

L'HORIZON

PROJET D'ETABLISSEMENT

PROJET PEDAGOGIQUE



6 - 10 rue Paul Bert 92240 Malakoff – France ☎ +33 (0)1 55

48 93 50 📠 +33 (0)1 55 48 93 51

✉ contact@cfhorizon.com 🌐 www.cfhorizon.fr

« Ce qui fait l'homme, c'est l'horizon : celui des flots et celui des crêtes, celui qu'on voit et celui qu'on devine, celui du terre à terre et celui du rêve » Jean Favier, *De l'or et des épices*, Fayard, (1987)

Table des matières

VALEURS ET MISSIONS	5
1. Valeurs associatives et orientations pédagogiques	5
• <i>Une volonté de cohérence entre philosophie éducative et principes pédagogiques</i>	<i>5</i>
• <i>Des orientations pédagogiques volontairement transversales et multi-référencées.....</i>	<i>6</i>
• <i>Des orientations associatives et pédagogiques qui prennent en compte des publics et des environnements en évolution</i>	<i>7</i>
• <i>La nécessité de penser les rapports aux terrains, dans la création d'une double obligation de former des « techniciens pensants », en tenant compte du principe de réalité des terrains.....</i>	<i>9</i>
• <i>Des axes à faire évoluer :.....</i>	<i>9</i>
2. Des missions institutionnelles qui s'inscrivent dans une histoire	11
• <i>L'histoire de l'Horizon</i>	<i>11</i>
• <i>Le métier d'Educateur de Jeunes Enfants</i>	<i>11</i>
L'ORGANISATION DES FORMATIONS	13
1. La formation des éducateurs et éducatrices de jeunes enfants – Réforme 2018	13
• <i>Former un professionnel du travail social et de l'éducation.....</i>	<i>13</i>
• <i>Une formation qui privilégie un accompagnement individualisé mais aussi des travaux de groupes</i>	<i>14</i>
• <i>Des méthodes diversifiées et participatives</i>	<i>15</i>
2. L'alternance.....	16
• <i>L'implication des Formateurs référents terrain et des gestionnaires de stage</i>	<i>16</i>
3. La mobilité internationale : un dispositif original de l'Horizon ..	18
• <i>L'accompagnement des projets de mobilité.....</i>	<i>19</i>
• <i>Les perspectives par rapport à la mobilité</i>	<i>19</i>
4. L'apprentissage	19
5. La formation professionnelle continue à L'Horizon	22
• <i>Les actions de formation continue à L'HORIZON.....</i>	<i>22</i>
• <i>L'accompagnement à la Validation des Acquis de l'Expérience des métiers de la petite enfance :</i>	<i>23</i>
• <i>Perspectives d'évolution :</i>	<i>23</i>

LES RESSOURCES DE L'HORIZON.....	24
1. Les ressources humaines et instances de travail	24
• <i>Le conseil d'administration</i>	<i>24</i>
• <i>L'équipe de salariés permanents de l'Horizon</i>	<i>24</i>
• <i>Des formateurs vacataires, intervenants ponctuels</i>	<i>26</i>
• <i>La participation des étudiants, apprentis et salariés en formation à la vie de l'établissement</i>	<i>26</i>
2. Les ressources matérielles de la formation : les espaces et leurs équipements	28
• <i>Les espaces de travail personnel, d'études et de réflexion : supports d'autonomie et de collaboration</i>	<i>28</i>
• <i>Les espaces de convivialité : matérialisation du vivre ensemble</i>	<i>30</i>
• <i>Les espaces techniques : aide matérielle aux conditions de travail..</i>	<i>30</i>
• <i>Ouverture vers l'extérieur et perspectives d'avenir</i>	<i>30</i>
3. Les ressources financières.....	31
• <i>Une évolution des charges et des ressources financières</i>	<i>31</i>
• <i>Les ressources de la formation continue</i>	<i>31</i>
• <i>Un modèle économique à repense.....</i>	<i>31</i>
4. Les partenariats	33
• <i>Les relations avec les terrains.....</i>	<i>33</i>
• <i>Les partenariats institutionnels</i>	<i>34</i>
• <i>Les réseaux partenaires</i>	<i>35</i>
• <i>Perspectives avec des partenaires partageant les valeurs de l'Horizon, ou avec d'autres centres de formation.....</i>	<i>36</i>

L'association L'Horizon a été créée en 1972 - nous le verrons dans le prochain chapitre - sur des valeurs éducatives et pédagogiques fortes qui sont encore, pour partie, agissantes aujourd'hui.

Pour autant nous avons fait le choix de ne pas faire entrer d'emblée le lecteur dans le projet de L'Horizon par l'histoire, mais bien plutôt par les valeurs qui rassemblent et sous-tendent aujourd'hui le travail de l'équipe et l'engagement des administrateurs, dans la mise en œuvre des missions qui sont dévolues à notre organisation.

Rappelons que le projet se situe à la confluence de trois sources de légitimité, respectivement issues – et nous y reviendrons – :

- Des besoins sociaux
- De la commande publique
- Des orientations associatives.

Il conviendra donc dans ce présent projet et notamment dans les chapitres qui vont suivre de bien identifier comment ces trois axes s'articulent à travers notre offre de formation et de prime abord, dans quelles valeurs partagées par les acteurs en charge de construire et assurer cette offre de formation ils s'ancrent aujourd'hui.

Le centre de formation L'Horizon, Etablissement de Formation en Travail Social (EFTS) est d'abord très identifié dans la formation des éducateurs de jeunes enfants, mais aussi plus largement, et ceci notamment à travers son activité de formation continue et de VAE, dans celle des métiers de la petite enfance dont il se réclame aujourd'hui. Et ceci, de par son histoire et un certain niveau d'expertise revendiquée et assumée sur le métier.

Il s'agit ainsi pour L'Horizon :

- De former des Educateurs de Jeunes Enfants, professionnels qualifiés à niveau Licence aujourd'hui, en capacité d'assurer des responsabilités éducatives et sociales dans tous les espaces d'accueil, d'accompagnement et de vie des enfants de 0 à 7 ans et de leurs familles et ceci, quelles que soient les conditions de vie de ces derniers.
 - Et plus largement, de former ou d'accompagner des professionnels de la petite enfance, qualifiés ou non dans le développement ou la reconnaissance de savoirs expérientiels, théoriques, méthodologiques et de compétences propres à leur permettre d'accueillir et accompagner qualitativement des enfants, des familles voire des équipes professionnelles dans la société d'aujourd'hui.
- Cette ambition s'actualise pour l'Horizon aujourd'hui dans quelques grands principes et valeurs qui viennent organiser et soutenir nos orientations pédagogiques

VALEURS ET MISSIONS

1. Valeurs associatives et orientations pédagogiques

- ***Une volonté de cohérence entre philosophie éducative et principes pédagogiques***

« J'ai le ressenti aujourd'hui d'avoir été accompagné au cours de cette formation comme j'aimerais être en mesure d'accompagner les enfants et leurs familles lors de mes fonctions de travailleur social. J'ai apprécié particulièrement le sens de l'écoute, de la remise en question des formateurs suite à nos échanges. J'ai toujours eu un rapport difficile aux études et aux injonctions d'apprendre sans comprendre l'utilité de ce que l'on me demandait d'étudier. J'ai donc tout particulièrement apprécié de réfléchir à la fois aux implications, théoriques, pratiques et éthiques des situations que nous avons pu étudier ». **Jean-Philippe, étudiant en reconversion professionnelle, en voie directe.**

La philosophie de l'établissement, c'est la « transformation » de l'acteur, dans une continuité de positionnement entre ce qu'il pense de la place de l'enfant et de la place qu'il donne à l'étudiant.

Educateur de Jeunes Enfants est un métier dans lequel la relation à l'autre est centrale, et ceci ne peut être mis de côté dans le processus de formation. *L'enfant, sujet de relation* : cette position philosophique, les étudiants l'auront vécue dans leur formation, et ils pourront la mettre en œuvre comme professionnels.

Comme à tous les acteurs sociaux impliqués auprès des jeunes enfants et des familles, il ne nous a pas échappé que l'évolution de la demande sociale concernant la façon de penser et d'accueillir l'enfant et sa famille nous confère, en tant que centre de formation, des obligations vis-à-vis du mandat social qui sera celui des futurs EJE que nous formons.

Aujourd'hui, il apparaît clairement dans les directives ministérielles et dans les missions dévolues aux EJE, que l'enfant et sa famille doivent occuper une place centrale dans la relation qui les lie pour un temps avec ces travailleurs sociaux spécialistes de la petite enfance. Cette demande formalisée par des décrets (2000, 2002, 2007) est aussi une valeur partagée par l'Horizon. Toutefois, nous considérons que sa mise en œuvre par les futurs praticiens EJE requiert une compréhension fine des dynamiques familiales, du développement du jeune enfant et de ce que signifie accueillir des jeunes enfants et leurs familles dans chacun des contextes institutionnels où ils se trouvent.

L'Horizon se situe et se positionne dans une société dont il observe qu'elle privilégie une logique éducative beaucoup plus comportementaliste qu'avant, logique avec laquelle l'établissement est parfois en opposition.

Les pressions dont sont l'objet l'enfant et sa famille, et parfois de parents à parents, et l'injonction à réussir aussi bien pour les enfants que pour les parents, pèsent lourd et doivent susciter une réaction. Le lien est alors à faire avec l'esprit critique auquel le centre de formation souhaite inciter les étudiants.

L'équipe privilégie la perception de l'enfant comme sujet ou personne en construction, plutôt que l'affirmation selon laquelle l'enfant est une personne ; et observe, dans des lieux d'accueil de la petite enfance, des tentatives de renouer avec l'enfant comme « être en construction ».

Une nuance est cependant apportée, dans le sens où l'enfant est à la fois un être, ici et maintenant, et un être en devenir (« *Si je suis bien ici et maintenant, je me construirai pour demain...* »).

Ce qui conduit à rappeler que l'enfant est, d'emblée, un être social, objet de représentations : « *Pour être celui qu'il est, l'enfant doit être en permanence en comparaison et en opposition avec les autres... Et ceci est lié à l'imaginaire autour de l'enfant...* ».

Comme en miroir, on revient sur le métier d'EJE, qui se situe dans l'ici et le maintenant, et non pas dans la préparation à quelque chose, dans ce que cela aurait de prescriptif.

Et dans cet « ici et maintenant » prend place la notion d'accompagnement, qui mériterait d'être déclinée précisément mais qui nous rappelle tout de même que « *l'on n'apprend pas à un enfant à marcher, on l'accompagne à apprendre à marcher...* ».

C'est ainsi qu'à l'affirmation selon laquelle l'enfant est un sujet en construction, fait écho l'étudiant ou le stagiaire considéré comme une personne et surtout un professionnel en construction, cette dernière affirmation s'incarnant dans :

- Le caractère structurant du parcours de vie ;
- La pratique formalisée de la formation-action.

Nous faisons en outre le pari que la manière dont les étudiants sont considérés, les mots utilisés pour les désigner (étudiants, stagiaires...), auront des conséquences sur la manière dont ils agiront avec les enfants et les familles

De même, dans une interrelation, le cadre de formation, les formateurs eux-mêmes doivent être soutenant et soutenus pour accompagner et former des professionnels en capacité eux-mêmes de considérer et d'accompagner des enfants, les familles et des équipes dans une certaine forme d'autonomie et une éthique de responsabilité (*dans le sens d'être capable de pouvoir répondre de ses choix et de ses actes*).

Dans cet axe-là rappelons que l'Horizon est un centre historiquement mono-filière, qui revendique d'une certaine manière sa taille « *humaine* » permettant cette proximité avec les étudiants, cette qualité d'accueil et d'accompagnement, repérée et choisie souvent par les candidats à la formation.

- ***Des orientations pédagogiques volontairement transversales et multi-référencées.***

« J'ai beaucoup apprécié de pouvoir approfondir les sujets qui m'ont intéressé à partir des cours, des bibliographies et discussions avec les divers formateurs. Bien sûr, certains cours ou contenu de cours n'ont pas été à mon goût ou j'ai pu ne pas y voir un intérêt ou ne pas être d'accord avec ces derniers. Toutefois les échanges que j'ai pu avoir sur ces sujets ont été enrichissants. Je pense notamment au module Europe ou à certains contenus de cours très marqués par des directives d'Etat ». *Jean-Philippe, étudiant en reconversion professionnelle, en voie directe.*

L'idée est que l'étudiant qui entre en formation pour trois années doit pouvoir construire son chemin dans une certaine autonomie, à partir de ce que la formation va lui apporter, dans une diversité de champs, de courants, de méthodes, de rencontres, d'expériences, de pratiques qui l'amèneront progressivement à se « positionner » comme un professionnel pensant et agissant. L'Horizon privilégie donc une pédagogie active dans ses dispositifs.

Plus précisément, l'étudiant vient pour découvrir le secteur, des méthodes et, au passage, se découvrir lui-même.

Le discours avec lequel l'établissement accueille les étudiants peut annoncer d'emblée que des approches différentes leur seront proposées, élément d'une formation à l'ouverture d'esprit.

Une telle option est porteuse de trois dimensions, concernant respectivement les étudiants, l'équipe et les terrains.

Rendre acteur l'étudiant, c'est donc le former à cette lecture critique des approches, ce dont il n'est pas forcément capable à l'entrée en formation. *Et l'on convient en outre que les exigences adressées aux étudiants ont parfois quelque chose de contradictoire quand, par exemple, il leur est demandé d'ancrer leur mémoire professionnel dans un terrain alors que, dans le même temps, leur futur métier va les ouvrir à une très grande diversité de terrains.*

Tout au long de la formation, avec l'étayage des formateurs, l'étudiant travaille cet équilibre entre posture de retrait dans l'observation de ce qui se passe et de ce qui est, dans l'introspection et cette autre posture qu'est l'engagement de soi dans les actes. Cela suppose alors de revenir vers une rencontre avec l'enfant « réel » dans ce qu'il est de sa particularité de sujet en construction mais aussi de ce qu'ils sont chacun dans leur singularité et leur individualité. L'étudiant est un futur professionnel de la création dans la relation pour lui-même et pour l'Autre que sont les enfants et leurs familles.

Le formateur amène l'étudiant à développer une éthique de la responsabilité en se mettant dans une relation de réciprocité avec lui. Le formateur et l'étudiant partagent un lieu commun qu'est la réflexion sur l'action éducative envers les jeunes enfants et le devoir d'éthique et de responsabilité qui leur incombe.

Ceci suppose que l'équipe soit en capacité de construire un collectif, et donc de dépasser ce qui fait différence, voire opposition pour identifier ce qui est commun, mais également de proposer aux étudiants des méthodes, des savoir-faire pour construire un point de vue ou débattre.

Ce qui pose aussi la question des rapports au terrain, qui ne veut pas nécessairement et toujours des professionnels « critiques ». L'Horizon privilégie et considère l'alternance centre /stage comme une modalité pédagogique à part entière : Le terrain de stage a toujours été présent, puisqu'il est, à l'origine de la formation, le lieu principal de réflexion et d'expériences empiriques des étudiants futurs éducateurs de jeunes enfants dans le mouvement des méthodes actives.

Le terrain est le lieu d'expériences de socialisation professionnelle, lieu de la construction de l'identité professionnelle. Il est aussi le lieu de l'expérience de confrontation des savoirs acquis en centre de formation et des savoirs expérientiels construits dans l'action auprès des enfants. C'est à ce titre que l'Horizon considère les expériences de stage comme faisant partie intégrante d'une démarche clinique et réflexive de la formation.

Nous pensons que la pluralité et la diversité des terrains de stages, tant dans leur durée que dans leurs différences de contextes institutionnels, met en avant l'existence de plusieurs « modèles de pratique d'éducation » possibles, liés à la spécificité du lieu et du public accueilli au bénéfice d'une approche dynamique de la complexité des situations professionnelles.

La mobilité internationale, qui participe à la spécificité du projet de L'Horizon, entre dans le même objectif d'ouverture à la diversité, puisque l'expérience à l'étranger doit permettre, au-delà de la découverte de pratiques et d'environnements différents, une appréhension par l'étudiant de l'inscription de son travail d'EJE à l'intérieur d'une culture, d'une histoire, d'une compréhension de la société dans laquelle il évolue, et notamment dans le contexte large de la prise en charge et de l'éducation des jeunes enfants.

- ***Des orientations associatives et pédagogiques qui prennent en compte des publics et des environnements en évolution***

« C'est après presque 16 ans d'exercice en tant qu'auxiliaire de puériculture que j'ai décidé de reprendre mes études. En débutant ma formation d'éducatrice de jeunes enfants, je m'attendais à acquérir de nouvelles connaissances sur le jeune enfant et apprendre des méthodes qui me permettraient d'accompagner l'enfant dans son développement au quotidien. Je me suis rendue compte tout au long de ces deux années qu'il n'y avait pas une méthode mais différentes manières de faire

et de penser l'accueil des enfants et de leurs familles. Accompagnée tout au long de la formation par une équipe de formateurs venant de différents horizons, et ne se positionnant pas comme détenteurs de savoirs, j'ai pu mettre au travail ma réflexion, et échanger mes points de vue, mes idées et mes expériences, sans jamais être jugée » Elisabeth, Salariée en formation aménagée (Allègement 1/3)

- Les étudiants en formation Educateur(trice)s de Jeunes Enfants.

Les candidats à la formation d'Educateur de jeunes enfants ont la possibilité d'intégrer différents dispositifs qui mènent au diplôme : ils peuvent être sous statuts « étudiants » avec leur formation subventionnée par la région Ile de France. Ils peuvent être en « apprentissage », c'est-à-dire dans une alternance emploi/formation et l'Horizon les accompagne dans ses missions d'UFA (Unité de Formation par l'Apprentissage) en lien avec le CFA (Centre de Formation des Apprentis). Ils peuvent être sous statut « Salarié en Formation », en maintien dans l'emploi ou en congé formation. Certains étudiants peuvent bénéficier de dispenses (s'ils possèdent un diplôme antérieur de même niveau en travail social) ou d'allègements (en fonction de leur expérience ou de diplômes professionnels ou universitaires reconnus comme donnant possibilité d'allègements).

Si l'Horizon souhaite ainsi accompagner le parcours individuel de l'étudiant « acteur de sa formation » capable de rendre l'enfant « acteur de sa vie », il privilégie en même temps d'emblée la pensée du collectif - l'enfant dans la crèche, dans la famille et dans la société, l'étudiant dans le groupe d'adultes en formation, l'établissement comme projet commun... -.

Il paraît néanmoins souhaitable de développer des réflexions sur les rapports entre l'individuel et le collectif, dans une société qui est de plus en plus individualiste, et qui, de manière contradictoire ne cesse de parler de vivre ensemble. Contradiction dans laquelle sont également pris nos étudiants.

Il convient, en premier lieu, de tenir compte des étudiants d'aujourd'hui, de leur parcours antérieur, de leurs propres valeurs, et de s'attacher à définir ce qu'est une formation d'adultes.

L'on constate en effet que les étudiants ont changé : ils sont de plus en plus « jeunes » et peut-être plus soumis à une pression de conformité dans une société anxiogène, quant aux enjeux de réussite scolaire, sociale et professionnelle. Ce constat nous amène à renforcer les moyens pédagogiques leur permettant de développer leur autonomie de pensée et d'action.

Les étapes par lesquelles l'étudiant passe dans la progression de sa formation, qui vont de la déconstruction des allants de soi à une approche de l'enfant plus lucide et impliquée, sont soutenues par les formateurs à travers des espaces temps formels où se travaille une démarche réflexive. Ainsi la démarche réflexive proposée par ces espaces-temps intitulés ADR - Accompagnement à la Démarche Réflexive - oblige les étudiants à rendre compte à un tiers, en l'occurrence aux pairs (les autres étudiants du groupe) et/ou au centre de formation, permettant le changement en profondeur et une prise de conscience progressive des effets de son action envers les enfants et leurs familles et donc engager un positionnement professionnel éclairé.

Précisons également que la baisse d'attractivité du secteur et donc la diminution très sensible du nombre de candidats à la formation, tend également à abaisser le degré global de « compétence » et parfois de motivation à l'entrée en formation, alors que le niveau attendu d'élaboration et de capacité rédactionnelle en particulier, tend à s'élever du fait du passage à niveau II du diplôme, ce qui crée une tension dont il faut de plus en plus tenir compte.

Sachant que, à l'issue de leur formation, ils peuvent accéder à des postes de responsabilité, voire de direction — parfois un ou deux ans après leur prise de poste—, il s'agit de les préparer également à ces fonctions sans pour autant renoncer à l'ancrage premier de la formation dans la relation directe aux publics.

Tout ce qui a été dit précédemment conduit à demander aux étudiants d'accepter de travailler l'inconfort, dans la mesure où ils acceptent de travailler sur des situations nouvelles et complexes.

Cette dernière question en ouvre une autre, portant sur l'évaluation de la qualité du travail de l'établissement et de sa mesure, qui sont effectivement des objets à travailler.

- Les stagiaires de la formation continue/VAE

Former et accompagner des professionnels de la petite enfance, qualifiés ou non dans le développement ou la reconnaissance de savoirs et de méthodologies de travail, accompagner des équipes sur site, participe de la même manière à cette volonté de l'Horizon de porter et promouvoir sur les terrains une qualité d'accueil du jeune enfant et de sa famille et soutenir une dynamique évolutive chez les professionnels de l'enfance et de la famille.

Les terrains évoluent, les professionnalités également et l'offre de formation continue doit s'ajuster à ces évolutions, en maintenant notamment une veille sur les besoins nouveaux qui émergent.

- ***La nécessité de penser les rapports aux terrains, dans la création d'une double obligation de former des « techniciens pensants », en tenant compte du principe de réalité des terrains.***

« Mes stages m'ont apporté beaucoup dans mon évolution professionnelle grâce à la pratique, les observations, les connaissances du développement de l'enfant. Ces observations dont nous parlions en groupe d'analyse de pratique permettaient aussi de faire évoluer notre positionnement auprès de personnes aux opinions diverses et d'ouvrir le débat pour élargir nos réflexions ». *Lucie, étudiante en voie directe*

L'équipe fait souvent état de retours des terrains indiquant que l'établissement les formerait « *trop à réfléchir, pas assez à faire, à être dans l'opérationnel, à mettre en place des outils* ». Or c'est bien une orientation pédagogique de l'Horizon que de tout à la fois apprendre des techniques et savoir réfléchir sur ces techniques, dans un positionnement d'engagement, dans le cadre d'une éthique de la responsabilité

L'équipe s'interroge également sur la densité de ses relations avec les terrains de stage, balançant entre la volonté de préserver une autonomie de l'étudiant, le choix de constituer une équipe de formateurs permanents et donc nécessairement loin du terrain, et la nécessité de soutenir davantage les étudiants, quand c'est de plus en plus compliqué de trouver des stages.

Tout en admettant qu'actuellement, la relation avec les terrains se fait essentiellement par le biais des formations, il est rappelé que ces terrains, s'ils ne sont pas certificateurs, sont évaluateurs des étudiants et, à ce titre, transmettent des manières de faire et des valeurs aux étudiants, dans une complémentarité de formation et une légitimité certaine que l'établissement n'a pas à contredire.

Le groupe en tire la conclusion qu'il serait intéressant de proposer aux terrains de travailler sur ces questions de fond.

Avec les terrains d'expérimentation, il convient également d'envisager la formation de formateurs terrain (référents de stage). Et il faut tenir bon la position, face à des terrains qui parfois demandent des techniciens, consistant à proposer des professionnels ayant un esprit critique, et non pas des exécutants.

- ***Des axes à faire évoluer :***

Si l'on repense ces axes qui font identité ou spécificité pour l'Horizon dans une dimension de projet, on peut voir se préfigurer des logiques pédagogiques qui dessinent aussi les enjeux de l'organisation à penser dans un moment (la réforme 2018) à la fois critique et dynamique. Il s'agit donc pour l'Horizon, de penser et organiser :

Une logique de transversalité des connaissances : penser notre modèle pédagogique au cœur d'une pluralité des approches.

Comment être dans une dynamique d'offre de formation plurielle ou transversale destinée à forger un esprit critique, innovant des apprenants ? Comment penser des espaces où la nature de la transmission des apprentissages est partagée par l'équipe pédagogique ? Et comment créer une offre de formation qui s'inventera dans une tension entre cadre de formation prescrit et mouvement de pensée alternatif ?

Une logique d'inscription sur les terrains : à l'épreuve du territoire et des enjeux des appareils de formation en travail social et éducatif.

Comment construire un modèle pédagogique en tenant compte des logiques structurelles et réglementaires ? En réduisant les tensions entre adaptation à un modèle dominant de conformité et expérimentation et innovation ? En partant du postulat que la complexité des problématiques est à regarder par le prisme de la différence d'approches sans parti pris, dans l'idée de modèles et non d'un modèle ?

Une logique de trans-formation des apprenants : pour des acteurs engagés sur les questions de petite enfance.

Comment construire de l'éthique de responsabilité en réduisant les tensions entre principes de réalité (des étudiants, des terrains, des institutions) et principes pédagogiques (du côté des étudiants comme du public d'intervention visé) ?

2. Des missions institutionnelles qui s'inscrivent dans une histoire

• *L'histoire de l'Horizon*

« Mon entrée à l'horizon s'est faite un peu par hasard, je ne connaissais pas les écoles ni leur réputation. Une fois admise dans ce centre de formation, j'ai eu des échos sur l'école concernant les « couleurs » de l'enseignement et aussi l'engagement dans la reconnaissance du métier ainsi qu'au sein des travailleurs sociaux. Je n'ai pas été déçue de ce que j'avais entendu avant de commencer ».

Judith, étudiante en voie directe

Le Centre de Formation L'Horizon a été créé en juin 1972 au moment de la réforme de la formation et de la profession des jardinières d'enfants, qui s'est traduite par la mise en place du Diplôme d'Etat d'Educateur de Jeunes Enfants.

Le Centre s'est créé, sous format associatif, à l'initiative de deux professionnelles issues du secteur social pour l'une, du secteur éducatif pour l'autre. Celles-ci manifestaient d'emblée dans la codirection du Centre la double vocation du métier d'Educateur de Jeunes Enfants : Educateur spécialiste de la Petite Enfance et Travailleur Social, inscrivant son action éducative dans le contexte familial et social de l'enfant.

Installé les premières années dans les locaux d'un Centre social dans le 13^{ème} arrondissement, le Centre a d'emblée inscrit son projet dans le courant des méthodes actives, préparant les étudiants au Diplôme d'Etat dans une dynamique de formation d'adultes responsables et ouverts sur le monde extérieur et le contexte socioéconomique dans lequel vivent l'enfant et sa famille.

Le projet d'aujourd'hui présente un certain *continuum* d'orientations pédagogiques avec le projet d'origine, certes pas réalisées de la même manière, et par ailleurs confrontées à des exigences et des contraintes différentes. La part sociale du travail de l'EJE en particulier se définit différemment : L'inscription sociale du travail de l'EJE qui était à l'origine très centrée sur l'environnement social de l'enfant (dans l'idée de socialisation) s'est élargie dans une compréhension plus sociétale et dans des axes plus préventifs et d'accompagnement des situations de vie des familles. Et ceci est à corrélérer notamment avec un élargissement des lieux d'exercice des EJE au fil du temps. Nous reprendrons cet axe dans un prochain chapitre de notre projet sur le métier d'EJE.

En 1979, le Centre a emménagé dans de nouveaux locaux au 120 rue Blomet dans le 15^{ème} arrondissement, qu'il occupera jusqu'en 2008, puis en 2008 à Malakoff dans des locaux réaménagés à cet effet et mis aux normes, qu'il occupe encore actuellement.

Depuis son origine, Le centre de formation L'Horizon a centré l'essentiel de son activité autour de la formation des Educateurs de jeunes enfants, même s'il a développé depuis, un département de formation continue et d'accompagnement à la VAE extrêmement bien reconnu dans le secteur de la petite enfance. Par le passé, L'Horizon a partagé la réalisation d'une offre de formation au CAP Petite Enfance avec un autre organisme de formation et il a également obtenu un agrément pour la formation assistants familiaux, formation qu'il n'a néanmoins pas réalisée.

• *Le métier d'Educateur de Jeunes Enfants*

Issue de la profession de Jardinière d'enfants, celle d'Educateur de Jeunes Enfants (EJE) a évolué de façon très significative de 1973 à nos jours et les professionnels ont élargi progressivement leur champ d'exercice.

Le métier et la formation d'EJE ont connu des évolutions qui se sont actualisées en particulier à travers trois réformes (dont la dernière est encore en construction pour la rentrée 2018, au jour de l'écriture de ce projet): Une première réforme en 1993 qui a fait passer la formation de 24 à 27 mois puis une seconde en 2005 qui a fait passer la formation de 27 à 36 mois et l'a inscrite de manière plus

affirmée dans le travail social. Chaque réforme a pour objectif premier, de mieux adapter contenus et modalités aux évolutions des besoins et attendus professionnels sur les terrains d'exercice

Initialement les Jardinières d'enfants, puis les EJE, étaient particulièrement chargés de développer les potentialités des enfants de la naissance à 7 ans. On les trouvait peu auprès des bébés et ils étaient amenés à exercer essentiellement des fonctions d'éducation, d'animation et de prévention dans des structures telles que crèches, jardins d'enfants, halte garderies ou foyers de l'enfance.

La diversification des postes dans les structures sociales ou médicosociales (hôpitaux, pouponnières, consultations PMI, et aujourd'hui, IME *Instituts médico-éducatifs*, SESSAD *Services d'Education Spéciale et de Soins A Domicile* et même CHRS *centre d'hébergement et de réinsertion sociale* et AEMO *Aide Educative en Milieu Ouvert...*) et le développement des EAJE *Etablissements d'Accueil du Jeune Enfant* (Multi-accueils, crèches privées, micro-crèches, MAM *Maisons d'assistantes Maternelles*, RAM *Relais Assistantes Maternelles*, RAP *Relais Assistants Parentaux...*) ont conduit les EJE à assurer de nouvelles compétences, notamment dans l'accompagnement des familles, mais aussi plus largement dans la communication professionnelle en direction des adultes, dans les partenariats et la connaissance des institutions et du champ social et également, avec le temps, assurer de plus en plus fréquemment des fonctions de formation et d'encadrement pour des personnels non ou moins formés (stagiaires, assistantes maternelles, auxiliaires parentales ou CAP Petite Enfance..)

Cette fonction d'encadrement s'est trouvée renforcée lors de la réforme du diplôme en 2005 qui a suivi les décrets 2000-2002-2005 qui réglementent l'accueil de la petite enfance en France, autorisant les EJE à prendre des fonctions de Direction d'établissement d'accueil du jeune enfant moyennant une formation complémentaire aux dimensions gestionnaires et une expérience significative en poste d'EJE et qui se renforcera probablement encore avec la réforme 2018, laquelle introduit la reconnaissance à niveau II et l'accès au titre de Licence pour les futur(e)s professionnel(le)s.

Si l'on reprend la définition du métier d'EJE dans le référentiel 2018, qui ne modifie pas fondamentalement la définition de 2005, on peut lire que :

« L'éducateur de jeunes enfants est un professionnel du travail social et de l'éducation. Il exerce dans le cadre d'un mandat et de missions institutionnelles. Il accompagne des jeunes enfants dans une démarche éducative et sociale globale en lien avec leur famille. L'éducateur de jeunes enfants intervient dans une démarche éthique dans le respect de l'altérité et de la singularité de l'enfant, de ses représentants légaux et du groupe. Il instaure une relation éducative en adoptant une posture réflexive, c'est-à-dire qu'il questionne sa posture et son intervention et s'inscrit dans une analyse partagée de sa pratique professionnelle ».

Cette définition rejoint bien la préoccupation de l'Horizon de former des professionnels « pensants » autant « qu'agissants ». Et nous l'avons vu dans le chapitre sur les valeurs associatives et pédagogiques, sur un plan plus théorique, la réflexion de l'Horizon sur le métier d'EJE s'inscrit bien dans une filiation avec des auteurs qui défendent l'idée que l'enfant ne doit pas être vu comme un être générique, mais dans son état d'enfant et sa singularité. En cela l'Horizon s'inscrit bien dans les missions qui lui sont confiées dans le cadre de la formation professionnelle des éducateurs et éducatrices de jeunes enfants.

La réforme de 2018 reconnaît, on l'a donc vu, le diplôme à niveau II au grade sinon au titre de Licence. C'est une reconnaissance qui correspond en effet à une formation Bac+3 années, ce qu'elle était dans les faits. Ce passage à niveau Licence implique l'obligation d'un partenariat avec L'Université pour cette reconnaissance de la Licence et conditionne un certain nombre de contenus de formations, qui valident cette Licence. Pour l'Horizon qui a noué un partenariat avec le département des Sciences de l'Education de L'Université de Nanterre, pour un titre de Licence, la reconnaissance de la formation assurée par notre EFTS est pleine et entière et l'exigence de modules supplémentaires assurés par l'Université concerne essentiellement l'initiation à la recherche, qui permettra en particulier plus aisément à nos étudiants d'intégrer des suites de parcours universitaires.

L'ORGANISATION DES FORMATIONS

1. La formation des éducateurs et éducatrices de jeunes enfants – Réforme 2018

- **Former un professionnel du travail social et de l'éducation**

« Je garderai d'excellents souvenirs des « projets » auxquels nous avons pu être conviés. Les temps de préparation à ces projets et leur application ont été des temps fort de ma formation. Je pense notamment au colloque sur la mixité dans le secteur de la petite enfance et aux ateliers enfants lors des portes ouvertes de l'école. J'ai aussi vécu les nombreux travaux de groupe comme des démarches de projet et d'expériences de dynamiques d'équipe que nous avons pu réaliser. Je garde un très bon souvenir du dossier sur les pédagogies en 1ère année, de la réalisation du dossier santé, de la mise en œuvre du stand au salon santé et du module sur la parentalité. J'ai eu un parcours professionnel compliqué avant d'entrer en formation, j'ai été 2 ans en congé parental et auparavant j'ai travaillé seul durant 2 ans dans une agence commerciale. J'avais perdu l'habitude d'avoir des collègues et surtout de travailler en équipe. Je m'aperçois aujourd'hui après avoir pris mon poste il y a 3 mois dans un multi accueil que, tant au niveau pratique que théorique, ce que j'ai pu apprendre à l'Horizon en matière de communication professionnelle m'a permis d'évoluer plus sereinement et d'agir de façon réfléchie au cours des échanges formels et informels que j'ai eus au quotidien avec l'équipe et la Direction ». *Jean-Philippe, étudiant en reconversion professionnelle, en voie directe.*

Dans le référentiel professionnel du Diplôme d'Etat d'Educateur de Jeunes Enfants, il est mentionné que « l'Educateur de Jeunes Enfants est un professionnel du travail social et de l'éducation », ce qui réaffirme, par rapport au référentiel 2015 qui le décrivait comme « un travailleur social spécialiste de la petite enfance » la dimension éducative du métier. Cette mention rejoint ce que porte l'Horizon depuis toujours dans une formation professionnelle qui inscrit d'emblée les missions de l'éducateur de jeunes enfants dans une dimension plus large et plus globale que celles de l'intervention sociale en direction de publics en difficulté.

La réforme des diplômes de niveau III du travail social, même si elle identifie pour l'EJE un public « *d'enfants de la naissance à sept ans, quelles que soient leurs spécificités, avec la participation de la famille et des représentants légaux* », annonce tout de même d'emblée l'idée d'un socle fondamental qui doit permettre des passerelles et une éventuelle mobilité entre les métiers. A ce titre le module que nous intitulions auparavant « connaissance du développement du jeune enfant » devient à partir de la rentrée 2018 un module « connaissance du développement de la personne » incluant ainsi des dimensions du développement tout au long de la vie. De même les contenus dispensés sur les cadres d'intervention s'élargissent un peu.

Pour le reste, hormis l'entrée dans le système LMD du Diplôme EJE à niveau II donnant accès au grade de Licence (système qui nous a amené à monter un partenariat avec L'Université de Nanterre en choisissant de préparer les étudiants à un titre de Licence et non seulement un grade) la formation, dans ses contenus, reste toujours très ancrée dans la spécificité petite enfance avec une « *fonction d'expertise éducative et sociale sur la politique de la famille et le champ de la petite enfance* », comme réaffirmé dans le dernier référentiel.

Est réaffirmée aussi fortement dans la réforme l'importance de développer chez les étudiants des compétences dans le cadre des médiations éducatives culturelles et artistiques.

Le référentiel 2018, dont l'équipe pédagogique s'approprie à ce jour le sens et les propositions méthodologiques, se traduira ainsi à l'Horizon dans les grands modules de formation, répartis sur les trois années du cursus, et qui se déclineront en fonction de trois grands axes :

1^{ère} année :

Découverte de l'enfant et du métier d'EJE

2^{ème} année :

Approche spécialisée (l'enfant vulnérable...)

3^{ème} année :

Positionnement professionnel

- ***Une formation qui privilégie un accompagnement individualisé mais aussi des travaux de groupes***

« L'Horizon est une école à l'écoute, dans le respect des attentes et/ou des envies et dans la communication avec ses étudiants(es) tant dans un apport individuel que collectif. Les formateurs essaient toujours au mieux de proposer des cours théoriques, des cours ludiques, des cours participatifs et des cours créatifs en lien avec la réalité du terrain et les différents DF à valider durant notre formation. Les différents temps et espaces mis à disposition des étudiants (es) sont des lieux pour échanger, partager, débattre et se questionner aussi bien pour les étudiants que pour les formateurs ». *Tatiana, étudiante en voie directe*

L'accompagnement et la disponibilité des formateurs internes sont un réel « plus » dans une formation qui vient questionner parfois des choses très profondes en chacun de nous ». *Judith, étudiante en voie directe*

Historiquement, L'Horizon, centre de formation mono-filière, a toujours valorisé un accompagnement de proximité des étudiants qui permet d'individualiser au maximum les parcours et l'accompagnement de formation.

Chaque étudiant qui entre en formation se voit ainsi désigner un Accompagnateur de Formation (AF) qui va être son formateur référent pendant tout son parcours de formation. Interlocuteur privilégié de l'étudiant, celui-ci peut éventuellement repérer et orienter un étudiant en difficulté en formation au centre comme en pratique sur le terrain ; Ce même AF anime des temps ADR (Accompagnement à la Démarche Réflexive) avec des petits groupes d'étudiants dont il est AF et qui permettent aux étudiants de travailler avec différents supports sur leur capacité d'élaboration et de réflexion autour des situations de formation et de pratique qu'ils rencontrent.

Pour autant le groupe « classe » a son importance et sont encouragés autant que possible le travail de groupe et l'entraide entre étudiants, comme également objets de formation dans l'idée de préparer les étudiants, futurs professionnels, à travailler dans des équipes.

- ***Des méthodes diversifiées et participatives***

« La formation est plutôt en cohérence avec ce qu'elle « prône », il y a par exemple une vraie défense des bénéfices des pédagogies actives mais la formation ne prendrait aucun relief si elle n'était que théorisée. Les modules de formation, en plus d'être variés, sont proposés avec une réelle implication de l'étudiant. Nous avons expérimenté beaucoup pour pouvoir intégrer et se positionner face aux enseignements. Lors des cours par les formateurs internes ou extérieurs, les débats sont quasiment toujours ouverts et de ce fait le respect de la pensée et de l'opinion individuelle est de mise, ce qui permet à chaque étudiant de forger au fur et à mesure son identité professionnelle. Je redoutais un peu le « moule » Educateur que je n'ai jamais trouvé ici. De plus, nous avons vraiment pu entrevoir une dimension plus généralisée du travail social ». **Judith, étudiante en voie directe**

Même si le format « classe » reste encore assez classique, avec des géométries variables de groupes (de 5 étudiants en « atelier mémoire » à 80 à 100 étudiants en « conférence ») l'équipe travaille à proposer des formats de cours et d'intervention et des méthodes plus novatrices, notamment avec l'arrivée de nouvelles technologies, cours en lignes et classes inversées. Les étudiants peuvent ainsi suivre des cours en présentiel, des TD, participer à des recherches et travaux de groupes, produire des exposés ou préparer un stand dans un salon santé, se rendre au musée ou au tribunal, visiter des structures à pédagogies particulières, et à partir de cette année suivre des cours en ligne avec l'Université...

2. L'alternance

La Formation EJE comprend 1500 heures de formation à l'Horizon soit 50 semaines de 30 heures à l'Horizon et 2100 heures soit 60 semaines à raison de 35 heures par semaine de période de formation pratique ou stage.

La réforme de la formation EJE de 2018 réaffirme de façon concrète la dimension professionnelle du dispositif de formation en maintenant la plus grande partie de la formation en périodes de formation pratique, mais les stages ne sont plus référencés à un Domaine de Formation spécifique.

Les situations pratiques participent au même titre que la formation à l'apprentissage de l'exercice du métier. Cette pédagogie fondée sur l'alternance permet l'acquisition de compétences en lien avec le référentiel professionnel et se travaille autant sur le terrain avec un formateur référent terrain, qu'au centre de formation. Notre alternance est construite pour faire appel à une cohérence de cheminement dans laquelle chaque étudiant et apprenti doit progressivement pouvoir prendre et comprendre sa place, acquérir des compétences et des engagements propres. Les périodes de formation pratique lui permettent de confronter progressivement les données théoriques et techniques à la réalité de la pratique professionnelle.

La construction de la formation sur les trois ans, le positionnement des différentes périodes de formation pratique, les semaines détachées du terrain ou les journées de retour au centre ainsi que des grands axes d'acquisition de savoirs sont construits sous la forme d'itinéraires par années, qui mettent l'étudiant au centre du processus de formation et l'amènent à se qualifier et se professionnaliser progressivement selon son parcours. L'alternance des 3 années de formation s'élabore différemment selon les dispositifs (Etudiants, apprentis ou salariés en formation), et nous avons la volonté de favoriser les rencontres de tous les apprenants non seulement au sein de leur promotion mais toutes promotions confondues. Cela permet une mixité des niveaux de formation, favorisant ainsi l'entraide, les échanges formels ou informels inter-promotions, la transmission terrains de formation pratique, de stages, et de diverses expériences...

Le cursus de chaque étudiant ou apprenti est unique, il doit lui permettre de favoriser son évolution en tenant compte de ses expériences antérieures, de ses acquis et de ses centres d'intérêt. Il nécessite, de la part des étudiants, apprentis ou salariés en formation, de prendre en compte son parcours et les évaluations antérieures pour se fixer de nouveaux objectifs, et adapter les objectifs de formation pratique au terrain.

Afin de soutenir le dispositif pédagogique de l'alternance, L'Horizon dédie un espace spécifique, le « Bureau des stages et de la mobilité internationale » afin d'accueillir chaque demande d'étudiant, d'apprenti, de formateur, de référent terrain et de gestionnaire autour d'offres ou recherches de stages, d'outils, d'information juridique et légale relative au cadre de stage et pour ajuster un projet de formation pratique et valider la démarche.

• ***L'implication des Formateurs référents terrain et des gestionnaires de stage***

Le référent terrain accompagne l'étudiant ou l'apprenti pour l'aider à atteindre ses objectifs de stage en lui donnant au départ les informations nécessaires au bon déroulement de la période de formation pratique, en lui permettant des temps d'observation, en suscitant des échanges entre l'étudiant, lui-même et les membres de l'équipe, et en lui permettant de s'exercer progressivement à la responsabilité professionnelle.

Directement identifiés comme des formateurs à part entière par le Centre de Formation, les référents terrain sont garants de la formation pratique et de l'accompagnement des étudiants ou apprentis en période de formation pratique. De plus, des rencontres permettant de réunir les référents terrain et les formateurs de l'Horizon, se déroulent chaque semestre, et rendent perceptible ce réseau de professionnels mobilisés autour des questions d'accompagnement pédagogique de terrain. Ils participent également à certaines actions de formation à L'Horizon, en témoignant au cours de modules de formation. Ils peuvent également participer à des épreuves de sélection pour entrer à

L'Horizon (épreuves écrites et orales). C'est donc la confirmation d'un partenariat existant entre les référents terrain et l'équipe pédagogique de L'Horizon.

Le conventionnement permet une fidélisation des terrains de formation pratique, et leur enregistrement dans la base de données de la formation pratique et continue de L'Horizon, permet de faire vivre ce réseau terrains constitué d'anciens étudiants de L'Horizon, de terrains proches géographiquement, de terrains usagers du service de formation continue, de terrains engagés dans des valeurs proches ...

L'évaluation des périodes de formation pratique est réalisée :

- Par l'étudiant
- Par les référents terrain
- Par le Centre de Formation

3. La mobilité internationale : un dispositif original de L'Horizon

« Je voulais une école qui allait être plus ou moins à mon image ... Une école qui allait me permettre de voyager et de découvrir différentes façons de faire auprès des enfants, d'aller à la rencontre de l'autre, de prendre les autres en considération sans jugement, de voyager à l'étranger pour y faire un stage mais aussi de voyager entre les diverses structures et types de structures. J'ai donc pu passer du jardin d'enfants à la crèche, en faisant un détour en Inde pour finir en protection de l'enfance ! Cela m'a permis de m'ouvrir à diverses façons de voir, de me former le plus complètement possible ! Le fait d'être dans une « petite » école permet tout cela, toujours trouver un formateur pour nous écouter, nous aider, et nous pousser à nous surpasser pour obtenir ce que l'on veut ! » **Claire, étudiante en voie directe**

« J'ai regretté de ne pas avoir effectué mon stage DF2-2 à l'étranger, car c'est une chance que nous offre L'Horizon de pouvoir découvrir d'autres horizons. Les retours des étudiants étaient géniaux et j'ai pu voir l'évolution des mentalités de beaucoup d'entre eux, notamment l'ouverture d'esprit avec la prise en compte des cultures des autres ». **Lucie, étudiante en voie directe**

La stratégie de développement de la mobilité internationale est animée par l'idée de susciter plus d'intérêt et plus de connaissances, de confronter l'étudiant, l'apprenti ou le formateur à des réalités différentes afin de valoriser les bonnes pratiques au-delà de notre frontière, d'observer ailleurs, d'élargir sa vision, de questionner ses méthodes et de développer ses compétences dans un autre contexte culturel et professionnel.

Cette ouverture à la diversité des modèles, des savoirs et des pratiques découle d'une appréhension non dogmatique du champ éducatif et social, et ancre L'Horizon dans des valeurs fortes : respect, démocratie, attention donnée aux dimensions sociales et culturelles des interventions auprès des enfants et des familles.

Il était logique que ce positionnement actant la pluralité comme une donnée, nous incite à développer des projets d'ouverture au monde, pour plus de mobilité pour nos étudiants, nos apprentis et l'équipe.

Dès 2010, l'ouverture à l'international a été inscrite dans le projet de formation de L'Horizon qui a créé un pôle dédié aux stages et à la Mobilité Internationale : A ce jour, cette équipe est constituée d'un coordinateur institutionnel et responsable pédagogique de la mobilité internationale, et d'un chargé de mission pour mettre en œuvre et développer les projets mobilité des apprenants et de l'équipe.

A l'origine, le soutien de la Région Ile de France et du CFA visant à stimuler la mobilité des apprentis a permis tout d'abord le développement de la mobilité des apprentis et des formateurs encadrants avec une semaine de "formation délocalisée" organisée chaque année depuis 2010 : Les destinations ont été recentrées sur l'Europe dès 2012.

En 2011, le centre a obtenu son 1er agrément Erasmus : Les stages réalisés en Europe (9 semaines au cours de la seconde année) ont été valorisés dans le contexte de Bologne. L'Horizon a développé un dispositif d'accompagnement original pour favoriser une formation EJE ouverte sur le monde et l'europe. Le stage positionné du 4^{ème} semestre, pour les étudiants et apprentis, est dimensionné au format européen minimal de 9 semaines, qu'il se déroule en Europe, dans le monde ou en France.

Le modèle Erasmus a permis de structurer la stratégie de L'Horizon à travers plusieurs actions menées chaque année : mobilité de stages, de formation ou d'enseignement.

Depuis 2012, la signature d'une entente avec le CEGEP Montmorency (Laval – Canada) Département Technique d'Éducation à l'Enfance pour le suivi pédagogique et l'échange d'étudiants entre nos deux établissements permet la réciprocité des mobilités, des rencontres et échanges pédagogiques entre les équipes de nos deux institutions.

Depuis 2016, le Centre L'Horizon a signé un accord interinstitutionnel avec la Haute École de Bruxelles Erasmushogeschool (Communauté flamande de Belgique, néerlandophone et francophone, 4 500 étudiants) du département « Éducation, Pédagogie et Petite enfance », préparant au Bachelor "Early Childhood Education" pour le métier de "Coach Pédagogique" (public enfant de 0 à 12 ans) et proposé à de nombreux services petite enfance, socio-culturels, musées, etc. C'est un diplôme de même niveau de diplôme que la formation EJE, soit 180 ECTS. Cet accord a permis des actions de mobilité de formation, d'enseignement et de formation entrante et sortante entre les deux établissements.

- ***L'accompagnement des projets de mobilité***

Il comprend trois phases :

- En amont du projet, le projet de mobilité est accompagné une année avant le départ ;
- Pendant le stage, les conditions d'intégration et de vie sur place font l'objet d'un suivi ;
- Après le stage, le pôle mobilité met en place un dispositif d'accueil spécifique et une restitution des expériences.

- ***Les perspectives par rapport à la mobilité***

- L'Horizon envisage de développer les accords avec les établissements partenaires autour de la réciprocité en engageant une démarche liée à une mobilité de crédit (Erasmus+, pays partenaires) afin de favoriser les échanges et l'élaboration commune entre les équipes et les étudiants ou apprentis.
- Un protocole a été signé avec la Haute École Erasmus (Erasmushogeschool), partenaire de l'Horizon depuis 2015, autour des métiers d'éducateur de jeunes enfants et de coach pédagogique. L'accueil d'étudiants belges en stage en Ile de France est projeté pour 2019 sur le modèle de suivi déjà en place avec le CEGEP.
- Programme DREAM : Développé avec l'université de Florence, autour de la prise en compte des émotions des enfants dans l'éducation, avec des universités en Grèce, Espagne et Italie. Deux écoles nouvelles françaises, des crèches parentales du 91 et deux centres d'animation socio-culturelle sont également impliqués dans ce programme.

Ce dispositif en développement constant nécessite un accompagnement et une logistique opérationnelle spécifiques qui viennent impacter notre formation. Cette dernière, mobilisant des partenaires, obéit à des stratégies de rénovation, d'adaptation et de modernisation de notre appareil de formation. En ce sens, la mobilité internationale de notre établissement est un pôle qui s'ancre dans le projet de formation de l'Horizon.

Piloter la mobilité à l'international suppose des questionnements singuliers qui impliquent des chantiers déjà en cours ou en projet de développement : les outils dans l'individualisation des parcours, la forme de restitution collective des expériences vécues par les étudiants concernés, l'implication des référents par domaines de formation concernés, la valorisation dans le système de crédits européens aujourd'hui absente et pour autant attendue par le dispositif, enfin la mobilité de l'équipe.

Les formateurs permanents sont engagés dans le projet Mobilité et l'accompagnement des étudiants. Les étudiants ou apprentis impliqués auront un supplément de diplôme afin de valoriser leur investissement dans un projet de mobilité.

4. L'apprentissage

Le CFA ADAFORSS recouvre les secteurs sanitaires, sociaux et médico sociaux en Ile de France. L'UFA Horizon a une délégation du CFA pour former les apprentis au métier d'EJE. L'ADAFORSS, par l'intermédiaire de son CFA reste maître d'œuvre du dispositif. Le CFA signe une convention d'accueil avec notre centre de formation, pour la co-construction d'une démarche pédagogique spécifique par voie d'apprentissage pour l'accès au diplôme d'Educateur de Jeunes Enfants.

Le parcours de l'apprenti se déroule pour partie chez l'employeur (75 semaines sur les 3 ans), pour partie en centre de formation (50 semaines sur les 3 ans) et pour partie en stages dans des structures extérieures à celle de l'emploi (16 semaines sur les 3 ans), la répartition des semaines en centre de formation et en stage étant liée à l'application des textes de la réforme de la formation.

L'Horizon accueille les candidats à un contrat d'apprentissage avant l'entrée en formation en les orientant dans leur recherche d'employeur, en mettant à leur disposition ses bases de données et son expérience du réseau petite enfance ou social. Le partenariat avec le CFA ADAFORSS permet la mise en relais sur les questions employeurs et de contrat de travail. Les calendriers d'alternances sur 3 ans permettent la visualisation du parcours de formation par les employeurs en appui aux candidatures des apprentis.

L'employeur s'engage et s'implique, dans le cadre du dispositif pour la formation de son salarié, en désignant notamment un maître d'apprentissage, et en permettant une alternance qui se décline sur plusieurs modes : terrain professionnel/centre de formation/stages.

A l'entrée en formation, l'Horizon désigne pour chaque apprenti, un formateur accompagnateur qui permet aux apprentis de se retrouver entre eux sur des problématiques propres à leur statut d'apprentis. Il accompagne l'apprenti sur ses deux projets de formation pratique effectués hors de sa structure d'emploi et est également garant du cadre légal de l'apprentissage en réalisant dans les 45 jours de présence effective du contrat d'apprentissage, une évaluation avec l'apprenti et le maître d'apprentissage. Il effectue également un suivi individualisé par an chez l'employeur et communique au CFA un bilan individuel par année de formation.

Le maître d'apprentissage est le premier « formateur » de l'apprenti et le terrain, le premier lieu de formation au métier. Par la désignation d'un maître d'apprentissage, l'apprentissage met en avant la transmission d'un métier par un pair : le maître d'apprentissage a un rôle clé dans le processus de socialisation de l'apprenti par la transmission d'une culture professionnelle, des valeurs liées au métier et dans l'acquisition de compétences professionnelles.

Le coordinateur de l'apprentissage est désigné par le Centre de formation, et est missionné pour travailler avec le CFA. Il contribue à la mise en place du parcours de formation par l'apprentissage de chaque apprenti et en assure la coordination à l'Horizon avec les accompagnateurs de formation et la chargée de mission des stages et, sur le terrain professionnel, en lien avec le maître d'apprentissage.

Des réunions UFA sont organisées chaque année (une à deux réunions par année) :

Ces temps de rencontre sont articulés autour des questions pédagogiques que suscite l'articulation de la formation et du terrain d'emploi, les accompagnements par les tuteurs et les problématiques de droit du travail. Elles rassemblent tous les acteurs du dispositif, les référents de l'UFA Horizon, les apprentis, les Maîtres d'apprentissage, et le CFA.

Les différents domaines sont travaillés tout au long des 3 années, accentués à certaines périodes, afin de créer une dynamique de lien avec la pratique, plaçant l'alternance au cœur du mouvement d'articulation théorie-pratique. Chaque domaine de formation est nécessairement construit à partir d'une pratique dans les structures ou services. L'apprenti bénéficie de la même formation théorique qu'un étudiant en voie directe.

Au cours de la deuxième année, l'apprenti a la possibilité d'effectuer une période de formation pratique hors employeur (8 semaines) dans le cadre de la mobilité internationale en Europe avec le soutien du Conseil Régional d'Ile de France et de l'Horizon. Il bénéficie du dispositif d'accompagnement du pôle Mobilité internationale qui lui permet aussi de solliciter l'aide de la Région Ile de France via l'ADAFORSS qui soutient les projets de mobilité internationale des apprentis.

Chaque année, depuis 2009, des apprentis en 3^{ème} année de formation s'investissent en amont dans un projet de formation délocalisée autour de la découverte du secteur social et de la petite enfance en

Europe. Ce projet s'inscrit dans une volonté institutionnelle de développer une démarche pensée sur une année fédérant l'ensemble des apprentis et leurs formateurs. Le projet pédagogique de l'UFA est de contribuer à la qualité de formation des travailleurs sociaux à l'espace européen et d'explorer les différents systèmes et conceptions éducatives en développant les connaissances en direction d'un pays, en multipliant et ouvrant des espaces d'échanges et de collaboration autour des objectifs de la formation délocalisée. C'est aussi permettre à l'apprenti d'effectuer un travail de décentration par rapport à sa culture et de découvrir d'autres politiques sociales, familiales... Avant leur départ, les apprentis développent leur projet en lien avec le référentiel de leur diplôme et l'accompagnement de formateurs en vue de sa validation : connaissance du pays, langue, visite de terrains, envoi de courrier de motivation, développement de projets, et formalisation d'entretiens. La formation délocalisée des apprentis a été particulièrement portée comme faisant partie du projet pédagogique de l'Horizon avec l'obligation d'y participer comme dans un autre acte de formation. En amont, un des objectifs de la mobilité réside dans le fait de faire travailler les apprentis autour de la démarche de projet. Les retours qu'ils ont faits dans leurs bilans montrent que cet objectif a été atteint. Les apprentis sont les acteurs premiers de ces projets collectifs, comme ils le sont dans les projets individuels de stage.

Toutes les compétences sont mobilisées dans tous les Domaines de Formation.

5. La formation professionnelle continue à L'Horizon

A partir de 2003, L'HORIZON a souhaité jouer un rôle plus actif dans le champ de la formation professionnelle en se dotant de moyens matériels et humains adaptés. Il affirme ainsi sa volonté de contribuer au développement des compétences professionnelles dans le champ de la petite enfance, visant à renforcer la qualité d'accueil des enfants et de leurs familles.

Le centre s'est adapté aux nouvelles exigences réglementaires et à l'évolution des besoins des professionnels de terrain et des employeurs en faisant évoluer et en diversifiant son offre de formation. Les formations dépassent le cadre d'exercice du métier d'éducateurs de jeunes enfants et touchent les professionnels du champ de l'éducatif, du social et du médico-social avec toujours un développement particulier des actions en direction des professionnels de la petite enfance.

L'HORIZON est aujourd'hui un organisme reconnu sur le territoire d'Île de France et au-delà. Un réseau d'environ 25 formateurs extérieurs et quelques formateurs de l'équipe de permanents collaborent à cette activité. Cette collaboration s'est construite au fil des années et permet de mettre en oeuvre des valeurs et des méthodes pédagogiques identifiées. La représentation de la personne en formation, la prise en compte de la dynamique des groupes, la place laissée à l'expression de l'expérience pratique de chacun, la capacité d'adaptation pédagogique des formateurs aux différents contextes institutionnels donnent lieu à des pratiques de formation singulières appréciées par nos partenaires, employeurs, services RH, OPCA et stagiaires de la formation continue.

Le centre, qui a fait le choix de maintenir des actions de formation même avec de très petits groupes afin de limiter autant que possible les annulations de stage qui suscitent des déceptions et altèrent le désir de se former, est reconnu pour sa réactivité et sa fiabilité.

Une forme de fidélisation s'opère. Les liens avec des collectivités territoriales, des associations, des entreprises de crèches se sont renforcés. Des stagiaires s'inscrivent à plusieurs stages successifs. Le centre a ainsi le sentiment de participer activement à la professionnalisation des acteurs de terrain, de favoriser la promotion sociale et l'évolution de carrière comme en témoignent certains candidats de la VAE qui entrent dans cette démarche de qualification après avoir suivi des formations à L'HORIZON.

• **Les actions de formation continue à L'HORIZON**

- **Des actions de formation sur site :**

Ces actions regroupent les actions de formation élaborées à partir de l'analyse des demandes (animation de journées pédagogiques, formations thématiques, analyse des pratiques, supervision, accompagnement, diagnostic, audit, conseil et formation).

Les thématiques récurrentes sont celles de l'accueil, de la connaissance et de l'accompagnement du jeune enfant, de la communication professionnelle, du travail avec les familles, l'élaboration des projets d'établissement. Le plus souvent, c'est « l'expertise petite enfance » qui est recherchée.

Des demandes d'analyse des pratiques, de diagnostic et d'accompagnement complètent le tableau des demandes. Le centre joue un rôle de conseil et co-construit des projets d'envergure à l'échelle d'une ville, d'un département ou de la CAF parfois échelonnés sur plusieurs années.

- **Des formations proposées au catalogue de L'HORIZON**

Le public de ces formations est majoritairement constitué de professionnels de la petite enfance, ponctuellement de professionnels du champ éducatif, social, sanitaire ou médico-social dont le nombre tend à augmenter. Les thématiques sont définies à partir du repérage précis des besoins de terrain avec l'objectif d'ouvrir le spectre des propositions pour toucher un public plus élargi que celui de la petite enfance.

- ***L'accompagnement à la Validation des Acquis de l'Expérience des métiers de la petite enfance :***

L'Horizon s'est fortement mobilisé sur les actions de VAE qui valorisent le développement des compétences dans le travail et permettent la promotion sociale. Des réunions d'information ouvertes au public promeuvent ce dispositif de qualification.

Aujourd'hui la VAE est proposée pour le DE EJE, DEAP, CAP accompagnement éducatif. Le centre est habilité par la Région Île de France pour l'accompagnement à la VAE aux demandeurs d'emploi. Le nombre de dispositifs mis en place s'adapte à la demande. Actuellement l'équipe est constituée de 7 accompagnatrices VAE.

- ***Perspectives d'évolution :***

La FCP est caractérisée par l'incertitude puisqu'assujettie aux demandes externes et aux moyens dont disposent les organismes demandeurs, elle n'est pas assurée par la subvention de Région. Cependant, elle contribue à l'équilibre financier du centre. La question à ce jour est : faut-il développer plus ?

Si oui,

- Quels moyens matériels et humains mettre en œuvre pour maintenir la qualité des actions qui ont permis le développement de cette activité ? En effet, il apparaît que ce sont les procédures mises en œuvre dans le traitement des demandes et la qualité des formateurs qui font la renommée de L'Horizon.
- Dans quel sens, le centre veut-il développer cette activité ? Comment intégrer la FCP dans un projet global ?

Pour développer cette activité, le centre devra se donner les moyens d'un diagnostic, définir sa stratégie et ses orientations pour les années à venir. Les modalités d'organisation interne, les moyens humains et matériels appellent à être réévalués.

Pour répondre à ces questions, il faudrait :

- Créer des instances de concertation et de décision afin de définir la stratégie visant à renforcer la capacité de l'établissement à se positionner de manière cohérente dans un environnement sociétal et professionnel.
- Créer des espaces de rencontre et de collaboration entre les formateurs permanents de la formation initiale et la responsable de la formation continue ; mais également avec des formateurs occasionnels bien que réguliers de la formation continue, visant une meilleure identification des niveaux et contenus d'interventions de part et d'autre, dans l'intérêt du projet global de L'Horizon.

Cela permettrait de :

- ***Repenser les termes de la collaboration*** entre formation initiale et formation continue au profit d'un projet plus unifié pour les professionnels et pour les étudiants.
- ***Redéfinir les moyens de communication pour faciliter la circulation d'informations*** en interne et en externe

LES RESSOURCES DE L'HORIZON

1. Les ressources humaines et instances de travail

- ***Le conseil d'administration***

Le Centre de Formation de l'Horizon, est administré par une association Loi 1901.

Le Conseil d'Administration comprend au maximum 9 membres élus pour 3 ans. Il se réunit plusieurs fois par an, en présence de la Directrice et du Directeur Adjoint et a pour mission de définir les orientations associatives et politiques du centre.

Très engagés dans l'association, les membres du CA, peu nombreux mais fidèles et disponibles, participent activement à la vie du centre, portant les valeurs associatives dans des instances politiques et militantes, s'engageant auprès de la Direction et de l'équipe dans les activités de l'Horizon.

L'assemblée générale de l'Association a lieu une fois par an. Elle rassemble le Conseil d'Administration et les adhérents. Elle consiste en une présentation et une approbation du rapport d'activités ainsi que du rapport financier de l'établissement. C'est aussi le lieu où sont élus ou renouvelés les membres du Conseil d'Administration.

- ***L'équipe de salariés permanents de l'Horizon***

« L'équipe est composée de personnalités variées, aussi incroyables les unes que les autres, permettant une diversité dans leur pédagogie et leurs cours. Peu importe les remaniements administratifs, les changements de bureaux, les questionnements sur les pédagogies de chacun... l'important à mon sens reste que l'Horizon garde son éthique humaine, son soutien profond pour chaque étudiant, et cette impression d'une relation vraie entre tous ». *Stéphane, apprenti EJE*

- ***Une Directrice***

Recrutée par le Conseil d'Administration et rendant compte à cette assemblée lors des réunions régulières auxquelles elle participe ou à la demande, la Directrice du Centre de Formation de l'Horizon conduit la politique arrêtée par le Conseil en cohérence avec les missions du Centre et ses statuts.

Pour ce faire elle assume, par délégation, des responsabilités dans les domaines des *ressources humaines et de la gestion du personnel de l'établissement ; de l'accueil et de la formation des étudiants*, s'assurant en particulier de la conformité du projet pédagogique et des programmes et plannings ajustés au contexte local, en cohérence avec les missions de l'Horizon définies et retravaillées au sein du CA et du Bureau de l'association ; de *la gestion financière de la structure* en coordination avec les services comptables ; de *la représentation extérieure de l'établissement*.

- ***Un Directeur Adjoint***

Egalement recruté par le Conseil d'Administration, il assume par délégation les missions et responsabilités dans *la gestion du patrimoine immobilier et mobilier de l'établissement*, mettant en œuvre les travaux nécessaires à la sécurité et la pérennité du bâtiment et au confort du personnel et des étudiants, *la coordination de l'apprentissage au sein de l'UFA*, *la Coordination de la mobilité internationale et d'Erasmus +*, *la gestion du plan de formation continue du personnel*, *la Recherche et le développement de nouvelles activités*.

- ***Une coordinatrice pédagogique***

En charge de l'organisation pédagogique de la formation des éducateurs de jeunes enfants, elle anime et coordonne le travail des formateurs, participe à l'accueil et à la formation des étudiants, et assure la planification des enseignements et interventions en formation, en lien avec les orientations pédagogiques du centre.

- ***Une équipe de formateurs permanents***

L'équipe pédagogique, pluridisciplinaire, comprend des personnes qui ont été choisies pour leur complémentarité au niveau de leur formation professionnelle et universitaire, de leur expérience, des travaux de recherche qu'elles ont pu effectuer et de leurs centres d'intérêt. Ceci afin d'apporter aux étudiants une diversité d'approches, de méthodes et de contenus nécessaires à la formation de futurs professionnels qui auront à exercer leur métier dans le domaine des relations humaines et à faire valoir leurs compétences dans les secteurs variés où ils seront amenés à travailler.

Les formateurs permanents se répartissent au sein de l'équipe pédagogique, la coresponsabilité des domaines de formation et modules de formation *-répartition des contenus, méthodologies, recrutement des intervenants, suivi des certifications...*- l'accompagnement individuel de plusieurs étudiants, l'élaboration et l'apport des contenus de formation. Chargés de cours, ils en définissent aussi bien les contenus que le déroulé et l'organisation en lien avec l'équipe pédagogique.

- ***Une documentaliste***

Chargée de la gestion du CRD - Centre de ressources documentaires de l'Horizon, la documentaliste, inscrite dans l'équipe pédagogique est, dans ses missions, l'interlocutrice aussi bien des publics en formation que des formateurs et de la Direction. Elle est en charge de la collecte, du traitement et de la diffusion de l'information ; de l'organisation et de l'administration de la bibliothèque ; d'interventions méthodologiques, de l'accompagnement et de l'orientation des personnes en formation dans leurs recherches documentaires.

- ***Une chargée de mission formation pratique et mobilité internationale***

Elle assure en lien avec la Direction et la coordinatrice pédagogique la programmation de l'alternance, établit et suit les conventions de stage, est ressource dans la recherche de terrains de formation pratique. Elle assure en lien avec le directeur adjoint l'administration de la mobilité internationale et d'Erasmus +, le suivi technique et pédagogique des étudiants et apprentis partant en mobilité, ainsi que l'articulation administrative avec le CFA de l'ADAFORSS pour la mise à disposition des apprentis en stages hors emploi.

- ***Une chargée de mission formation continue***

Elle assure par délégation une mission de développement et de pilotage du pôle formation continue de l'Horizon en créant et diffusant un catalogue de formation continue, en développant une offre de formation construite pour et avec des terrains, institutions, professionnels du secteur, en recrutant et coordonnant un réseau d'intervenants compétents et engagés, porteurs des valeurs de l'Horizon.

- ***Une cadre de gestion***

Elle assure la gestion financière courante de l'Horizon en lien avec un cabinet comptable, assiste la Direction dans l'administration des ressources humaines, assure la facturation des différents dispositifs de formation et gère les fournisseurs et les commandes.

- ***Une secrétaire de direction/ accueil***

Elle assure l'accueil physique et téléphonique du public et toutes les questions administratives touchant à la scolarité des étudiants (inscriptions, bourses, états de présence, attestations pôles emploi, etc...)

- ***Une secrétaire de direction/ formation continue et sélections EJE***

Elle gère administrativement les sélections, l'administration de la VAE et de la formation continue en appui à la chargée de mission formation continue.

- ***Les instances institutionnelles et pédagogiques***

Les réunions pédagogiques (coordinatrice, formateurs permanents, Directrice et Directeur Adjoint, et parfois la documentaliste, selon les thématiques abordées) permettent d'une part la réflexion préalable à la construction et à la mise en place des formations ; d'autre part, une coordination permanente au niveau du programme, de la gestion des groupes et du suivi individuel des étudiants.

Ces réunions ont lieu en général tous les mardis après-midi sur une durée de trois heures. Elles sont animées par la Directrice, le Directeur Adjoint et / ou la coordinatrice pédagogique.

Les réunions institutionnelles

Elles réunissent l'ensemble des salariés du Centre pour un temps d'échange et d'informations concernant des problématiques ou l'actualité institutionnelles. Ces réunions sont animées par la Directrice et peuvent se dérouler avant une réunion pédagogique ou en réunion plénière.

La participation à des journées d'étude, à des colloques, à des stages de formation, ainsi que les actions de formation continue permettent aux permanents de compléter leurs connaissances, de réactualiser leurs compétences et de nourrir la réflexion de l'ensemble de l'équipe.

Le Conseil de Perfectionnement

C'est une instance obligatoire, consultative, pédagogique et partenariale dont la fonction principale est l'amélioration du dispositif de formation. Par une réflexion partagée, Le Conseil échangera autour des réalités de terrain, des logiques de formation et d'évolution du secteur du fait des partenariats avec l'université, des attentes des employeurs mais aussi des évolutions du secteur (privatisation, qualifications) et de l'évolution du métier, des opportunités et des risques induits par ces changements.

Des débats conduits dans cette instance seront élaborées des pistes, perspectives ou préconisations qui pourront être mises en œuvre à la suite de ce Conseil.

Le Conseil de Perfectionnement est composé de la Direction de l'Horizon et de la coordinatrice pédagogique, d'un formateur permanent, d'un formateur vacataire, d'un membre du CA, d'un membre de l'équipe enseignante de la Licence de Paris Nanterre, de la Directrice ou d'un représentant de l'ADAFORSS, de deux professionnels du secteur et de représentants des groupes d'étudiants et apprentis.

Le Conseil de Perfectionnement se réunit une fois par an, en fin d'année.

• Des formateurs vacataires, intervenants ponctuels

Des formateurs vacataires, chargés de cours, pour la plupart référés à un milieu professionnel, interviennent régulièrement pour des contenus spécifiques, tels que la santé, la psychologie de l'enfant, la sociologie, le droit...

Des intervenants ponctuels (spécialistes, techniciens ou professionnels, artistes, universitaires, représentants de différentes instances, EJE ou autres travailleurs sociaux...) complètent l'équipe et interviennent soit pour animer des séquences à thèmes auprès des étudiants, soit pour témoigner de leur expérience de terrain.

• La participation des étudiants, apprentis et salariés en formation à la vie de l'établissement

Dans le souci permanent que la formation prenne réellement appui sur la dynamique des groupes et des individus, l'Horizon met en place un dispositif qui favorise les relations et permet des réajustements fréquents.

Les délégués d'étudiants, apprentis ou salariés en formation et les réunions de délégués

Chaque promotion, parfois divisée en deux groupes d'appartenance si la promotion est importante, élit deux délégués en début de formation qui auront pour rôle d'une part de représenter leur groupe dans les instances internes ou externes au Centre, d'autre part de servir de relais entre le groupe et l'équipe pour la transmission d'informations.

Trois réunions de délégués inter promotions ont lieu par année avec la Direction, la coordinatrice pédagogique et tout membre de l'équipe administrative ou pédagogique qui le souhaite permettant de faire le point sur la vie des groupes dans l'institution. Ces réunions donnent lieu à un compte rendu écrit.

Les réunions de promotions

A la différence des réunions de délégués, cette instance se tient en présence de tous les étudiants par promotion et par groupe classe. C'est un lieu d'échanges et de partage qui donne la possibilité à chacun de s'exprimer en présence de 2 formateurs qui sont témoins de ces propos concernant la vie du groupe et des étudiants dans l'institution, ou encore fait place à des propositions pour améliorer leurs conditions d'étude. Ce sont principalement les étudiants qui font l'ordre du jour. Trois réunions de promotions sont organisées par année de formation pour chaque groupe.

Les commissions ECTS

Les ECTS (Européen Credits Transfer System) sont un système européen de comparabilité des diplômes de l'enseignement supérieur et de la formation professionnelle. Pour un étudiant en formation d'EJE, capitaliser des crédits européens lui permettra de faire valoir sa formation en Europe ou dans le système universitaire français pour une poursuite d'étude. C'est permettre aussi la mise en place au sein de la formation des étudiants, d'une mobilité dans le cadre de programmes d'échanges européens tels qu'Erasmus.

Les modules qui traduisent le référentiel de formation ont été semestrialisés afin de permettre que chaque étudiant puisse valider les crédits correspondants. Les modules intègrent à la fois des séquences de cours, des temps de pratique en stage et des temps de travail personnel. Chaque module est validé dans le cadre d'une commission ECTS en fin de semestre en regard de la participation de l'étudiant et de travaux qu'il aura menés dans le courant du module. Cette commission est composée de la Direction de l'établissement, de représentants de l'équipe pédagogique et de délégués étudiants.

2. Les ressources matérielles de la formation : les espaces et leurs équipements

L'une des caractéristiques de L'Horizon étant la diversité, notamment dans ses options pédagogiques et méthodologiques, cette valeur s'incarne aussi dans des choix d'aménagement cohérents. Le centre de formation dispose de locaux fonctionnels, agréables et chaleureux, conçus en collaboration entre l'équipe des salariés et un cabinet d'architecte : ils sont aménagés en fonction des objectifs de formation et de nos choix pédagogiques, selon différents types d'espaces. Un choix résolu a été fait de favoriser autant que possible, non seulement la qualité des conditions de travail, mais aussi la convivialité et la qualité des relations humaines dans ces divers locaux. L'ensemble de l'institution, proche de plusieurs transports en commun, est par ailleurs accessible aux personnes à mobilité réduite. Qualité de l'accueil et du confort, prise en compte de la diversité (de la pédagogie et des publics) et priorité donnée à la fluidité des échanges sont les valeurs de référence qui ont guidé les choix en matière d'aménagement et d'équipement des locaux

Les espaces de formation collective : modularité et fléchage fonctionnel

L'Horizon est une institution à taille humaine, où sont privilégiés les échanges en groupes restreints chaque fois que cela paraît utile d'un point de vue pédagogique. Pour permettre les différentes configurations de groupes de travail, - entretien individuel avec échange plus personnalisé ou confidentiel, travaux dirigés ou ateliers en petits groupes de 5 à 15 personnes, cours magistraux de 30 à 60 personnes, conférences en assemblées de 80 personnes ou plus -, des salles de taille et d'aménagement variables sont mises à disposition, équipées du matériel adéquat (tableaux blancs, écrans, vidéoprojecteurs, mise en réseau...). Un atelier est spécifiquement outillé pour les activités artistiques et de créativité (ateliers de médiations éducatives).

- ***Les espaces de travail personnel, d'études et de réflexion : supports d'autonomie et de collaboration***

Les bureaux

Au sein de bureaux souvent partagés par des personnes travaillant souvent sur les mêmes sujets (domaines ou modules de formation), et répartis dans le bâtiment, les salariés de l'Horizon disposent chacun d'un espace de travail personnel avec équipement bureautique, ce qui permet notamment aux formateurs d'être facilement joignables par les étudiants en dehors de leurs temps de cours, et bénéficie également au travail d'équipe ou à la co-construction de projets.

Le Centre de Ressources Documentaires (CRD)

« Par la suite, nous avons fait la rencontre du « CRD », le lieu aux « mille bouquins ». Blandine nous a expliqué comment rechercher des livres en fonction du titre ou thème, des articles, des revues sur les ordinateurs. L'école possède bien des richesses avec des multitudes de sujets pour les ouvrages, une grande collection de magazines, en passant par des auteurs incontournables en formation et des auteurs inconnus qui ont été de belles découvertes ». [Lucie, étudiante en voie directe](#)

- *Un espace, des documents multimédias, des outils informatiques.*

Les différents publics en formation comme l'équipe pédagogique disposent d'une ressource majeure pour nourrir leurs travaux de recherche : le Centre de Ressources Documentaires (CRD), vaste espace central animé à plein temps par une professionnelle dédiée. Plus de 5000 ouvrages, une centaine d'abonnements périodiques - sous format papier ou en ligne grâce à un abonnement au portail Cairn -, 200 DVD et des dossiers thématiques sont accessibles à l'emprunt ou à la consultation sur place. La base de données bibliographique correspondant à ce fonds documentaire est accessible en libre consultation sur internet, certaines fonctionnalités restant réservées aux usagers du centre de formation (la réservation de documents, l'accès à des bibliographies...). Le CRD met à disposition un double espace de travail sur place, un parc informatique en ligne et des accès au réseau, ainsi qu'un photocopieur. Il travaille au sein du réseau Prisme, qui met en lien des documentalistes du secteur social, et plus particulièrement les centres de ressources documentaires des EFTS.

- *Un outil performant pour une formation de qualité.*

Comme le montrent les études sur le sujet, la fréquentation des bibliothèques et centres de documentation par les étudiants, a un impact direct sur leurs résultats académiques, sur la poursuite de leurs études, mais également sur le développement de leur pensée critique et donc leur développement citoyen ou leur insertion professionnelle. (Voir : Tribune Compétences Informationnelles N°12 du 12 décembre 2017 : *Impact des compétences informationnelles (CI) sur la réussite étudiante*). L'investissement matériel et financier fait par le Centre de formation l'Horizon sur son CRD est donc un atout de taille pour contribuer à la qualité des formations dispensées et la réussite des étudiants dans leurs projets professionnels.

La formation continue et l'accompagnement à la VAE des différents métiers de la petite enfance bénéficient également de cet outil, ce qui constitue un avantage notoire par rapport à d'autres prestataires, tant pour les formateurs de FC et les accompagnateurs de la VAE que pour les personnes formées ou accompagnées. Ce choix volontariste de l'Horizon vise à soutenir la démarche d'autoformation des salariés pour favoriser leur accès au savoir et, au-delà de leur réussite au diplôme, leur évolution professionnelle comme leur promotion sociale.

Par ailleurs, le CRD de l'Horizon est également lieu ressource pour les terrains professionnels avec lesquels il est partenaire, (certains faisant parfois transiter leurs demandes par l'intermédiaire des étudiants quand ils les accueillent en stages). Le CRD est aussi occasionnellement contacté par des chercheurs, qui repèrent depuis l'étranger son fond documentaire grâce au catalogue en ligne sur le web, et viennent consulter ou photocopier des documents difficiles d'accès ailleurs.

- *Diversité et personnalisation de l'accompagnement ; autonomie et collaboration.*

L'accompagnement pédagogique au sein de cet espace est le plus souvent assuré sous forme d'aide individuelle aux usagers (formateurs ou étudiants) par la documentaliste, mais occasionnellement aussi par les formateurs auprès des étudiants qu'ils accompagnent. Y sont également organisés des séquences méthodologiques en divers groupes d'aide à la recherche documentaire, là aussi de taille variable en fonction des objectifs. L'un des buts de ces séquences, en référence notamment aux courants pédagogiques liés aux Méthodes Actives, est de renforcer l'autonomie des étudiants dans leurs recherches, pour les mettre en mesure de poursuivre leur auto-formation durant leur vie professionnelle et personnelle. Par ailleurs, les étudiants et formateurs ne sont pas seulement utilisateurs du CRD, mais ils peuvent être associés à son fonctionnement, notamment en y assurant des permanences en l'absence de la documentaliste, sur la base du volontariat. Enfin, la documentaliste travaille en collaboration avec les formateurs pour la préparation de certains modules (conception d'outils documentaires et de bibliographies, mises à disposition de supports et documents, animation de séquences méthodologiques).

• ***Les espaces de convivialité : matérialisation du vivre ensemble***

La qualité du vivre ensemble étant une valeur majeure pour l'Horizon, cela se traduit par l'aménagement de divers espaces de restauration (cafétéria des étudiants, salle du personnel), de repos (plusieurs coins canapé, avec ou sans espaces de lecture), un patio arboré...

Le choix du confort et de l'accueil, qui est une option volontariste de l'Horizon, a permis notamment l'installation d'une douche, et surtout l'aménagement pour les étudiants d'une vaste cafétéria, particulièrement appréciable de par sa taille et son équipement (micro-ondes, réfrigérateurs, éviers, placards à vaisselle, fontaine d'eau fraîche, distributeurs de boissons et comestibles), comprenant bientôt un nouvel espace de détente ou de « travail » (en cours de réalisation). C'est aussi ce qui a conduit à une redistribution des bureaux permettant de doubler l'espace du bureau des stages, et d'être ainsi en mesure d'y accueillir plus confortablement les usagers.

Les étudiants sont associés à la gestion matérielle, à la valorisation et à la décoration des lieux, parfois également transformés en espaces d'exposition de leurs travaux, mettant ainsi en application certains modules de leur formation (pédagogie du projet, arts plastiques, communication). Le tableau de la cafétéria des étudiants est un outil très vivant, et constitue notamment un support de circulation d'informations concernant les stages mais aussi les offres d'emploi momentanées (baby-sitting, emploi saisonnier) mais aussi un lieu de vie sociale avec des informations sur des colocations ou autres...

• ***Les espaces techniques : aide matérielle aux conditions de travail***

Réservés au personnel de l'Horizon, ils représentent les outils indispensables à l'exercice des différentes fonctions de l'institution dans de bonnes conditions de travail, et participent donc à la qualité globale de la formation (espaces de reprographie, archives, stockages divers de matériels pédagogiques et fournitures de bureau, atelier de maintenance des locaux, local ménage, garage...)

• ***Ouverture vers l'extérieur et perspectives d'avenir***

Plusieurs fois par an, à l'occasion de certaines journées particulières, l'ensemble des locaux se trouve utilisé différemment. Il peut s'agir de Journées Portes Ouvertes, de colloques ou rencontres professionnelles organisés par l'Horizon, ou de journées thématiques de formation prenant une forme exceptionnelle, comme par exemple le Salon Santé organisé par les étudiants. Dans tous ces cas, c'est l'occasion d'accueillir dans les locaux du Centre, ponctuellement réaménagés, des professionnels de terrain, des représentants de diverses institutions, des étudiants en formation ailleurs, différents visiteurs venus en voisins ou de plus loin pour participer à ces manifestations.

Les locaux sont également prêtés assez fréquemment en soirées ou pour des week-ends à des associations partenaires (FNEJE, AFFUTS...) pour l'organisation de leurs réunions ou manifestations, dans le cadre de nos ententes.

Parmi les projets de développement pour utiliser au mieux ce patrimoine matériel et immobilier, quelques axes prioritaires et complémentaires ont été repérés :

- Renforcer et développer les liens avec le territoire de Malakoff et nos partenaires des Hauts-de-Seine.
- Repenser et développer l'utilisation des locaux en dehors de la présence des étudiants, en lien avec le développement de la formation continue, et dans le cadre de la vie associative du secteur, occasionnant la mise à disposition de nos espaces dans le cadre d'un partenariat de sens.
- Renforcer l'équipement numérique en vue du partenariat universitaire et du développement de la FOAD.
- Améliorer la visibilité du site géographique par un affichage en façade plus repérable (enseigne, plaque, fresque...), en associant par exemple les étudiants à sa conception et éventuellement à son renouvellement ou évolution dans le temps.

3. Les ressources financières

- ***Une évolution des charges et des ressources financières***

La plus grosse part des ressources financières de L'HORIZON provient du subventionnement de la formation Éducateur de Jeunes Enfants par la Région Ile de France (65% en 2017) - dont c'est la responsabilité - relativement au schéma régional des formations sociales et médicosociales, lié à la compétence Formation et Emploi issue des lois de décentralisation. Cette subvention est globale, au regard du fonctionnement de la structure, et correspond à un financement pour un nombre déterminé de places (agrément : 186 places pour les trois années en voie directe subventionnées et 30 apprentis, sans compter les formations aménagées et salariées en formation pris en charge par leurs employeurs).

- ***Les ressources de la formation continue***

La formation continue contribue à l'équilibre financier du centre de formation en complétant la dotation Région. Ces ressources ont été en augmentation constante depuis 2005 et sont stables depuis 3 ans.

Les ressources générées proviennent :

- Des inscriptions aux stages du catalogue Horizon.
- Des formations sur site
- Des inscriptions en VAE.

Les financeurs sont les OPCA, les collectivités territoriales (municipales, départementales, CAF), les associations et groupes à gestion privée et à la marge, Pôle Emploi et des financements personnels.

- ***Un modèle économique à repense***

Pérenniser l'activité de formation du centre est une préoccupation majeure et cruciale des prochaines années. Il devient nécessaire d'intégrer la préoccupation d'une formation tout au long de la vie et donc d'ouvrir de nouvelles pistes :

- Par exemple, proposer des stages le samedi pour les salariées en emploi familial, stages qui sont repérés très absents des formations en semaine et qui concernent un public peu qualifié.
- Des pistes sont envisagées du côté de l'ouverture de certains cours à des professionnels – ainsi que le pratique déjà avec succès notre partenaire belge de la *Erasmushogeschool* à Bruxelles – et contribuer ainsi à la formation permanente des professionnels de terrain. En outre l'intérêt que ce mixage pourrait conduire à une prise en compte différente des terrains professionnels dans le cadre de la formation initiale et à un autre type de rencontre avec les formateurs et les étudiants. Mais cela nécessite une réflexion pédagogique conséquente sur la dynamique de formation mêlant ces deux publics.

Des pistes de développement sont envisagées notamment en diversifiant les offres de la formation continue.

Par ailleurs, de nouveaux agréments sont possible, du type formation d'auxiliaire de puériculture, assistante familiale, CAFERUIS en lien avec d'autres partenaires.

Enfin, la FOAD (Formation à distance) que l'Horizon développe avec le partenariat de l'université de Nanterre à partir de 2019, va nous conduire à progressivement transformer nos pratiques pédagogiques d'enseignement. La question du suivi, de l'enseignement, de la validation et de l'évaluation des étudiants et du dispositif de formation devra prendre en compte ces nouvelles modalités qui auront très certainement une incidence sur le plan économique.

4. Les partenariats

• *Les relations avec les terrains*

La relation avec les terrains est vécue dans un environnement global et diversifié : les étudiants font des allers/retours constants entre le vécu pratique et les connaissances.

Voici les différents terrains de collaboration :

- **Avec des Professionnels de terrain : au travers...**
 - De stages (contact médiatisé : mails, téléphone, visite de stage...),
 - De récits d'expériences,
 - D'accompagnement des pratiques,
 - De conseils techniques et formatifs,
 - De formations spécifiques sur un objet,
 - De formation continue,
 - De réunions,

- **Avec des structures, institutions : au travers...**
 - De présentation de projets,
 - De dynamiques institutionnelles,
 - Ou d'identification des besoins, demandes en termes de formation
 - De réunions

- **Avec l'international : au travers de...**
 - Conventions de partenariat
 - D'échanges et de réciprocité
 - De mobilité d'enseignements et de formation
 - De recherche-action
 - Cf. : mobilité et partenariat institutionnel

La résonance des terrains au Centre de L'Horizon :

« Je peux témoigner aujourd'hui du très bon accueil que je reçois lorsque j'évoque mon parcours de formation à l'Horizon. Le centre bénéficie d'une excellente réputation, principalement pour la réflexion et le sens éthique sur lequel il mène les étudiants. J'estime que c'est à nous, nouveaux diplômés et anciens étudiants de continuer à porter cette réputation, tant pour continuer d'accorder la valeur que peut acquérir notre diplôme obtenu à l'Horizon que pour que d'autres étudiants et familles puissent bénéficier des bénéfices de l'accompagnement proposé au centre de formation l'Horizon ». *Jean-Philippe, étudiant en reconversion professionnelle, en voie directe*

Toute personne œuvrant au sein de l'établissement, quelle que soit sa place, fait vivre l'environnement extérieur au travers des missions qui lui sont confiées et de la manière dont chacun a le souci de le faire vivre. Du pôle administratif au pôle formatif, en passant par la Direction, chacun œuvre à maintenir un lien dynamique et à entretenir des réseaux vivants.

Les liens avec les terrains tiennent aussi des vécus professionnels antérieurs ou des expériences professionnelles - qu'elles soient bénévoles ou salariées - des membres de l'établissement. Toute cette dynamique de rencontres, de partages, d'expériences amène à garantir la coopération et l'articulation entre la théorie et la pratique.

En revanche, un effort doit être porté par l'ensemble des membres de l'équipe afin que l'établissement profite des efforts de ces étudiants, pour développer une base de données de manière dynamique. Par exemple on constate que les étudiants ne se servent pas assez des ressources, il n'y a pas assez – en terme de veille – de remontées de la part des étudiants en formation sur les lieux de stage, ni même de

retour des anciens étudiants qui travaillent et n'envoient pas assez souvent leur projet d'accueillir des stagiaires. Il faut faire vivre ce vivier, pour passer d'une logique de base de données à une logique de réseau...

Du côté des étudiants, un système de parrainage a été mis en place, par les étudiants ; plusieurs d'entre eux l'ont conservé, et ça perdure. Au travers de ce parrainage ressort la possibilité de créer un lien avec les structures de stage principalement. Les étudiants peuvent alors s'échanger des contacts tant auprès de personnes que de projets.

La question de l'apprentissage amène aussi à penser les terrains différemment : en effet, en tant que centre de formation l'Horizon est alors un prestataire de service pour dispenser une formation qui relie un employeur et un CFA. Cette particularité amène des questionnements, des ré-ajustements sur la manière d'être et d'intervenir tant auprès des étudiants que des institutions.

Projections et à-venir....

L'idée d'une convention avec des lieux d'expérimentation plus formelle est évoquée, pas uniquement sous la forme d'un conventionnement mais aussi sous la forme d'une réelle mise en partenariat et donc la création d'un réseau identifié de structures et de professionnels.

Ce mouvement est né pour partie du constat que certains lieux d'emploi ou de stage trouvent peu satisfaction dans les attendus et besoins des étudiants et de la démarche de formation proposée. Un autre élément émane de ce qui se vit pour les étudiants venant en mobilité (notamment du Canada) pour lesquelles des lieux d'expérience sont repérés et pour lesquels il existe un travail de collaboration, de coopération entre les étudiants, professionnels, cadre institutionnel et centre de formation. Ce format de travail pourrait être développé pour les étudiants de L'Horizon.

L'histoire de L'Horizon amène à ce que les terrains, tant pour les demandes de formation continue que pour les stages, restent encore principalement orientés sur des structures petite enfance. Il semble que depuis plusieurs années, un travail venant tant des étudiants que des formateurs tende à ouvrir davantage les stages vers des structures spécialisées, médico-sociales, ou protection de l'enfance même si cette ouverture est encore peu exploitée autour de terrains dits atypiques : *travail en milieu très précaire, milieu ouvert type travail de rue...* La question de l'identité de l'EJE en tant que travailleur social en dehors des institutions historiques est encore très actuelle pour notre établissement, du fait même de son histoire. Malgré tout, on remarque que les mobilités et les expériences des étudiant(e)s principalement de ceux et celles qui partent dans le monde (Madagascar, Inde, Pérou...) , soient souvent orienté(e)s vers le secteur spécialisé –MECS, associations enfants des rues...-

• *Les partenariats institutionnels*

L'Université Paris Nanterre : Le choix de l'Université de Nanterre (UPN), et plus particulièrement du Département des Sciences de l'Éducation s'est fait de par une grande proximité relationnelle et pédagogique – entre autres de la Direction -, la formation et le modèle de partenariat pédagogique et administratif proposés. Précisons également que 5 autres centres franciliens (ETSUP, EFPP, IFSY, CEMEA, Buc Ressources) ont fait le choix de conventionner également avec l'UPN. Depuis 2015 des liens se sont développés pour la mise en place de ce partenariat qui a abouti à la signature de la convention, support principal de la démarche d'accréditation du Centre de Formation l'Horizon.

L'engagement dans un partenariat avec l'université de Nanterre pour un niveau II effectif (Titre de Licence, diplôme national 1^{er} niveau du parcours LMD, et non grade de licence qui certifie un niveau de formation dans un accollement à une université)– s'il est un gage de qualité pour notre métier - ouvre pourtant de nouveaux questionnements (les fonctions d'encadrement par exemple ou de coordination, voire de Direction, sont de plus en plus demandées) et ce niveau II risquerait d'orienter encore plus les employeurs sur la légitimité à pousser les EJE vers ces fonctions.

L'ADAFORSS : Les liens partenariaux avec le CFA de l'ADAFORSS sont toujours bien présents même s'ils sont plus ténus qu'ils ne pouvaient l'être avec l'ADAPSS. Nous participons aux réunions du Conseil de perfectionnement ou sur des objets conventionnels et des liens pédagogiques et de développement plus étroits et plus en rapport avec les problématiques de formation des apprentis, où

des terrains d'emploi se font via les relations entre développeurs de l'ADAFORSS, Coordinateurs de l'apprentissage et personnels administratifs de l'Horizon.

Le GRIF Préfas (Groupe Recherche Ile de France) : L'Horizon est adhérent et participe aux travaux de l'association de recherche du GRIF PREFAS d'Ile de France (notamment l'enquête QVID à laquelle a participé L'Horizon) et plus largement des dynamiques de recherche du réseau.

Dans le cadre d'ERASMUS + et de la mobilité internationale :

Agence française ERASMUS + : L'Agence Education Formation pour la France, soutient, promeut et gère plusieurs programmes et dispositifs communautaires (notamment ERASMUS + sur les volets éducation et formation). Ces programmes européens s'inscrivent dans les ambitions de la Stratégie 2020 pour une croissance intelligente, durable et inclusive.

La Erasmushogeschool de Bruxelles, Belgique : Dans le cadre de notre engagement ERASMUS+ 2014-2020, nous avons choisi de développer notre stratégie européenne avec la Erasmushogeschool par un accord de coopération institutionnelle. Cette Haute Ecole (Campus universitaire et professionnel) forme aux métiers de l'enfance et de l'éducation au niveau Bachelor (titre de Licence, niveau III métier de coach pédagogique, 0-12ans)

CEGEP Montmorency, Québec, Canada : engagé dans des liens avec le CEGEP depuis 2009, l'Horizon a signé une entente institutionnelle, suivie d'un accord de réciprocité afin de faciliter les échanges de stagiaires de part et d'autre.

Partenariat de projet, recherche DREAM-PROJECT : Dans le cadre d'un financement ERASMUS + obtenu par l'Italie et concernant notre recherche action DREAM sur les émotions et l'affectivité dans l'éducation, (formation), L'Horizon est signataire d'un accord de partenariat de recherche avec, en Italie l'université de Florence des Sciences de l'Education, *l'Istituto Machiavelli*, établissement de formation indépendant, l'université de Malaga en Espagne, (Sciences de l'Education), et la Grèce - Institut indépendant ECTE- formation Emploi. Il faut compter aussi avec les liens tissés dans les ateliers de Workshops avec l'ACEPP 91, réseau des crèches parentales (sans parler des liens continus depuis 15 ans avec l'ACEPP Nationale), l'Ecole Nouvelle d'Antony, L'Ecole de la Source à Meudon, l'association Evasoleil sur la promotion des droits de l'enfant dans le secteur des loisirs, éducations populaire, actions humanitaires et séjours d'été autour des droits de l'enfants, et enfin, la Maison de Courcelles, qui pratique la « pédagogie de la liberté et de la décision » depuis plus de 40 ans à Courcelles sur Aujon (52), figure de proue de l'innovation pédagogique.

Les organismes Paritaire de formation : L'OPCA du secteur est UNIFAF, qui soutient les actions de formation de l'Horizon.

• **Les réseaux partenaires**

PRISME : l'Horizon est adhérent de PRISME : réseau national de professionnels de la documentation exerçant dans le secteur des Sciences Sociales et de l'action sociale, en particulier dans les centres de ressources documentaires d'EFTS, pour lesquels une dizaine de commissions organise la production mutualisée de nombreux outils documentaires et offre un service conséquent à plus de 31 000 usagers en travail social.

L'AFORMEJE : « Acteurs pour la FORMation au Métier d'Educateur de Jeunes Enfants » qui a pris la forme d'un collectif après avoir fonctionné plusieurs années en association, a été créé par plusieurs partenaires issus des équipes pédagogiques des centres de formation qui s'étaient rencontrés au sein des Commissions Métiers Certifications (CMC) de l'ancien AFORTS. C'est un lieu de ressource et de mobilisation, d'échanges sur la réforme et les contextes locaux... il permet une prise de parole politique et technique sur le secteur et la formation des EJE.

Le collectif « Pas de Bébé à la Consigne ». L'Horizon y est représenté par son président et son trésorier, très impliqués dans le mouvement, et sa Directrice, qui participe également aux réunions (voir rapport d'activité 2017) : l'occasion de réaffirmer l'attachement fort de notre association à la qualité d'accueil des jeunes enfants et des familles qui passe aussi par une qualité de formation pour les professionnels.

La FNEJE - Fédération Nationale des Éducateurs de Jeunes Enfants : les liens sont étroits et soutenus avec la FNEJE, et ceux-ci se sont renforcés dans le cadre des travaux de la réforme du diplôme, dans la préoccupation de garder spécificité et qualité au Diplôme EJE

L'AMEPE : Le centre de formation de l'Horizon soutient l'action de l'AMEPE, association pour la promotion de la mixité et de l'égalité homme/femme dans les métiers de la petite enfance, créée a par Mike Marchal et Renaud Courtecuisse : voyage d'étude, colloques, journées de réflexion, film sur la place des hommes, etc.

Le Réseau AFFUTS : L'Horizon est représenté depuis 4 ans par son Directeur Adjoint au sein de l'AFFUTS, bureau et conseil d'administration, dans cette association française de promotion de la recherche en travail social

Partenariats autour de la recherche et de la mobilité internationale : des collaborations enseignantes sont régulièrement tissées avec la Suisse (HETS/SO de Genève), et le Japon (KONAN Women's University), voire l'Espagne et le Portugal, qui sont autant de ressources potentielles à développer pour les équipes et pour les étudiants à travers les stages ouverts par les étudiants de l'Horizon dans ces pays ou de rencontres avec des institutions ou des centres de formation.

Des partenariats en formation continue : L'Horizon et Le Furet ont conduit conjointement une action de formation sur site en 2016 à partir d'une proposition de 3 jours de formation sur la question de la diversité, action reconduite en 2018.

Groupe Outils VAE : C'est un groupe qui réunit les responsables de la formation continue et les assistantes administratives afin d'échanger sur l'actualité de la VAE. Ce groupe s'informe régulièrement et mutualise les informations actualisées concernant le dispositif. Ce groupe garantit une veille sur les différentes évolutions tant du cadre que de la mise en œuvre des dispositifs.

Le Groupe BABILOU : Groupe de crèches privées à but lucratif, qui chaque année soutient, via le fléchage par ADAFORSS de sa taxe d'apprentissage, des projets intéressant la petite enfance, la mobilité internationale, la formation, etc. Chaque année l'Horizon y dépose des projets.

Le Forum Emploi : C'est un événement organisé chaque année par l'Horizon qui accueille des employeurs potentiels, groupes, collectivités ou associations pour présenter aux étudiants de troisième année leurs offres d'emploi. Cet espace permet en outre de tisser des liens de proximité et de partenariat avec les terrains d'emploi et de stages potentiels.

- ***Perspectives avec des partenaires partageant les valeurs de l'Horizon, ou avec d'autres centres de formation***

Dans le cadre du réseau « Pas de bébé à la consigne », l'Horizon rencontre des EFTS centrés sur le métier EJE, et proches au niveau des valeurs. Ces acteurs travaillent ensemble dans une dimension assez informelle et essentiellement associative. Les liens entre Directions sont forts et soutenus.

Dans le cadre de la mise en œuvre de la réforme nous avons eu des échanges avec des EFTS et des proximités se sont construites. Quelques rencontres ont permis de réfléchir à des projets communs, par exemple des rencontres avec les formateurs sous la forme d'un séminaire ou d'une journée, pour échanger sur les pratiques de formation, etc.