019

⁵⁹ PROUTEAU Lionel et TCHERNONOG Viviane, « Évolutions et transformations des financements publics des associations », *Revue française d'administration publique*, vol. 163, n° 3, 2017, p. 531-542.

⁶⁰ PALIER Bruno et BONOLI Giuliano, « Phénomènes de Path Dependence et réformes des systèmes de protection sociale », *Revue française de science politique*, vol. 49, n° 3, 1999, p. 399-420.

subvention, celles-ci n'ont pas la capacité à mettre en place un tout nouveau processus d'apprentissage afin de satisfaire les exigences des appels à projets, d'autant plus européens. Ce phénomène s'explique alors par l'existence en France, jusqu'à récemment, de financements nationaux et locaux suffisants pour les associations d'éducation populaire qui les ont incitées à faire le choix de s'y cantonner sans s'orienter vers les fonds européens. A cela s'ajoute le processus d'apprentissage important associé à la réponse aux appels à projets Erasmus+, que nous avons exposé précédemment. Ainsi, les associations ayant une dépendance trop forte aux chemins empruntés, et notamment celles de taille moyenne qui n'ont pas les moyens de s'adapter, se voient exclues de ces nouvelles formes de financements.

Une dernière conséquence de ce fonctionnement des appels à projets est de renforcer la précarité qui caractérise les emplois dans le secteur associatif et de jeunesse⁶¹. Si une grande partie des animateur.rice.s socioculturel.le.s a toujours dépendu de contrats à durée déterminée, souvent à temps partiel, les postes de coordinateur.rice.s ou chargé.e.s de missions étaient historiquement plus préservés⁶². Les appels à projets contribuent à changer cela. De nombreux postes de « chargé.e.s de projets européens » sont financés presque exclusivement par des projets Erasmus+. Il est alors absolument nécessaire, pour la survie de ces emplois, qu'ils/elles aient en continu plusieurs projets européens en cours. Cela suppose une grande incertitude pour les professionnel.le.s ainsi qu'une forte pression, avec la nécessité de monter de nouveaux projets chaque année pour pouvoir maintenir leur poste. Cela entraîne également une charge de travail très importante, ces projets pouvant être particulièrement lourds par période. Cette pression sur les travailleur.se.s de jeunesse risque finalement de les pousser à monter ou rejoindre des projets pour des mauvaises raisons, rejoignant les questions morales soulignées précédemment. Ainsi, comme évoqué en introduction, j'ai été étonnée lorsque l'une de nos partenaires a mentionné le fait qu'elle était à la recherche de plusieurs projets à rejoindre pour son association, précisant même « *tu sais nous on prend tout !* »⁶³. J'ai appris par la suite qu'elle avait déposé un projet l'an passé qui n'avait pas été sélectionné, et que son poste était donc en danger si elle ne réussissait pas à obtenir de nouveaux financements cette année.

⁶¹ CHABANET Didier, « The Social Economy Sector and the Welfare State in France », *op. cit.*

⁶² LEBON Francis, « Les animateurs entre précarité, militantisme et gestion politique des quartiers », *Pensée plurielle*, vol. 32, n° 1, 11 juin 2013, p. 61-71.

⁶³ Journal de terrain – discussion avec la chargée de projets européens d'une association partenaire – 29 janvier 2020

Nous avons essayé d'analyser au cours de cette seconde partie les critères de réussite des appels à projets européens ainsi que leurs conséquences potentielles en termes d'inégalités. Cette étude a contribué plus globalement à l'objectif de ce chapitre, qui était de montrer la façon dont les professionnel.le.s de jeunesse s'approprient progressivement le cadre tracé par l'Union européenne, à partir du cas pratique de mon expérience de stage. Nous avons alors souligné les risques engendrés afin de mettre les acteur.rice.s associatif.ve.s en garde contre une mise en œuvre non réfléchie des dispositifs européens. Cela ne signifie pas pour autant que ces dispositifs n'impliquent aucun bénéfice potentiel pour les associations. Tout au contraire, ils représentent des marges de manœuvre qui, lorsqu'elles sont bien utilisées par les professionnel.le.s, peuvent contribuer à la défense de leur projet associatif. C'est ce que nous étudierons dans le dernier chapitre de notre raisonnement.

CHAPITRE 3. LES MARGES DE MANŒUVRE DES PROFESSIONNEL.LE.S ASSOCIATIF.VE.S DANS LEUR APPRÉHENSION DES INSTRUMENTS EUROPÉENS

A partir de mon expérience à la Ligue de l'enseignement d'Ille-et-Vilaine ainsi que des recherches menées en lien avec cet écrit, ce dernier chapitre a pour objectif de proposer des pistes de réflexion et d'action pour une meilleure appréhension des dispositifs européens par les professionnel.le.s de jeunesse. Après avoir mis en avant les mécanismes d'influence dont bénéficie l'Union européenne grâce à ces dispositifs, il s'agit maintenant d'analyser les marges de manœuvre que peuvent dégager les professionnel.le.s dans l'appréhension qu'ils/elles en font. Pour cela, nous nous concentrerons dans une première partie sur l'utilisation des appels à projets Erasmus+ comme outils au service du déploiement du projet associatif et des valeurs portées par les professionnel.le.s de jeunesse. Nous élargirons par la suite notre réflexion en analysant l'intérêt de l'échelle européenne dans la mission plus globale de plaider que portent les associations d'éducation populaire.

3.1. L'UTILISATION DES APPELS À PROJETS EUROPÉENS AU SERVICE DU DÉPLOIEMENT DU PROJET ASSOCIATIF ET DES VALEURS DES PROFESSIONNEL.LE.S DE JEUNESSE

Dans cette partie, nous nous attacherons à identifier certaines pistes permettant aux professionnel.le.s de jeunesse de s'emparer au mieux des opportunités offertes par les appels à projets européens. Pour cela, nous analyserons dans un premier temps les espaces de liberté laissés aux associations et à leurs professionnel.le.s par le cadre d'action du programme Erasmus+. Nous montrerons par la suite qu'il est possible pour les professionnel.le.s de repenser leur appréhension des appels à projets et de renverser les mécanismes à l'œuvre afin de mieux s'en emparer. Enfin, nous soulignerons en quoi la maîtrise des appels à projets européens peut représenter un atout stratégique pour les associations et leurs professionnel.le.s.

3.1.1. UN CADRE D'ACTION QUI LAISSE UN CERTAIN ESPACE DE LIBERTÉ AUX PROFESSIONNEL.LE.S

Si nous avons vu jusqu'ici les contraintes et les mécanismes d'influence qui encadrent la construction d'un projet Erasmus+, cela ne signifie pas pour autant que les professionnel.le.s ne disposent d'aucune marge de manœuvre. Bien au contraire, les appels à projets européens laissent un certain espace de liberté à ceux.elles qui y répondent, dont il est important d'avoir conscience pour pouvoir s'en saisir. Ils peuvent être assimilés aux « *politiques constitutives* » de Theodore Lowi que nous avons déjà évoquées, dans le sens où ils imposent le cadre de l'action, tout en laissant la liberté aux acteur.rice.s de définir son contenu¹. Les priorités établies par l'Europe sont assez larges et permettent d'y rattacher un nombre relativement important de thématiques². La priorité d'« inclusion sociale » est notamment une porte d'entrée intéressante pour tous types de projets à vocation sociale. Ainsi, la diversité des thématiques potentielles permet aux associations et à leurs professionnel.le.s de s'engager dans des projets qui répondent à leurs valeurs et à leurs priorités personnelles et collectives. Il s'agit alors de réussir à trouver le juste équilibre entre la défense du projet associatif et la proximité avec les priorités européennes. Dans notre situation, c'est Flavie Boukhenoufa qui s'est assurée que nous défendions bien le projet fédéral, soulignant notamment que l'insertion professionnelle, si importante pour l'Union européenne, n'y était pas mentionnée³. Cela m'a permis de me rendre compte que je m'étais trop laissée orienter par les critères du Guide du programme, perdant de vue l'inclusion globale des personnes qui est pourtant cruciale à mes yeux. Nous avons alors convenu de faire ressortir de façon plus centrale dans la candidature les autres bénéfices en termes de « *reconnaissance des apprentissages informels* », d'« *éducation tout au long de la vie* », de « *solidarité* » et d'« *hospitalité* », qui sont des notions clés du projet fédéral de l'association⁴.

Le rôle majeur des professionnel.le.s ainsi que de leurs trajectoires et convictions propres dans la construction du projet ne doit pas être négligé. Sandrine Nicourd et Ruggero Iori montrent ainsi que l'engagement des professionnel.le.s associatifs dans leur travail est plus fort lorsque ce dernier converge avec leur parcours biographique⁵. La notion de « *vocation* »

¹ LOWI Theodore J., « American Business, Public Policy, Case-Studies, and Political Theory », *op. cit.*

² « Erasmus+ Guide du programme 2020 », *op. cit.*

³ Journal de terrain – rendez-vous hebdomadaire de suivi avec Flavie Boukhenoufa – 26 novembre 2019

⁴ LIGUE DE L'ENSEIGNEMENT D'ILLE-ET-VILAINE, « Projet fédéral 2017-2021 », *op. cit.*

⁵ IORI Ruggero et NICOURD Sandrine, « La construction des discours vocationnels comme support de légitimité dans le champ de l'intervention sociale », *Vie sociale*, vol. 8, n° 4, 22 décembre 2014, p. 101-112.

est alors utilisée pour souligner la dimension symbolique de l'engagement de ces professionnel.le.s et la façon dont ils/elles l'utilisent pour se définir en tant qu'individus. Les projets européens demandant un investissement particulièrement important de la part des professionnel.le.s, il semble compréhensible que ces dernier.e.s aient besoin d'être en cohérence avec les objectifs et les valeurs qui y sont défendu.e.s. Ainsi, dans le cas de notre projet, il a directement été décidé de travailler en lien avec des personnes exilées, alors même qu'il ne s'agit pas d'une activité centrale de la Ligue de l'enseignement d'Ille-et-Vilaine⁶. Je pense que l'on peut raisonnablement lier cette décision de la part de David Lopez et Adrien Gautier à leur connaissance de mon profil professionnel et bénévole, ainsi que de mes expériences dans l'association D'ici ou d'ailleurs. Nous observons alors une interdépendance entre ma carrière professionnelle au sein de la Ligue de l'enseignement et ma « *carrière morale* » développée au cours de mes engagements bénévoles et militants⁷.

De la même façon, des stratégies peuvent être mises en place par l'association coordinatrice dans le choix des partenaires du projet. En s'associant avec des organisations défendant des valeurs et des objectifs conjoint.e.s, celle-ci développe une stratégie proche des coalitions de cause. Ces dernières sont définies par Paul Sabatier comme des espaces au sein desquels « *les membres partagent un ensemble de croyances normatives et de perceptions du monde, et [...] agissent de concert afin de traduire leurs croyances en une politique publique.* »⁸. Ce regroupement en coalition dans le cadre des projets européens est stratégique pour plusieurs raisons. Il l'est d'abord parce qu'il permet d'avoir de meilleures chances d'être sélectionné et de contourner les faiblesses potentielles de la candidature. Dans notre cas, il s'agissait notamment de notre inexpérience en termes de projets de partenariats stratégiques, que nous avons largement contrebalancée en nous entourant de partenaires particulièrement expérimentés. Mais il l'est également parce qu'il permet à l'association coordinatrice d'élargir ou de consolider son réseau, notamment pour des raisons politiques. Ainsi, notre décision de nous associer avec la Ligue de l'enseignement du Pas-de-Calais est loin d'être anodine⁹. Dans la rupture politique au sein du mouvement national évoquée précédemment, la Ligue du Pas-de-Calais est une fédération « amie », dans le sens où elle défend le même positionnement que

⁶ Journal de terrain – déjeuner action internationale avec Adrien Gautier et David Lopez – 17 octobre 2019

⁷ NICOURD Sandrine, « Travail militant », *Dictionnaire des mouvements sociaux.*, 2e éd., Paris, Presses de Sciences Po, 2020, p. 602-606.

⁸ SABATIER Paul A., « Advocacy coalition framework (ACF) », *Dictionnaire des politiques publiques*, Paris, Presses de Sciences Po, 2010, vol.3e éd., p. 49-57.

⁹ Journal de terrain – discussion avec Flavie Boukhenoufa et Adrien Gautier – 11 décembre 2019

le nôtre. Ainsi, le fait de travailler ensemble sur un projet d'envergure européenne, et ce sans passer par le Centre confédéral, peut-être analysé comme une décision stratégique forte de la part de l'association. L'invitation de deux salarié.e.s de cette fédération à travailler avec nous pendant deux jours en janvier, ainsi qu'à participer à l'un de nos Conseils d'administration, est un exemple significatif des enjeux politiques associés à cette coopération¹⁰.

Enfin, au-delà des marges de manœuvres laissées délibérément par l'Union européenne, des stratégies de contournement des contraintes peuvent-être mises en place par les professionnel.le.s. Ces stratégies s'apparentent aux « *pratiques clandestines d'évitement et de contournement* » qui se développent d'après Roger Bertaux et Philippe Hirlet chez les professionnel.le.s de l'action sociale face à ce qu'ils appellent le « *nouveau modèle libéral de gouvernance* »¹¹. Ces pratiques leur permettent de conserver leurs marges de liberté dans un cadre fortement contraint par des impératifs économiques et gestionnaires. Dans notre situation, ces stratégies de contournement se sont principalement développées dans la construction du budget, grâce aux productions intellectuelles évoquées précédemment. Plus globalement, bien que le formulaire soit assez contraignant dans sa forme et dans ses attentes en termes d'indicateurs et d'outils gestionnaires, les professionnel.le.s conservent une marge de manœuvre dans leur construction. A titre d'exemple, il est demandé d'établir des critères d'évaluation des résultats et des impacts à la fois qualitatifs et quantitatifs. Dans la « *culture des résultats* » évoquée dans le premier chapitre, ce type d'indicateur peut avoir pour conséquence de pousser les porteur.se.s de projet à sélectionner des participant.e.s ayant le plus de chance d'atteindre les objectifs fixés en termes d'inclusion, allant à l'encontre même de la philosophie du projet¹². Cependant, dans notre situation, la liberté qui m'était donnée pour définir les indicateurs quantitatifs m'a permis de les construire seulement en termes de participation au dispositif et non de succès de ce dernier. Ainsi, aucun critère de résultat quantitatif en termes d'insertion économique ou sociale n'a été posé. Cet exemple montre qu'il est possible, grâce à de simples stratégies de contournement, de remplir les critères fixés par l'UE tout en restant fidèle aux principes et engagements de l'association et des professionnel.le.s impliqué.e.s. Allant plus loin encore, nous analyserons dans le prochain

¹⁰ Journal de terrain – temps de travail avec Leslie Martin (chargée de projets européens) et Sébastien Brioul (cadre vie associative) de la Ligue de l'enseignement du Pas-de-Calais – 29 et 30 janvier 2020

¹¹ BERTAUX Roger et HIRLET Philippe, « L'impact des régimes de gouvernance sur les métiers du champ social », *op. cit.*

¹² LAVILLE Jean-Louis et HOARAU Christian, « Le managérialisme et les associations », *op. cit.*

paragraphe comment les professionnel.le.s peuvent renverser les mécanismes propres aux appels à projet afin de mieux s'en emparer.

3.1.2. RENVERSER LES MÉCANISMES POUR MIEUX S'EN EMPARER

Dans leur conception initiale en *New public management*, les appels à projets sont pensés comme des instruments permettant à un.e financeur.se d'amener des acteur.rice.s de terrain à monter une action répondant à un certain nombre de ses attentes, définies au travers d'un cahier des charges¹³. Le mouvement de création des projets part ainsi d'une volonté de l'institution financeuse qui, sous une apparence de choix, influence grandement l'action des associations qui sont dépendantes des financements publics. Ce fonctionnement descendant s'est développé progressivement depuis les années 1980, créant selon François Rousseau une « *crise de sens* » dans la mesure où « *les initiatives sociales portées par les citoyens regroupés qui sollicitaient l'implication de la puissance publique se transforment en initiatives publiques qui sollicitent l'implication des citoyens* »¹⁴. Pourtant, il semble possible à mes yeux de renverser ce processus et de rétablir un modèle plus riche de sens. Pour cela, il convient de revenir au triangle d'Howard Williamson, qui symbolise les trois catégories d'acteur.rice.s que le/la travailleur.se de jeunesse doit satisfaire¹⁵. Plutôt que de partir des injonctions des politiques publiques en essayant par la suite de les faire correspondre tant bien que mal aux besoins des jeunes et aux valeurs de l'éducation populaire et du projet associatif, pourquoi ne pas renverser le triangle ?

Il s'agit alors pour le/la professionnel.le de partir d'un besoin concret des jeunes de son territoire, puis de le lier aux principes d'action propres à son association ainsi qu'à ses valeurs personnelles et professionnelles. Si c'est en partie ce que nous avons fait dans le cadre de notre projet, le besoin des personnes exilées de valoriser leurs compétences ayant été mis en exergue au cours du précédent projet MYM, je pense que nous aurions dû aller plus loin dans cette démarche¹⁶. Le fait de systématiser un processus partant des besoins, croisés par la suite avec le projet associatif, permettrait au/à la professionnel.le de monter des projets qui soient réellement ancrés dans la réalité de son territoire et de sa structure. Une fois ce projet défini dans les grandes lignes, il/elle n'aurait « plus qu'à » étudier les différents appels à projets en

¹³ BRETON Éléonor, « Répondre à l'appel (à projets) », *op. cit.*

¹⁴ ROUSSEAU François, « L'éducation populaire », *op. cit.*

¹⁵ WILLIAMSON Howard, « Les professionnels de la jeunesse en Europe », *op. cit.*

¹⁶ Journal de terrain – bilan du projet MYM – septembre 2019

cours afin d'identifier celui qui lui correspond le mieux. Cette étape pouvant être chronophage dans un contexte où le temps se fait rare, les fédérations d'associations pourraient alors mettre en place ou renforcer une activité de veille et de recensement en temps réel des opportunités de financement. Bien sûr, des modifications à la marge seraient certainement nécessaires afin de remplir toutes les attentes propres à l'appel à projet, mais je suis persuadée que celles-ci n'auraient pas à être fondamentales dans la majorité des cas. En effet, nous avons montré dans le premier chapitre la place centrale qu'ont pris les appels à projets dans les financements publics ces dernières années, et ce à tous les échelons territoriaux¹⁷. Avec leur multiplication vient naturellement une multiplication des opportunités de financement, et donc une plus grande probabilité pour les professionnel.le.s de trouver des appels qui correspondent à leur projet. Les financements Erasmus+ représentent pour cela un exemple idéal de par leur régularité, leurs montants importants, ainsi que les nombreuses thématiques auxquelles ils sont ouverts. A cela s'ajoute la liberté laissée aux porteur.se.s de projet de la part de la Commission européenne, qui est souvent moins directive et omniprésente dans ses contrôles que certain.e.s financeur.se.s locaux.les plus proches des associations et de leurs projets.

Si cette proposition de fonctionnement peut sembler en théorie tout à fait simple voire évidente, j'ai le ressenti, de par mon expérience personnelle, qu'elle ne se vérifie pas toujours dans la pratique. En effet, les injonctions permanentes des institutions, sous la forme d'appels à projets transférés par dizaines via différents réseaux, ne poussent pas les professionnel.le.s à réfléchir de cette manière. Dans le cadre de la Ligue de l'enseignement, et seulement pour l'international, j'ai dû recevoir plus d'une trentaine d'appels à projets différents transférés par le Centre confédéral sur quelques mois¹⁸. Si ces derniers sont simplement consultés pour information, ou au moment d'une recherche de financement pour un projet monté à partir du terrain, cela semble tout à fait cohérent. Mais la forte pression économique ressentie par les professionnel.le.s, ainsi que la question de l'image associée à l'obtention de financements pour l'association, ne permettent pas un tel fonctionnement. Un travail important reste alors à faire selon moi afin de modifier la mentalité associée aux appels à projets. Ceux-ci ne doivent plus être considérés comme des injonctions au développement d'un nouveau projet mais plutôt comme des opportunités de financement d'un projet déjà construit à partir du terrain. Au

¹⁷ PROUTEAU Lionel et TCHERNONOG Viviane, « Évolutions et transformations des financements publics des associations », *op. cit.*

¹⁸ Journal de terrain – mails d'Aurélie Gaudin, responsable du service Europe et solidarité internationale au Centre confédéral – octobre 2019 à mars 2020

contraire, ils ne doivent pas non plus être rejetés en bloc pour des raisons éthiques, car cela reviendrait à refuser le changement et donc à mettre en danger l'association et toutes les actions qu'elle peut mettre en place. Il s'agit finalement de réussir à trouver le juste équilibre moral entre l'attachement au projet associatif initial, qui est d'autant plus fort que les professionnel.le.s sont engagé.e.s, et l'adaptation aux changements de l'environnement¹⁹.

Cette vision peut par ailleurs s'enrichir du principe fondamental de l'éducation populaire selon lequel « *le bénéficiaire doit devenir un acteur et ne peut pas être un simple consommateur des services proposés* »²⁰. Une co-construction des projets avec les jeunes eux/elles-mêmes permettrait à la fois de mettre leurs besoins au centre, d'agir selon les valeurs de l'éducation populaire et de lutter contre le biais des professionnel.le.s qui se font entrainer dans une logique d'appels à projets qui leur est extérieure. Un tel fonctionnement pourrait également satisfaire les décideur.se.s publics qui subissent eux/elles-aussi une pression importante pour que leurs financements soient utilisés le plus efficacement possible en réponse aux besoins de leurs territoires²¹. L'idée de la co-construction et de l'implication des bénéficiaires représente une piste particulièrement intéressante pour cela dans le sens où elle leur assure l'utilité et l'utilisation des actions mises en place. Finalement, un tel renversement des mécanismes d'appréhension des appels à projets permettrait aux associations et à leurs professionnel.le.s de s'en emparer réellement pour les mettre au service de leurs projets propres, ce qui constituerait une véritable force.

3.1.3. MAITRISER LES APPELS À PROJETS EUROPÉENS, UN ATOUT STRATÉGIQUE POUR LES ASSOCIATIONS ET LEURS PROFESSIONNEL.LE.S

Au-delà de la façon dont il est appréhendé, le simple fait d'être en mesure de répondre avec succès à un appel à projets européen peut représenter pour une association comme pour un.e professionnel.le un atout de taille. La question des financements, que nous avons déjà très largement abordée, représente évidemment un enjeu central. Les projets Erasmus+ permettent non seulement d'obtenir des fonds qui peuvent être cruciaux pour la bonne santé économique d'une association, mais aussi de développer des projets qui ne pourraient exister par ailleurs. Avec des montants importants et une volonté de promouvoir la mobilité de tou.te.s les jeunes,

¹⁹ IORI Ruggero et NICOURD Sandrine, « La construction des discours vocationnels comme support de légitimité dans le champ de l'intervention sociale », *op. cit.*

²⁰ ROUSSEAU François, « L'éducation populaire », *op. cit.*

²¹ *Ibid.*

les financements européens créent des possibilités inédites « *de bâtir des actions de grande ampleur* »²². C'est ainsi que dans le cadre du projet MYM, l'UE a permis à une vingtaine de jeunes rennais.e.s et internationaux.les, dont une partie était réfugié.e.s, de se rendre à Bucarest pour une dizaine de jours en marge de la Conférence européenne de la jeunesse. Pendant ce voyage, ils/elles ont pu échanger avec d'autres jeunes, visiter certains lieux clés, rencontrer différents acteur.rice.s et prendre le temps de réfléchir afin de construire des propositions pour améliorer les conditions d'accueil des jeunes internationaux.les en Europe²³. Sans un financement européen, une telle expérience n'aurait jamais été possible.

En parallèle des apports directs pour les bénéficiaires, les projets européens peuvent également être particulièrement enrichissants pour les professionnel.le.s de jeunesse et pour leurs associations. Ils favorisent la rencontre entre professionnel.le.s de différents pays ainsi que l'échange d'expériences, de savoir-faire et de bonnes pratiques²⁴. L'idée de mettre en commun pour innover est au centre de ces projets, ce qui permet aux associations et à leurs professionnel.le.s d'en sortir renforcés dans leurs pratiques. L'expérience de la candidature en elle-même peut également être bénéfique dans la mesure où elle amène le/la porteur.se de projet à « *réfléchir en profondeur au sens de ses actions, à la signification de son engagement, mais également au sens de l'Europe* »²⁵. Cette analyse réalisée par Clotilde Talleu s'applique tout à fait dans notre situation. Afin de répondre aux nombreuses questions du formulaire de candidature, j'ai été poussée à réfléchir longuement au sens de notre projet, à son impact, au lien avec les différentes actions de l'association... Ce formulaire m'a permis de structurer ma pensée et ma vision du projet, ainsi que de définir un certain nombre d'éléments auxquels je n'aurais pas forcément pensé spontanément. Cela m'amène à considérer qu'il s'agit d'une expérience particulièrement formatrice en termes d'ingénierie de projet, qui guide les professionnel.le.s vers l'ensemble des étapes nécessaires au montage de projets d'envergure importante. Elle permet ainsi le développement « *d'apprentissages positifs* » qui peuvent être bénéfiques aux professionnel.le.s et aux associations bien au-delà du cadre des actions européennes²⁶.

²² TALLEU Clotilde, *L'eupéanisation des politiques de jeunesse. L'action publique en faveur de la mobilité des jeunes, op. cit.*

²³ Journal de terrain – bilan du projet MYM – septembre 2019

²⁴ LABADIE Francine et CROCHU Estelle, *Les effets des formations destinées aux travailleurs de jeunesse dans le programme Erasmus+ Jeunesse en action*, INJEP, 2018.

²⁵ TALLEU Clotilde, *L'eupéanisation des politiques de jeunesse. L'action publique en faveur de la mobilité des jeunes, op. cit.*

²⁶ *Ibid.*

Enfin, la maîtrise des projets européens peut représenter à mes yeux un atout central dans la stratégie globale d'une association. La participation à un tel projet permet un gain de légitimité important, notamment aux yeux des institutions, pour des associations qui peuvent parfois rencontrer des difficultés à se faire entendre. C'est le cas de Keur Eskemm, dont les membres affirmaient en 2017 que « *l'usage de ce dispositif apportera une plus grande légitimité et reconnaissance à l'association et à son activité* »²⁷. Alors qu'ils/elles n'avaient à l'époque que peu de lien avec la Ville de Rennes, ils/elles affirment aujourd'hui bénéficier d'un intérêt croissant de la part de la municipalité, dont ils/elles attribuent l'origine à leur participation à différents projets Erasmus+²⁸. Cela rejoint l'analyse d'Eleanor Breton qui affirme que l'expérience des projets européens peut devenir « *une ressource de légitimité institutionnelle et politique* »²⁹. Cet argument peut être particulièrement intéressant pour une fédération d'associations telle que la Ligue 35. En effet, comme nous l'avons observé dans le second chapitre, le montage d'un projet européen est un exercice particulièrement difficile pour une petite association faiblement professionnalisée. Être identifiée comme « *experte* » des projets européens deviendrait alors une ressource stratégique pour la fédération, qui pourrait accompagner ses associations affiliées dans le montage de leurs propres projets. Cela lui permettrait de développer un nouveau service à offrir à ses adhérent.e.s, dans une période où les fédérations se doivent de se renouveler pour évoluer avec leur époque. Réciproquement, cela permettrait aux plus petites associations de jeunesse du territoire d'accéder à un dispositif qui peut être particulièrement riche s'il est bien utilisé et auquel elles ne pourraient prétendre autrement. Elles bénéficieraient par ailleurs de l'expérience de la Ligue 35 qui saurait, je l'espère, les aiguiller afin d'éviter les différents écueils que nous avons analysés dans les chapitres précédents.

Ainsi, un usage éclairé et raisonné des dispositifs de financements européens semble possible dans la mesure où ces derniers laissent une marge de manœuvre relativement importante aux associations et aux professionnel.le.s qui s'en saisissent. Au-delà des financements, l'échelle d'action européenne apparaît également comme un espace central pour la fonction de plaider des associations d'éducation populaire. C'est ce que nous verrons dans notre dernière partie.

²⁷ BOISHARDY Yoann, LECOQ Maxime, DUROSOY Pierre et MARTIN Céline, « Les mobilisations des fonds européens par des associations de jeunes et des étudiants », *op. cit.*

²⁸ Journal de terrain – discussion informelle avec les membres de Keur Eskemm – 10 février 2020

²⁹ BRETON Éléonor, « Répondre à l'appel (à projets) », *op. cit.*

3.2. L'ÉCHELLE EUROPÉENNE COMME ESPACE DE DÉFENSE DES VALEURS ASSOCIATIVES PAR LES PROFESSIONNEL.LE.S

Cette dernière partie a pour objectif d'ouvrir notre réflexion sur l'action européenne des associations vers la question du plaidoyer et de la défense des convictions propres à l'éducation populaire. Si nous avons montré jusqu'ici que l'Union européenne est un espace de production de politiques publiques qui influencent l'action des professionnel.le.s de terrain, cela ne signifie pas que cette influence doit être à sens unique. Ainsi, il est possible d'évoquer une certaine réciprocité ou tout du moins une tentative d'ouverture vers des processus de co-construction des politiques publiques. Nous verrons dans un premier temps que celle-ci prend la forme, dans le cadre des politiques de jeunesse, du dialogue structuré. Nous élargirons encore notre réflexion par la suite en montrant de quelle manière l'expérience européenne peut devenir une réelle source de légitimité dans la fonction plus globale de plaidoyer des associations d'éducation populaire.

3.2.1. LE DIALOGUE STRUCTURÉ, UN ESPACE DE PARTICIPATION CENTRAL A L'ÉCHELLE EUROPÉENNE

Comme évoqué dans le premier chapitre, le dialogue structuré est l'instrument d'action publique central de l'Union européenne en matière de co-construction des politiques de jeunesse. Il permet d'organiser la consultation des jeunes et des associations de jeunesse et d'éducation populaire afin que leur parole puisse être entendue par les décideur.se.s européen.ne.s. Il est piloté à l'échelle européenne par un comité composé de la Commission européenne, des membres du trio de présidence de l'UE et du Forum européen de la jeunesse, et est décliné dans chaque pays grâce aux conseils nationaux de jeunesse³⁰. Malgré son principe intéressant en théorie, il est souvent reproché au dialogue structuré d'être en pratique un dispositif descendant, dont l'impact réel est remis en question³¹. Les institutions nationales et européennes jouent un rôle majeur dans son fonctionnement, notamment en définissant les priorités thématiques du cycle, en élaborant le jeu de question qui servira de base à la consultation des jeunes, en rédigeant le rapport réunissant les différents résultats nationaux³²...

³⁰ BERTRAND Emmanuelle et LOPEZ David, « Co-construire les politiques de jeunesse », *op. cit.*

³¹ TALLEU Clotilde, *L'eupéanisation des politiques de jeunesse. L'action publique en faveur de la mobilité des jeunes*, *op. cit.*

³² BOETZELEN Philipp, « Les institutions européennes et la jeunesse: rôles, objectifs et instruments », *op. cit.*

De plus, l'ensemble des recommandations qui émergent du processus ont une valeur uniquement consultative, et ne sont donc pas contraignantes légalement. Cela place le dialogue structuré au niveau de la consultation sur l'échelle de la participation de Sherry Arnstein, ce qui signifie que les jeunes sont informé.e.s des thématiques discutées, que leur avis est sollicité, mais qu'il n'y a aucune garantie que celui-ci soit pris en compte par les décideur.se.s par la suite³³. Si l'on ajoute à cela la grande complexité qui caractérise son fonctionnement, et le rend peu accessible à l'ensemble des jeunes, il semblerait logique que les associations de jeunesse s'en désintéressent³⁴. Et pourtant, je pense que ce serait une erreur.

Le dialogue structuré présente un intérêt pour les professionnel.le.s de jeunesse d'abord parce qu'il s'agit d'un espace d'échange et de réflexion enrichissant. A l'échelle nationale, il offre l'opportunité à un certain nombre de professionnel.le.s et de jeunes issu.e.s de différentes associations et de différents territoires de se réunir et d'échanger à l'occasion de son festival Provox. Ayant pu y participer dans le cadre de mon stage, j'ai apprécié les discussions avec les autres participant.e.s qui m'ont permis de découvrir des associations et des initiatives que je ne connaissais pas ou peu³⁵. Il s'agit évidemment d'une opportunité intéressante pour nouer des contacts pour de potentielles futures collaborations. Clotilde Talleu souligne également l'intérêt du dialogue structuré en termes de coopération entre acteur.rice.s nationaux.les, dans le sens où « *ceux-ci sont obligés de se coordonner pour arriver à une position commune, d'être plus efficaces et d'aller plus rapidement à l'essentiel* »³⁶. Dans une période où les divergences politiques entre les mouvements d'éducation populaire et en leur sein sont nombreuses, le fait de s'allier et de faire front afin de porter des revendications communes à l'échelle européenne semble particulièrement important.

Au-delà de la question de l'impact, qui est parfois contesté, la valeur symbolique du dialogue structuré est importante à mes yeux. Offrir aux jeunes la possibilité de s'exprimer de façon régulière devant les instances de décision européennes qui les concernent c'est institutionnaliser la participation des usager.e.s dans la création des politiques publiques. Il semble alors inenvisageable que des associations qui se définissent par leur mission de

³³ ARNSTEIN Sherry R., « A Ladder Of Citizen Participation », *Journal of the American Institute of Planners*, vol. 35, n° 4, juillet 1969, p. 216-224.

³⁴ BERTRAND Emmanuelle et LOPEZ David, « Co-construire les politiques de jeunesse », *op. cit.*

³⁵ Journal de terrain – discussions informelles avec différent.e.s participant.e.s lors du festival Provox – 25 et 26 janvier 2020

³⁶ TALLEU Clotilde, *L'eupéanisation des politiques de jeunesse. L'action publique en faveur de la mobilité des jeunes*, *op. cit.*

construction du citoyen et d'accompagnement vers l'émancipation n'y contribuent pas³⁷. Face aux critiques du dialogue structuré, plutôt que de le désert, les professionnel.le.s des associations d'éducation populaire ne devraient-ils/elles pas faire ce qui est dans leur possible pour l'améliorer ? Ce dispositif est notamment accusé de ne pas être accessible à tou.te.s les jeunes. Emmanuelle Bertrand et David Lopez soulignent ainsi qu'il s'agit d'un « *processus assez élitiste* » dans la mesure où pour participer aux Conférences européennes, les jeunes « *doivent avoir moins de 30 ans, parler couramment l'anglais, maîtriser les sujets de politiques de jeunesse et être disponibles pendant quatre journées de suite* »³⁸. A l'échelle nationale, j'ai observé lors du festival Provox un grand manque de mixité et de représentativité, avec des jeunes participant.e.s tou.te.s fortement engagé.e.s associativement³⁹. Il convient alors de rappeler que l'absence de représentativité des jeunes dans les espaces de participation formels est loin d'être propre au dialogue structuré, et relève d'un phénomène plus global qui peut amener à questionner le caractère inadapté de ce type de dispositif⁴⁰. Cela dit, je pense qu'il serait dommage de tout simplement s'en détourner, d'abord parce que ces espaces ont le mérite d'exister mais surtout parce que je considère qu'il relève de notre responsabilité, en tant que professionnel.le.s de l'éducation populaire, de contribuer à les rendre plus accessibles et à les faire évoluer. Ceci est d'autant plus vrai dans le cas du dialogue structuré que les institutions européennes sont reconnues comme relativement plus ouvertes et ambitieuses en termes de co-construction et de participation des jeunes que la plupart des institutions nationales et locales. Philipp Boetzelen qualifie ainsi le dispositif de cogestion du Conseil de l'Europe de « *modèle de bonne pratique de participation des jeunes* »⁴¹. De la même façon, nous regrettons souvent en tant qu'acteur.rice.s associatif.ve.s de ne pas être écouté.e.s ou entendu.e.s. Il serait alors dommage de ne pas se saisir d'un espace institutionnel où nous pouvons l'être, et ce tout particulièrement à l'échelle européenne dont nous avons montré jusqu'ici non seulement l'ouverture à la participation mais aussi l'influence croissante sur les politiques nationales et locales de jeunesse.

³⁷ ROUSSEAU François, « L'éducation populaire », *op. cit.*

³⁸ BERTRAND Emmanuelle et LOPEZ David, « Co-construire les politiques de jeunesse », *op. cit.*

³⁹ Journal de terrain – observations pendant le festival Provox – 25 et 26 janvier 2020

⁴⁰ WALTHER Andreas, BATSLEER Janet, LONCLE Patricia et POHL Axel, *Young People and the Struggle for Participation: Contested Practices, Power and Pedagogies in Public Spaces*, London, Routledge, 2019.

⁴¹ BOETZELEN Philipp, « Les institutions européennes et la jeunesse: rôles, objectifs et instruments », *op. cit.*

3.2.2. L'EXPÉRIENCE EUROPÉENNE COMME SOURCE DE LÉGITIMITÉ DANS LA FONCTION ASSOCIATIVE DE PLAIDOYER

Au-delà du cadre de son action européenne, la Ligue de l'enseignement se qualifie historiquement comme un « *mouvement d'idées* », qu'elle porte et défend auprès des pouvoirs publics et des citoyens.⁴² Nous retrouvons cette vision comme l'un des quatre axes de « *l'ADN* » de la Ligue 35 tels que définis dans son projet fédéral⁴³. La fédération se doit alors d'investir pleinement cette fonction de plaidoyer qui constitue son identité, et je pense que l'expérience européenne peut représenter un atout pour cela. Nous avons déjà montré que l'obtention de financements européens est un gage de légitimité institutionnelle et politique important⁴⁴. Celui-ci peut alors se révéler crucial au sein des espaces de négociation propres aux politiques de jeunesse, aussi appelés « *forums* ». Ces forums sont définis par Eve Fouilleux et Bruno Jobert comme « *les lieux de la production des idées, de leur mobilisation et de leur traduction en propositions de politiques publiques* »⁴⁵. Quatre types de forums ont été identifiés par la recherche au sein du secteur de la jeunesse : « *le forum scientifique* », « *le forum politique* », « *le forum d'acteurs de la société civile* » qui regroupe les travailleurs de jeunesse et les jeunes représentants et « *le forum des communautés de politiques publiques* »⁴⁶. Dans une analyse à l'échelle européenne, Patricia Loncle souligne le fait que le forum d'acteurs de la société civile, au sein duquel se trouvent les professionnels de jeunesse, est « *en quête de légitimation* » et n'est donc pas en mesure d'imposer les idées qu'il défend⁴⁷. Ainsi, la participation aux projets européens apparaît à mes yeux comme une source de légitimité intéressante pour résoudre cela, aussi bien à l'échelle locale qu'européenne.

Au niveau local, le fait d'être financé par la Commission européenne, et donc reconnu par cette dernière pour ses actions, donne à une association une certaine importance qui lui permet de gagner en reconnaissance et donc en pouvoir de négociation. Les projets Erasmus+ représentent également une opportunité majeure pour impliquer directement les jeunes participants dans l'action de plaidoyer des associations. Ainsi, les projets de soutien aux

⁴² MARTIN Jean-Paul, *La Ligue de l'enseignement*, *op. cit.*

⁴³ LIGUE DE L'ENSEIGNEMENT D'ILLE-ET-VILAINE, « *Projet fédéral 2017-2021* », *op. cit.*

⁴⁴ BRETON Éléonor, « *Répondre à l'appel (à projets)* », *op. cit.*

⁴⁵ FOUILLEUX Eve et JOBERT Bruno, « *Le cheminement des controverses dans la globalisation néo-libérale. Pour une approche agnostique des politiques publiques* », *Gouvernement et action publique*, vol. 3, 2017, p. 9-36.

⁴⁶ BOUSSAGUET Laurie, « *Forums* », *Dictionnaire des politiques publiques*, 4e édition., Paris, Presses de Sciences Po, 2014, p. 283-289.

⁴⁷ LONCLE Patricia, « *Vers une européanisation des politiques de jeunesse? Un cadre théorique et méthodologique en construction* », *op. cit.*

réformes des politiques (action clé 3) offrent un espace intéressant pour développer des initiatives de co-construction des politiques publiques tout en bénéficiant du financement et de la légitimité d'un projet européen. Ils représentent également des tremplins pouvant susciter un engagement de plus long terme chez les participant.e.s. Le projet MYM a par exemple permis la mobilisation active de plusieurs jeunes réfugié.e.s qui sont aujourd'hui encore engagé.e.s dans différents projets portant une action de plaidoyer.

A l'échelle européenne, les projets Erasmus+ sont l'occasion pour les associations et leurs professionnel.le.s de rencontrer des partenaires et de développer des relations privilégiées avec eux/elles. Ces partenaires peuvent alors se regrouper pour défendre des idées communes, et gagner ainsi en poids dans le jeu de pouvoir qu'impliquent les négociations en vue de la co-construction des politiques publiques. Si la construction de coalitions demande un travail important, elle prend tout son sens dans la mesure où, une fois organisé.e.s en coalitions de cause, les membres peuvent défendre des intérêts communs auprès des pouvoirs publics de façon bien plus efficace, et accroître ainsi leur impact politique⁴⁸. Les réseaux et plateformes européen.ne.s représentent pour cela une opportunité de coopération intéressante dans la mesure où ils/elles permettent aux associations de se regrouper au sein d'une entité juridique à part entière. Cette dernière a alors pour mission de « *fédérer les voix pour des prises de position collectives* » auprès des instances européennes⁴⁹. Dans cette optique, la Ligue 35 est membre de différentes structures dont notamment Volonturope, le Forum civique européen ou encore Solidar. De la même façon, les comités nationaux tels que le Cnajep ou le Mouvement associatif jouent ce rôle à l'échelle nationale.

Fort.e.s de ce pouvoir de négociation enrichi, il semble alors crucial que les associations et leurs professionnel.le.s agissent directement sur le contexte dans lequel ils/elles évoluent, notamment en lien avec les financements par appels à projets. Nous avons montré tout au long de cet écrit le caractère contraignant et souvent inadapté du fonctionnement des appels à projets ainsi que des critères qu'ils imposent. François Rousseau souligne la responsabilité des associations d'éducation populaire dans ce décalage : « *comme ces associations n'élaborent pas elles-mêmes leurs critères et indicateurs d'évaluation, elles sont jugées sur des critères peu*

⁴⁸ BEROUD Sophie, « Les opérations "Robin des bois" au sein de la CGT Énergie », *Revue française de science politique*, vol. 59, n° 1, 20 mars 2009, p. 97-119.

⁴⁹ TALLEU Clotilde, *L'europeanisation des politiques de jeunesse. L'action publique en faveur de la mobilité des jeunes*, op. cit.

pertinents appartenant au monde marchand ou aux politiques publiques. »⁵⁰. Il encourage alors les associations à s’impliquer dans la co-construction des appels à projets et de leurs cahiers des charges en « *mettant au grand jour les ingrédients qui fondent les initiatives réussies* » de façon à réduire les tensions entre les financeur.se.s et les différents acteur.rice.s⁵¹. Des espaces de discussion autour de la construction des appels à projets européens existent, mais ils ne sont que très peu investis par les acteur.rice.s de l’éducation populaire. De la même façon, la grande majorité des évaluateur.rice.s Erasmus+ français.e.s sont issu.e.s de l’Education nationale, et n’ont donc qu’une connaissance limitée des réalités associatives⁵². C’est alors la responsabilité des professionnel.le.s de s’engager et de se saisir de ces espaces de co-construction qui leurs sont offerts. Les évolutions de l’environnement qui donnent une place croissante aux appels à projets sont inexorables. Face à cela, il ne semble plus seulement nécessaire de s’adapter aux changements mais bien d’y contribuer afin de s’assurer que ceux-ci restent compatibles avec les fonctionnements et les valeurs associatif.ve.s.

Nous avons montré dans cette seconde partie l’intérêt de l’action européenne dans la mission de plaidoyer des associations d’éducation populaire. Cette analyse aura servi plus largement l’objectif de ce chapitre qui était d’identifier les marges de manœuvre qui incombent aux dispositifs européens, ainsi que la façon dont les professionnel.le.s de jeunesse peuvent s’en saisir. J’espère ainsi avoir pu proposer des pistes d’action et de réflexion qui témoignent des opportunités que représente l’échelle européenne dans le déploiement et la défense d’un projet associatif.

⁵⁰ ROUSSEAU François, « L’éducation populaire », *op. cit.*

⁵¹ *Ibid.*

⁵² Journal de terrain – discussion téléphonique avec David Lopez – 17 janvier 2020

CONCLUSION

Le montage d'un projet Erasmus+ au sein de la Ligue de l'enseignement d'Ille-et-Vilaine m'aura permis de m'interroger plus largement sur les implications des financements associatifs par appels à projets. Dans un contexte national et européen où les valeurs néolibérales et managériales se développent jusqu'au sein des financements publics et s'imposent aux fonctionnements associatifs, les professionnel.le.s de jeunesse n'ont d'autre choix que de s'adapter afin d'assurer la survie de leurs structures. Ils/elles sont alors contraint.e.s de se tourner vers les appels à projets, s'intéressant de plus en plus aux opportunités européennes de financement dans un contexte de baisse des dotations nationales et locales. Ces dispositifs européens, dont le programme Erasmus+ est un élément central, permettent alors à l'Union européenne de développer une certaine influence sur les actions des associations de jeunesse, alors même qu'elle ne dispose d'aucune compétence légale en la matière.

En effet, dans un environnement concurrentiel et financièrement difficile, les professionnel.le.s de jeunesse sont amené.e.s à créer des projets qui répondent au mieux aux attentes de la Commission européenne dans l'espoir de se voir sélectionné.e.s. L'Union européenne en tant qu'institution financeuse influence ainsi directement le contenu des projets développés, les amenant à se ressembler au risque d'oublier les spécificités propres aux besoins de leurs publics et de leurs territoires. Un danger important de perte de sens et d'éloignement du projet associatif peut alors être identifié, celui-ci se renforçant avec les enjeux financiers, professionnels et politiques qui sont associé à ces projets. De plus, de fortes inégalités apparaissent entre les associations et leurs professionnel.le.s dans la mesure où ces appels à projets demandent une expertise importante, un réseau développé et une certaine solidité administrative et financière.

Face à cette analyse qui peut paraître pessimiste, il semble crucial que les acteur.rice.s associatif.ve.s aient conscience des différents mécanismes qui sont à l'œuvre au sein de ces dispositifs d'appel à projets européens afin de pouvoir prendre le recul nécessaire pour mieux s'en emparer. Il ne s'agit certainement pas de rejeter ces opportunités de financements mais bien d'identifier et de se saisir des marges de manœuvre qu'elles représentent pour porter leur projet associatif. La maîtrise des appels à projets européens peut alors devenir un véritable atout stratégique, permettant aux associations et à leurs professionnel.le.s de développer des projets qui leurs tiennent à cœur, d'enrichir leurs pratiques ou encore de gagner en légitimité. Cette

compétence est particulièrement intéressante pour les fédérations telles que la Ligue de l'enseignement qui pourraient développer une activité d'accompagnement de leurs associations affiliées dans le montage de ce type de projets et ainsi démocratiser l'accès aux opportunités qu'ils représentent. Finalement, l'impact de l'activité européenne est d'autant plus grand qu'elle constitue une ressource importante pour la défense des valeurs et convictions associatives au travers d'actions de plaidoyer, aussi bien à l'échelle européenne que nationale ou locale.

Si nous avons questionné les limites des appels à projets tout au long de ce mémoire, il me semble important de les mettre en perspective avec les autres types de financements associatifs. En termes de financements publics, nous avons parfois tendance à valoriser les subventions comme un idéal de pérennité et de liberté associative. S'il est vrai que certaines d'entre elles permettent de financer le fonctionnement associatif et non les projets ponctuels, elles n'en restent pas moins dépendantes des agendas politiques des institutions qui les attribuent. Ainsi, alors que j'étais à un moment de ma réflexion où j'idéalisais beaucoup ces dernières, j'ai participé dans le cadre du festival du dialogue structuré à un ciné-débat autour du film *Merci les jeunes*¹. Ce film retrace l'histoire d'une petite association de cinéma dans une banlieue parisienne et montre notamment les enjeux politiques qui accompagnent son financement. Alors qu'elle fonctionne grâce à des subventions publiques et notamment municipales, l'association voit ces dernières remises en cause lorsqu'elle réalise des reportages politisés qui ne plaisent pas à ses financeur.se.s. Elle est alors confrontée à la difficulté de concilier projet associatif engagé et pérennité financière, de la même façon que le sont les associations d'éducation populaire face aux appels à projets. Ainsi, certaines limites attribuées aux appels à projets dans mon analyse pourraient être généralisées à l'ensemble des formes de financements publics.

D'une façon plus globale, la relation entre financements publics et action militante peut s'avérer compliquée au sein du monde associatif. Réussir à maintenir une réelle liberté d'expression et d'action tout en étant largement financé par différentes institutions publiques représente un exercice d'équilibriste auquel s'appliquent les grands mouvements d'éducation populaire depuis de nombreuses années. Cette question est tout particulièrement sensible lorsque les actions développées visent et soutiennent les personnes exilées. Il s'agit en effet d'un sujet hautement politique qui peut amener les associations à se placer en opposition directe avec les politiques publiques voir parfois avec le cadre juridique en vigueur. Un réel travail doit

¹ Journal de terrain – ciné-débat pendant le festival Provox – 25 janvier 2020

alors être fait au sein de l'association afin de réussir à trouver un positionnement commun qui puisse satisfaire l'ensemble des membres. Celui-ci est d'autant plus difficile que l'association mobilise un public large et hétéroclite, aux niveaux d'engagement et de militantisme pouvant varier. La relation aux pouvoirs publics et par conséquent aux financements apparaît ainsi à mes yeux comme un sujet hautement politique et stratégique qui doit avoir une place centrale dans la réflexion associative. Derrière chaque demande de subvention ou réponse à un appel à projet se cachent de réels enjeux qui vont bien au-delà de la simple gestion budgétaire et méritent selon moi toute l'attention des acteur.rice.s associatif.ve.s.

Bibliographie

OUVRAGES ET CHAPITRES

BOETZELEN Philipp, « Les institutions européennes et la jeunesse: rôles, objectifs et instruments », dans Patricia LONCLE (dir.), *L'Europe de la jeunesse. Enjeux et pratiques des politiques publiques*, Rennes, Presses de l'EHESP, coll. « Regards croisés », 2017, p. 21-47.

BOISHARDY Yoann, LECOQ Maxime, DUROSOY Pierre et MARTIN Céline, « Les mobilisations des fonds européens par des associations de jeunes et des étudiants », dans Patricia LONCLE (dir.), *L'Europe de la jeunesse. Enjeux et pratiques des politiques publiques*, Rennes, Presses de l'EHESP, coll. « Regards croisés », 2017, p. 153-173.

BOLTANSKI Luc et CHIAPELLO Ève, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, coll. « NRF essais », 1999.

BOUSSAGUET Laurie, « Forums », *Dictionnaire des politiques publiques*, 4e édition., Paris, Presses de Sciences Po, 2014, p. 283-289.

CHANLAT Jean François, *Sciences sociales et management: plaidoyer pour une anthropologie générale*, Laval et Paris, Presses de l'Université de Laval Eska, coll. « Sciences de l'administration », 1998.

COURPASSON David, *L'action contrainte*, Presses Universitaires de France, coll. « Sciences et sociétés », 2000.

DEHOUSSE Renaud, « Chapitre 9 : La méthode ouverte de coordination. Quand l'instrument tient lieu de politique. », *Gouverner par les instruments*, Presses de Sciences Po, 2005, p. 331-356.

DEMOUSTIER Danièle, *L'économie sociale et solidaire: s'associer pour entreprendre autrement*, Paris, Syros, coll. « Alternatives économiques », 2001.

GALLAND Olivier, *Sociologie de la jeunesse*, 6e éd., Paris, Armand Colin, coll. « Collection U Sociologie », 2017.

HUET Jean-Michel et ROQUES Stéphane, *L'économie sociale et solidaire face aux enjeux du management: l'ESS et ses nouveaux défis*, Management en action., Montreuil, Pearson, 2017.

LASCOURMES Pierre et LE GALES Patrick, « Instrument », *Dictionnaire des politiques publiques*, 3e éd., Paris, Presses de Sciences Po, 2010, p. 325-335.

LAVILLE Jean-Louis et HOARAU Christian, « Le managérialisme et les associations », *La gouvernance des associations: économie, sociologie, gestion*, Toulouse, Erès, coll. « Sociologie économique », 2008, p. 113-129.

LONCLE Patricia, BARBERIS Eduardo, DALE Roger, KAZEPOV Yuri et PARREIRA DO AMARAL Marcelo, « Gouvernance des trajectoires éducatives en France et en Europe », dans Patricia LONCLE et Isabelle DANIC (dir.), *Les labyrinthes de verre. Les trajectoires éducatives dans un contexte européen*, Presses Universitaires de Rennes., Rennes, 2017, p. 43-74.

MARTIN Jean-Paul, *La Ligue de l'enseignement : Une histoire politique (1866-2016)*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, coll. « Histoire », 2018.

MAUREL Christian, *Éducation populaire et puissance d'agir. Les processus culturels de l'émancipation*, Paris, L'Harmattan, 2010.

MOREL Christian, *Les décisions absurdes: sociologie des erreurs radicales et persistantes*, Paris, Gallimard, 2002.

NICOURD Sandrine, « Travail militant », *Dictionnaire des mouvements sociaux.*, 2e éd., Paris, Presses de Sciences Po, 2020, p. 602-606.

TCHERNONOG Viviane, *Le paysage associatif français: mesures et évolutions*, 2e édition., Paris Lyon, Dalloz Juris éditions, 2013.

WALTHER Andreas, BATSLEER Janet, LONCLE Patricia et POHL Axel, *Young People and the Struggle for Participation: Contested Practices, Power and Pedagogies in Public Spaces*, London, Routledge, 2019.

WEBER Max, *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme: suivi d'un autre essai*, Paris, Plon, traduction par J. Chavy, 1964, coll. « Études de sociologie de la religion tome premier, 1ère partie », 1904.

WILLIAMSON Howard, « Les professionnels de la jeunesse en Europe », dans Patricia LONCLE (dir.), *L'Europe de la jeunesse. Enjeux et pratiques des politiques publiques*, Rennes, Presses de l'EHESP, coll. « Regards croisés », 2017, p. 115-134.

ARTICLES SCIENTIFIQUES

ARNSTEIN Sherry R., « A Ladder Of Citizen Participation », *Journal of the American Institute of Planners*, vol. 35, n° 4, juillet 1969, p. 216-224.

BEROUD Sophie, « Les opérations “Robin des bois” au sein de la CGT Énergie », *Revue française de science politique*, vol. 59, n° 1, 20 mars 2009, p. 97-119.

BERTAUX Roger et HIRLET Philippe, « Les acteurs de l'intervention sociale entre hétéronomie et autonomie du travail », *Vie sociale*, vol. 1, n° 1, 2012, p. 157-172.

BERTAUX Roger et HIRLET Philippe, « L'impact des régimes de gouvernance sur les métiers du champ social », *Informations sociales*, vol. 167, n° 5, 2011, p. 104-112.

BERTRAND Emmanuelle et LOPEZ David, « Co-construire les politiques de jeunesse : le chemin laborieux pour ancrer le dialogue structuré dans la réalité », *Cahiers de l'action*, vol. 44, n° 1, 2015, p. 71-79.

BRETON Éléonor, « Répondre à l'appel (à projets) », *Politix*, vol. 105, n° 1, 7 août 2014, p. 213-232.

CHABANET Didier, « The Social Economy Sector and the Welfare State in France: Toward a Takeover of the Market? », *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, vol. 28, n° 6, 1 décembre 2017, p. 2360-2382.

DAGNINO Giovanni Battista, LEROY Frédéric et YAMI Saïd, « La dynamique des stratégies de coopération », *Revue française de gestion*, vol. 33, n° 176, 10 octobre 2007, p. 87-98.

DEMOUSTIER Danièle et COLLETIS Gabriel, « L'économie sociale et solidaire face à la crise : simple résistance ou participation au changement? », *Revue internationale de l'économie sociale: Recma*, vol. 325, n° 3, 2012, p. 21-35.

DI MAGGIO Paul et POWELL Walter, « The iron cage revisited?: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields? », *American sociology review*, vol. 48, 1983, p. 147-160.

DUBOST Nathalie, « La création de nouveaux savoirs dans une association : le projet associatif comme support à l'externalisation des savoirs tacites », *Management & Avenir*, vol. 35, n° 5, 26 août 2010, p. 293-306.

FILLON Bertrand, « Comment réussir les projets européens ? », *Le journal de l'école de Paris du management*, vol. 121, n° 5, 6 octobre 2016, p. 8-14.

FOUILLEUX Eve et JOBERT Bruno, « Le cheminement des controverses dans la globalisation néo-libérale. Pour une approche agnostique des politiques publiques », *Gouvernement et action publique*, vol. 3, 2017, p. 9-36.

FRANÇOIS ORLANE, « Service national universel, service civique, quelle compatibilité ? », *Hommes & libertés*, vol. 185, mars 2019, p. 22-23.

HELY Matthieu, « Le travail "d'utilité sociale" dans le monde associatif », *Management Avenir*, vol. 40, n° 10, 2010, p. 206-217.

IORI Ruggero et NICOURD Sandrine, « La construction des discours vocationnels comme support de légitimité dans le champ de l'intervention sociale », *Vie sociale*, vol. 8, n° 4, 22 décembre 2014, p. 101-112.

JOUVENET Morgan, « Profession scientifique et instruments politiques : l'impact du financement "sur projet" dans des laboratoires de nanosciences », *Sociologie du travail*, vol. 53, n° 2, 1 juin 2011, p. 234-252.

LASCOUMES Pierre, « La Gouvernamentalité : de la critique de l'État aux technologies du pouvoir », *Le Portique. Revue de philosophie et de sciences humaines*, vol. 13-14, 1 septembre 2004.

LEBON Francis, « Les animateurs entre précarité, militantisme et gestion politique des quartiers », *Pensée plurielle*, vol. 32, n° 1, 11 juin 2013, p. 61-71.

LOWI Theodore J., « American Business, Public Policy, Case-Studies, and Political Theory », *World Politics*, vol. 16, n° 4, juillet 1964, p. 677-715.

MARIVAL Céline, « Associations de solidarité et stratégies de reconnaissance: Une diversité de réponses associatives aux pressions institutionnelles », *Revue internationale de l'économie sociale: Recma*, vol. 322, 2011, p. 62-79.

MEIER Olivier et SCHIER Guillaume, « Quelles théories et principes d'actions en matière de gouvernance des associations ? », *Management & Avenir*, vol. 20, 1 janvier 2008, p. 179-198.

PALIER Bruno et BONOLI Giuliano, « Phénomènes de Path Dependence et réformes des systèmes de protection sociale », *Revue française de science politique*, vol. 49, n° 3, 1999, p. 399-420.

PETRELLA Francesca et RICHEL-BATTESTI Nadine, « Les logiques d'interaction entre associations et institutions publiques dans la gouvernance locale », *Informations sociales*, vol. 172, n° 4, 27 septembre 2012, p. 81-90.

PROUTEAU Lionel et TCHERNONOG Viviane, « Évolutions et transformations des financements publics des associations », *Revue française d'administration publique*, vol. 163, n° 3, 2017, p. 531-542.

ROUSSEAU François, « L'éducation populaire : entre commandes publiques et besoins sociaux, le projet associatif est en crise de sens », *Revue internationale de l'économie sociale: Recma*, vol. 279, 2001, p. 11-25.

TEGOVSKA Elena, « Former pour l'avenir : le rôle joué par le programme Erasmus+ », *Annales des Mines - Realites industrielles*, mai 2016, n° 2, 25 mai 2016, p. 23-27.

RAPPORTS, DOCUMENTS ET SITES INTERNET

Action clé 2 - coopération pour l'innovation, [<https://info.erasmusplus.fr/erasmus/qu-est-ce-qu-erasmus/les-actions-cles/128-action-cle-2-cooperation-pour-l-innovation.html>], consulté le 14 avril 2020.

Appel à propositions 2020 - EAC/A02/2019 - Programme Erasmus+, [<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/?uri=OJ:C:2019:373:TOC>], consulté le 21 avril 2020.

D'Ici ou D'Ailleurs - DIDA - Rennes, [https://www.facebook.com/pg/DIDA.Rennes/about/?ref=page_internal], consulté le 26 mai 2020.

Erasmus+ Guide du programme 2020, [https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/resources/documents/erasmus-programme-guide-2020_fr], consulté le 21 avril 2020.

LABADIE Francine et CROCHU Estelle, *Les effets des formations destinées aux travailleurs de jeunesse dans le programme Erasmus+ Jeunesse en action*, INJEP, 2018.

LALAUrie Thomas, *Erasmus+ : en 2020, l'UE investira plus de 3 milliards d'euros dans les études et la formation à l'étranger des jeunes Européens*, [https://ec.europa.eu/france/news/20191105/appel_propositions_erasmus_fr], consulté le 15 avril 2020.

LIGUE DE L'ENSEIGNEMENT D'ILLE-ET-VILAINE, « Rapport d'activité 2018 ».

LIGUE DE L'ENSEIGNEMENT D'ILLE-ET-VILAINE, « Projet fédéral 2017-2021 ».

LONCLE Patricia, « Vers une européanisation des politiques de jeunesse? Un cadre théorique et méthodologique en construction », Ateliers de la recherche Arènes, Rennes, 2019.

Qu'est-ce qu'Erasmus+?, [https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/about_fr], consulté le 14 avril 2020.

Rôle de l'agence Erasmus+, [<https://agence.erasmusplus.fr/lagence-erasmus/presentation-de-lagence-erasmus/son-role/>], consulté le 14 avril 2020.

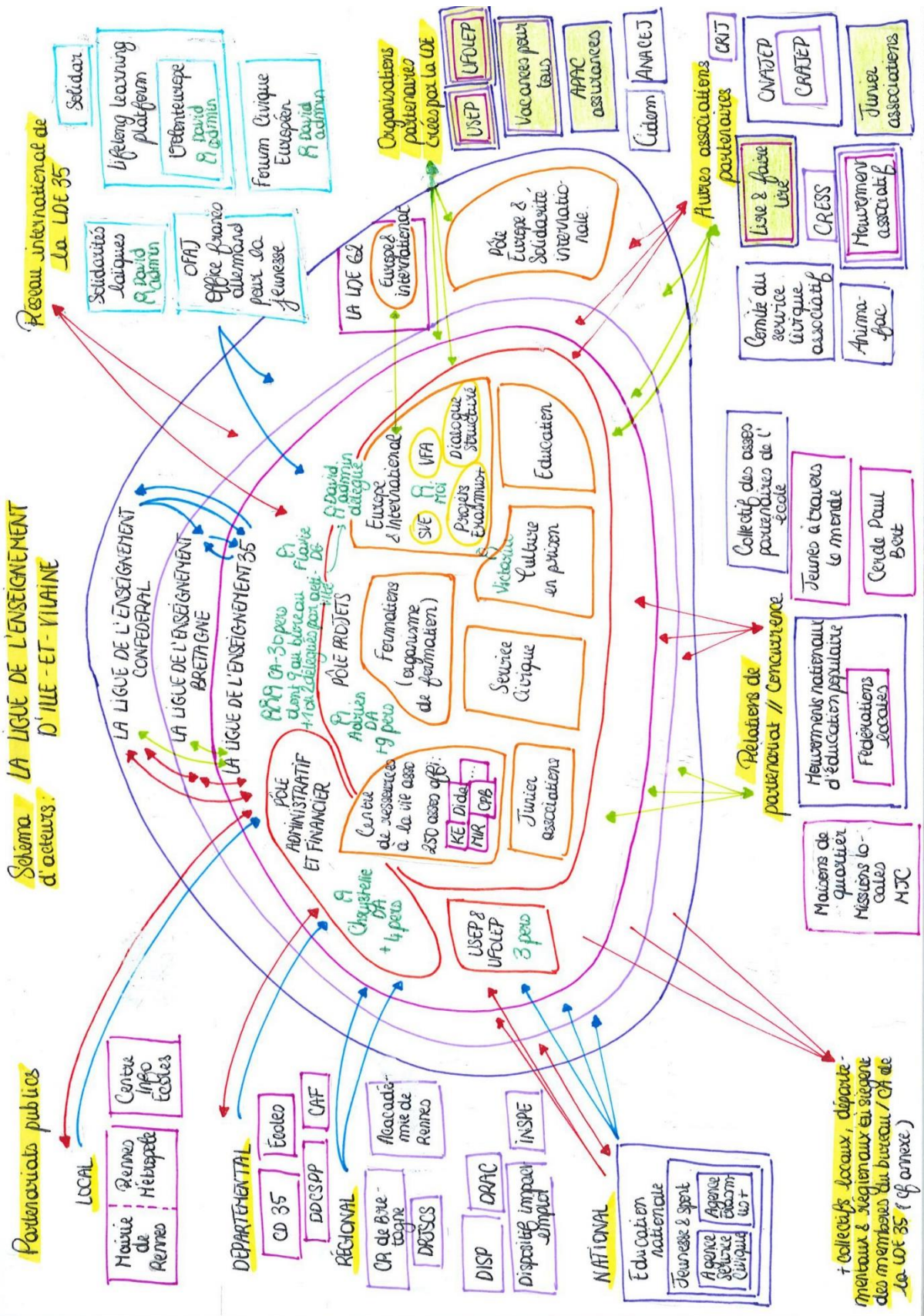
TALLEU Clotilde, *L'européanisation des politiques de jeunesse. L'action publique en faveur de la mobilité des jeunes*, INJEP, 2012.

Liste des annexes

ANNEXE N°1 – SCHÉMA DU RÉSEAU D'ACTEUR.RICE.S DANS LEQUEL S'INSCRIT LA LIGUE DE L'ENSEIGNEMENT D'ILLE-ET-VILAINE

ANNEXE N°2 – RÉSUMÉ DU PROJET ERASMUS+ DÉPOSÉ DANS LE FORMULAIRE DE CANDIDATURE

ANNEXE N°1 – SCHÉMA DU RÉSEAU D'ACTEURS RICE.S DANS LEQUEL S'INSCRIT LA LIGUE DE L'ENSEIGNEMENT D'ILLE-ET-VILAINE



LÉGENDE DU SCHÉMA

Les organisations

Titres Titres des regroupements d'organisations



Organisation internationale



Organisation nationale



Organisation régionale



Organisation départementale ou locale



Pôles internes à l'organisation



Activités au sein des pôles



Sous-activités au sein d'une seule activité (seulement détaillé pour l'international)



Salarié.e.s ou administrateur.rice.s (seulement celles et ceux qui sont important.e.s à mentionner pour la compréhension de l'organisation interne et de son positionnement)

Les relations entre ces organisations



Partenariat financier (financement de ... vers)



Partenariat basé sur le développement de projets communs



Relation d'influence (influence de ... vers ...)



Relation d'influence réciproque



Association intégrée à la Ligue de l'enseignement

ANNEXE N°2 – RÉSUMÉ DU PROJET ERASMUS+ DÉPOSÉ DANS LE FORMULAIRE DE CANDIDATURE

Le projet ReMI (Recognition for Migrants Inclusion) est né du constat que les personnes exilées accumulent dans leurs parcours de vie des aptitudes - au travers de diplômes sans équivalences européennes, d'expériences professionnelles et bénévoles, ou encore de processus informels - qui ne sont aujourd'hui pas ou très peu reconnues et valorisées dans notre système. Ceci est vecteur non seulement d'exclusion pour ces personnes, mais également d'une perte de potentiel pour les pays d'accueil. Cette réalité étant partagée en Europe, la Ligue de l'enseignement d'Ille-et-Vilaine a monté un consortium d'organisations européennes engagées autour de la thématique de la reconnaissance des compétences et/ou de l'accompagnement des personnes exilées, à savoir la coopérative sociale Consorzio Platone (Italie), l'université de Valladolid et son observatoire des compétences (Espagne), l'association Dafni Kek (Grèce), l'association la Ligue de l'enseignement du Pas-de-Calais (France) et le réseau Volonteurope (Belgique).

L'objectif général de ce projet est de favoriser la reconnaissance des compétences des personnes exilées comme vecteur d'inclusion professionnelle et sociale. Pour cela, nous proposons de réaliser deux productions intellectuelles. La première est un guide méthodologique sur l'identification, la validation et la valorisation des compétences des personnes exilées, qui s'adresse à l'ensemble des salarié.e.s et bénévoles des structures employeuses, des organismes d'insertion et des associations d'accompagnement qui travaillent en lien avec ce public. Ce guide sera accompagné du développement d'un écosystème de badges numériques via le dispositif Open Badges. Ces badges pourront être attribués à une personne exilée afin de valider et de reconnaître une de ses aptitudes, acquise aussi bien au travers d'apprentissages formels que d'expériences informelles ou non formelles. Une fois les compétences des personnes exilées identifiées et valorisées grâce à la première production, il s'agira, au travers de la seconde, de les faire reconnaître aux yeux de tou.te.s afin de promouvoir une inclusion globale de ces personnes au sein des sociétés d'accueil. Nous proposons ainsi de créer une plateforme numérique offrant des outils de plaidoyer et de mobilisation pour une démocratisation du dispositif, ainsi que de mise en réseau avec l'ensemble des structures participantes à l'échelle européenne. Cette mise en réseau se fera grâce à une cartographie de ces structures ainsi qu'à un forum d'échange de questions et de bonnes pratiques. La première

production sera également disponible sur la plateforme dans sa version numérique, et accompagnée d'un tutoriel expliquant le fonctionnement de l'écosystème Open Badges.

Au travers de ce projet, nous visons à la fois les salarié.e.s et bénévoles des structures employeuses, des organisations d'insertion, des organismes de formation et des associations d'accompagnement des exilé.e.s, et les personnes exilées elles-mêmes. L'ensemble de ces publics cibles sera représenté au sein des comités de pilotage locaux qui seront montés par chaque partenaire afin de contribuer au développement du projet et à son expérimentation, et de s'assurer ainsi qu'il réponde directement à leurs besoins. C'est cette forte implication des parties prenantes qui donnera sa force au projet, et notamment à l'écosystème Open Badges, puisque nous considérons qu'elles seront plus à même d'utiliser et de reconnaître la valeur du dispositif si elles ont contribué à le construire et à en définir les règles. Les comités de pilotage appuieront également l'implantation locale du projet ainsi que la dissémination de ses résultats.

Ce projet permettra le développement d'outils innovants et adaptés au contexte interculturel afin d'accompagner les salarié.e.s et bénévoles dans l'identification, la validation et la valorisation des compétences des personnes exilées. Il facilitera ainsi la démocratisation des processus de reconnaissance des compétences chez les personnes exilées, en les enrichissant à l'échelle européenne par la mise en commun des savoirs des différentes organisations partenaires et de leurs comités de pilotage. Il permettra également de soutenir la mobilisation et les actions de plaidoyer en faveur d'une reconnaissance plus globale et systématique des compétences des exilé.e.s. Il offrira enfin un espace de mise en réseau et de collaboration entre l'ensemble des structures agissant dans cette dynamique. Au travers de tout cela, il contribuera à favoriser l'inclusion professionnelle et sociale des personnes exilées dans différents pays d'accueil Européens.

CHATELON	Blanche-Cécile	30 juin 2020
<p align="center">Master 2 mention santé publique Parcours : « Enfance, jeunesse : politiques et accompagnements »</p>		
<p align="center">De l'appel à projets au projet associatif. Contexte, contraintes et réappropriation des dispositifs de financement européens par les associations d'éducation populaire</p>		
<p align="center">Promotion 2019-2020</p>		
<p>Résumé :</p> <p>Comment les associations d'éducation populaire peuvent-elles se saisir des appels à projets européens pour porter et promouvoir leurs projets associatifs ? Ce mémoire examine cette question à partir de l'étude du montage d'un projet Erasmus+ au sein de la Ligue de l'enseignement d'Ille-et-Vilaine.</p> <p>Il explore dans un premier temps le contexte néolibéral et managérial qui structure l'environnement associatif, et la place prépondérante qui en découle pour les financements sur projet. Il montre alors que les appels à projets européens incarnent cette dynamique, reconfigurant le poids de l'Union européenne dans les politiques de jeunesse nationales et locales. Dans un deuxième temps, ce travail met en lumière les contraintes qui caractérisent ces appels à projets et influencent l'action des professionnel.le.s de jeunesse. Il souligne également les inégalités qui en résultent, tant au niveau des structures que des personnes. Ce mémoire dégage dans un dernier temps des marges de manœuvre permettant une réappropriation des dispositifs européens au service des objectifs et valeurs associatif.ve.s. Il propose ainsi des pistes d'action pour remettre le projet associatif au cœur de l'appel à projets.</p>		
<p>Mots-clés :</p> <p>Appels à projets, projet associatif, Union européenne, politiques de jeunesse, éducation populaire, financements associatifs</p>		
<p align="center"><i>L'École des Hautes Études en Santé Publique, l'Université Rennes 1 et l'Université Rennes 2 n'entendent donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans les mémoires : ces opinions doivent être considérées comme propres à leurs auteurs.</i></p>		