



ENSP

ÉCOLE NATIONALE DE
LA SANTÉ PUBLIQUE

RENNES

CAFDES

Promotion 2004

Enfance

**AGIR SUR LES REPRESENTATIONS POUR
AMELIORER L'INSERTION D'ADOLESCENTS
STIGMATISES : DYNAMIQUE INNOVANTE
POUR UN C.E.T.**

Daniel HGOBURU

Sommaire

INTRODUCTION	1
1 - LE C.E.T. GRAND VOILE ET MOTEURS : UNE AUTRE MANIERE D'APPREHENDER LA FORMATION ET L'INSERTION D'ADOLESCENTS DIFFICILES.....	4
1.1 Une histoire, un cadre législatif et un contexte politique	5
1.1.1 Une histoire récente porteuse d'innovation	5
1.1.2 Le cadre de référence légal du C.E.T.	6
1.1.3 L'évolution du contexte politique	8
1.1.4 L'environnement du C.E.T.	9
1.2 L'utilisateur, ses besoins et nos réponses actuelles.....	12
1.2.1 L'utilisateur porteur de son histoire, aider à la compréhension.....	12
1.2.1.1 Avant tout des adolescents.....	12
1.2.1.2 Des situations familiales délicates.....	13
1.2.1.3 Une image de soi dégradée.....	15
1.2.1.4 Un parcours scolaire chaotique	17
1.2.2 L'utilisateur sujet social, accompagner au quotidien	18
1.2.2.1 Les territoires de vie des stagiaires	18
1.2.2.2 Des services pour aider à mieux s'insérer sur ces territoires	21
1.2.3 L'utilisateur acteur de son insertion professionnelle, se préparer à l'emploi.	24
1.2.3.1 Une formation variée et attrayante	24
1.2.3.2 Une formation adaptée	25
1.3 Synthèse et hypothèse générale.....	27
1.3.1 Les limites de nos réponses actuelles.....	27
1.3.2 L'analyse des résultats du C.E.T.....	28
1.3.3 Les acteurs.....	30
1.3.4 Le poids de la stigmatisation	31
1.3.5 Agir sur les représentations	33

2 - L'INSERTION SOCIALE ET PROFESSIONNELLE NECESSITE D'ETRE PREPAREE.....	35
2.1 L'identité personnelle et sociale.....	35
2.1.1 La construction de l'identité, un processus complexe, multidimensionnel et inachevé.....	36
2.1.2 La construction de l'identité personnelle et des identités sociales, un processus interactif.	38
2.2 Les représentations et la stigmatisation.....	41
2.2.1 Les représentations	41
2.2.1.1 La nature et les spécificités des représentations	42
2.2.1.2 La structuration des représentations	44
2.2.1.3 Les pratiques sociales et les transformations des représentations	44
2.2.1.4 L'action sur les représentations, pour les transformer, est possible.....	45
2.2.2 La stigmatisation et ses effets	46
2.2.2.1 La stigmatisation	46
2.2.2.2 Les effets de la stigmatisation	47
2.2.2.3 Les stratégies pour se dégager de la stigmatisation existent	48
2.3 L'insertion nécessite une approche globale, le travail salarié en reste un élément important.....	50
2.3.1 Tenter de définir, pour mieux comprendre l'insertion.....	50
2.3.1.1 L'insertion : un dispositif	51
2.3.1.2 L'insertion : un processus	51
2.3.1.3 L'insertion : une intégration.....	52
2.3.2 Penser le travail	53
2.3.2.1 Quel travail aujourd'hui, notamment pour les jeunes ?.....	53
2.3.2.2 Ce qu'avoir un travail veut dire	54
2.3.3 Le travail, une possibilité de reconquérir une identité sociale, mais non sans risque.	55
2.3.4 L'insertion, un processus au cours duquel la personne doit être accompagnée dans toutes ses dimensions	56

3- REPENSER L'OFFRE DE SERVICES POUR REDUIRE LES EFFETS DE LA STIGMATISATION AFIN D'AMELIORER L'INSERTION.....	59
3.1 Diriger : choisir son management pour orienter l'action.....	59
3.2 Prendre en compte l'existant et les acteurs.....	61
3.2.1 S'assurer du soutien du Conseil d'Administration.....	62
3.2.2 S'assurer de la dynamique des professionnels pour agir	62
3.3 Se doter d'indicateurs d'évaluation.....	63
3.3.1 Choisir des critères pour juger d'une bonne insertion.....	63
3.3.2 Remonter à la source des représentations des acteurs concernés	64
3.4 Créer des contextes nouveaux, de nouvelles situations.....	66
3.4.1 Innover pédagogiquement : l'organisation par projets	66
3.4.2 Enseigner autrement : un défi pédagogique	69
3.4.3 Piloter et organiser l'établissement comme un système ouvert.....	70
3.5 Faciliter le débat, organiser l'échange.....	72
3.5.1 Développer des espaces de débats pour les stagiaires	73
3.5.2 Elargir la réflexion avec les professionnels	74
3.5.3 Améliorer la participation des familles	74
3.5.4 Favoriser la connaissance et la reconnaissance mutuelle avec les partenaires..	76
3.6 Tendre vers une maîtrise de la communication.....	76
3.6.1 Mener, en interne, une réflexion sur la communication	77
3.6.2 Se doter d'outils de communication pertinents	77
3.6.3 Améliorer la diffusion de l'information	78
3.7 Créer une phase « d'accès à l'emploi »	79
3.8 Conduire le changement.....	80
3.8.1 Réactualiser le projet d'établissement.....	81
3.8.2 Planifier les modifications	81
3.8.3 Prévoir les moyens pour réussir l'action.....	81
3.8.4 Former.....	82
3.8.5 Evaluer	83
3.8.6 Envisager des perspectives.....	84
CONCLUSION GENERALE.....	85

Liste des sigles utilisés

A.S.E.	Aide Sociale à l'Enfance
A.E.M.O.	Action Educative en Milieu ouvert
A.G.V.M.	Association Grand Voile et Moteurs
A.N.P.E.	Agence Nationale Pour l'Emploi
A.S.S.E.D.I.C.	ASSociation pour l'Emploi Dans l'Industrie et le Commerce
B.E.	Brevet d'Etat
C.A.B.A.B.	Communauté d'Agglomération Bayonne Anglet Biarritz
C.A.F.	Caisse d'Allocation Familiale
C.A.F.D.E.S.	Certificat d'Aptitudes aux Fonctions de Direction des Etablissements Sociaux
C.A.P.	Certificat d'Aptitudes Professionnelles
C.C.I.	Chambre de Commerce et de l'Industrie
C.D.D.	Contrat à Durée Déterminée
C.D.I.	Contrat à Durée Indéterminée
C.E.R.	Centre Educatif Renforcé
C.E.T.	Centre Educatif et Technique
C.I.F.	Congé Individuel de Formation
C.N.A.S.E.A.	Centre National pour l'Aménagement des Structures des Exploitations Agricoles
C.N.I.L.	Commission Nationale Informatique et Liberté
C.P.A.M.	Caisse Primaire d'Assurance Maladie
D.D.P.J.J.	Direction Départementale de la Protection Judiciaire de la Jeunesse
D.E.E.S.	Diplôme d'Etat d'Educateur Spécialisé
E.T.P.	Equivalent Temps Plein
D.I.V.	Direction Interministérielle de la Ville
D.R.P.J.J.	Direction Régionale de la Protection Judiciaire de la Jeunesse
D.S.T.S.	Diplôme Supérieur du Travail Social
F.J.T.	Foyer des Jeunes Travailleurs
F.S.E	Fond Social Européen
G.E.I.Q.	Groupement d'Employeurs pour l'Insertion et la Qualification
H.L.M.	Habitation à Loyer Modéré
I.N.S.E.E.	Institut National de la statistique et des Etudes Economiques
M.E.C.S.	Maison d'Enfants à Caractère Social
P.J.J.	Protection Judiciaire de la Jeunesse
PROGDIS	PROgramme de Gestion des Données en Interventions Sociales
S.E.A.T.	Service Educatif Auprès du Tribunal
T.R.A.C.E	TRajet d'Accès à l'Emploi
Z.U.P.	Zone à Urbaniser par Priorité

INTRODUCTION

« "Le sentiment d'existence dépend, d'une bonne part, du regard que les autres portent sur nous"¹, à ce titre, les représentations d'autrui transitent par les termes qui qualifient ou disqualifient autrui. Les mots structurent nos rapports aux autres et l'attribution d'un adjectif ne doit pas nous faire oublier le glissement sémantique périlleux consistant à englober la subjectivité d'autrui à partir d'énoncés d'adjonction. Autrement dit, il serait important de penser que les stigmates, les classifications, les particularités qui sont effectives n'ont pas à enfermer les personnes qui en sont les récepteurs ou les porteurs dans leur affectivité. Le passage entre l'avoir et l'être est une frontière éthique très subtile et révèle la manière dont les représentations mentales peuvent ou non se situer du côté de l'ouverture ou de l'enfermement. Si je considère l'autre comme *étant* handicapé ou comme *étant* délinquant, plutôt que de le considérer comme *ayant* un handicap ou *ayant* commis un délit, je n'organise pas ma relation à cet autre dans le même rapport de ressemblance et d'altérité »².

Directeur d'un Centre Educatif et Technique à Bayonne, accueillant des adolescents en difficulté sociale, ayant, pour bon nombre d'entre eux, commis un acte délictueux je suis souvent confronté au poids qu'entraînent les qualificatifs attribués à l'usager. Pour tout être humain, l'étiquetage et la classification conduisent trop souvent à des situations de stigmatisation. « Quelle que soit leur origine, ces appellations ont en commun leur caractère inévitablement stigmatisant »³, et comme le montre E. GOFFMAN⁴, l'impact des actes et des paroles sur la personne stigmatisée est marquant. Garant des missions à mener, et dans le but d'améliorer l'insertion des jeunes accueillis, mener une réflexion sur les représentations me semblait enrichissant pour l'ensemble de la structure. Où se trouvent les représentations ? De quelle nature sont-elles ? Qui en est porteur ? Si une structure comme la nôtre peut agir sur les représentations comment peut-elle le faire ? Autant de questions à aborder.

Une enquête a été menée sur l'ensemble des jeunes reçus au C.E.T. depuis sa création. Elle a permis d'identifier ceux qui sont parvenus à une réelle insertion sociale et professionnelle. Dans leur grande majorité, Ceux-ci ont réussi à vivre diverses situations de formation au cours desquelles leur statut de « jeune difficile » voire de « délinquant » n'a pas été identifié ou mis en exergue. A contrario, je constate qu'un nombre trop important de

¹ Primo LEVI 1990

² PELEGE Patrick in « Des représentations dans les institutions sociales et médico-sociales » Ed. SCODIT 2000 - P 135

³ CHARTIER J.P. « Les adolescents difficiles » - ed. Dunod - 1997 - P 17

⁴ GOFFMAN E. « Stigmate » - ed. Les éditions de minuit - 1975

jeunes reçus se sont retrouvés, pour des raisons diverses, dans des situations de stigmatisation. Ces circonstances bloquent ou ralentissent, au moins temporairement, la réussite du processus d'insertion.

A l'heure actuelle, l'évaluation du travail effectué au sein du C.E.T. tend à montrer que la structure répond d'une part à ses missions et d'autre part qu'elle apporte un réel service aux jeunes accueillis. L'évaluation de la formation est peut être plus aisée puisque sanctionnée par un diplôme, le C.A.P. de mécanique option C⁵. Ainsi sur la trentaine de stagiaires présentés à l'examen près de 38% a obtenu ce diplôme en totalité et 22% la partie pratique. Le pourcentage de jeunes ayant eu au moins la partie pratique représente donc près de 60% des jeunes présentés. Ces chiffres peuvent paraître faibles au regard des 121 jeunes accueillis depuis l'ouverture du C.E.T.. Ils restent néanmoins bons lorsque l'on tient compte des niveaux scolaires initiaux relativement bas et du rejet de ces jeunes pour tout enseignement. Par ailleurs, sur l'ensemble des jeunes sortis du C.E.T. et dont nous avons des nouvelles, il est aussi intéressant d'observer qu'un nombre non négligeable d'entre eux accède à une situation de salarié et que 25% ont obtenu un travail en C.D.D. ou intérim et 26% en C.D.I. Enfin, 54% des jeunes accueillis, au titre de l'ordonnance de 45, n'ont pas commis de nouveau délit. Néanmoins, trop de jeunes semblent stoppés dans leur dynamique. Il apparaît que malgré des efforts et des progrès réels, les représentations liées à leur image « d'adolescents difficiles » empêchent et desservent une insertion à laquelle ils aspirent réellement.

Dès lors, sans remettre en cause le travail effectué actuellement, mais en l'aménageant, j'é mets l'hypothèse que le C.E.T. peut d'une part agir sur les représentations de tous les acteurs pour améliorer l'insertion des jeunes accueillis, et d'autre part, par des stratégies adaptées, limiter, voire éviter les impacts d'une stigmatisation toujours présente.

En premier lieu, je propose dans cet écrit d'examiner l'ensemble des processus et des moyens de prise en charge de la structure. Un regard plus spécifique sera notamment porté sur les outils existants visant la socialisation et l'insertion professionnelle. A l'éclairage des résultats de l'enquête réalisée ces derniers mois, et des spécificités du public reçu, les besoins de ce dernier pourront être dégagés. Bien entendu, ce travail se réalisera après avoir compris comment se situe le C.E.T. dans l'histoire des prises en charge des jeunes réputés difficiles, dans les politiques sociales actuelles et dans son environnement géographique.

Dans une seconde partie, j'étudierais la stigmatisation et l'impact de celle-ci sur tout être humain et plus particulièrement sur les jeunes adolescents reçus au C.E.T.. Les effets et

⁵ C.A.P. mécanique option C est la dénomination donnée par l'éducation nationale de ce diplôme de mécanique spécialisée en mécanique marine.

les stratégies entraînés par ces situations de stigmatisations sont nombreux. Bien les connaître permet de mieux adapter les prestations apportées aux jeunes. L'objectif visé pour ces jeunes étant une insertion réussie, il sera nécessaire de s'interroger sur cette notion. La définition de ce mot reste en effet un enjeu à beaucoup de niveaux. De plus, par son aspect social ou par son aspect professionnel, l'insertion nécessite d'avoir une approche globale de la personne concernée. Elle nous oblige à nous interroger sur les moyens nécessaires à tout individu pour vivre inséré dans notre société. Dès lors, bénéficier d'un certain équilibre psychologique, être dans un bon état de santé et le conserver, avoir des moyens de subsistance (nourriture, logement) satisfaisants, pouvoir développer des capacités sportives (et) ou artistiques nous semblent incontournables. Pour cela il faut que la personne ait accès à des moyens financiers. Actuellement, le travail est un des principaux moyens légaux d'en avoir. Que représente le travail pour les jeunes du C.E.T. ? Comment y accèdent-ils ? Peuvent-ils y accéder ?

Les représentations, les stigmatisations qui découlent des préjugés et des a priori font souvent obstacle à une accession au monde du travail. Elles entravent, de manière plus générale, une bonne insertion.

Je postule donc, qu'en préparant mieux ces jeunes aux diverses représentations et aux situations stigmatisantes, nous augmentons leur chance de réussite. De plus, par le rayonnement d'une institution communicante, nous pouvons aussi agir sur les représentations extérieures.

En ce sens, la troisième partie décrira les choix opérationnels. La mise en place des moyens et des processus visant à réduire les effets de la stigmatisation sera développée :

- en interne : sensibilisation et formation du personnel, pédagogie adaptée, en d'autres termes agir sur la culture de l'établissement
- en externe : outil de communication, développement des partenariats, relations avec les partenaires, et création d'une « phase accès à l'emploi ».

1 - LE C.E.T.⁶ GRAND VOILE ET MOTEURS : UNE AUTRE MANIERE D'APPREHENDER LA FORMATION ET L'INSERTION D'ADOLESCENTS DIFFICILES

Créée en août 1989, l'association Grand Voile et Moteurs (A.G.V.M.) choisit comme but de «venir en aide aux personnes en difficulté de tous ordres par la qualification et l'insertion, par l'intermédiaire des métiers du sport et des loisirs, et d'assurer leur suivi dans la vie professionnelle ». Aujourd'hui, après 14 ans d'existence, le but de l'association s'est élargi. – voir l'association Grand Voile et Moteurs – Annexe 2- Elle est régie par la loi du 1^{er} juillet 1901. Dès sa création, elle reçut le soutien d'une part de la magistrature, et d'autre part de la Direction Régionale de la Protection Judiciaire de la Jeunesse (D.R.P.J.J.).

Le Centre Educatif et Technique (C.E.T.) est une des trois structures gérées actuellement par l'association⁷. Il accueille une vingtaine de garçons et de filles, en grandes difficultés familiales, scolaires, professionnelles et pénales. L'une de ses missions est d'amener ces adolescents dits difficiles vers une insertion sociale et professionnelle réussie.

Il s'agit donc, de permettre à ces jeunes d'acquérir des savoir-faire et d'obtenir, si possible, le C.A.P. de mécanique option C (Mécanique marine). De ce fait l'enseignement dispensé au centre de formation⁸ est axé sur les acquis nécessaires aux métiers de la plaisance (bois, charpente marine ; mécanique marine ; soudure ; matériaux composites; navigation; plongée; etc.)

Situé à Bayonne, le C.E.T. bénéficie d'atouts essentiels pour mener à bien son projet : une proximité littorale pour faire naviguer les jeunes, une situation urbaine dans une agglomération moyenne pour faciliter l'insertion sociale (hébergement, loisirs, etc.).

Toutefois, des difficultés de natures diverses viennent atténuer les résultats escomptés. Elles sont à la fois liées à l'histoire, à la culture de l'établissement, à son environnement ou au public accueilli. Dans cet esprit, je propose au cours de cette première partie de découvrir l'institution autour des deux axes suivants: l'histoire du C.E.T., sa culture et son environnement d'une part, les jeunes accueillis et leurs besoins d'autre part. L'offre de services du C.E.T. sera décrite au fur et à mesure du propos. Une fiche synthétique de l'offre de services permettant d'avoir une vision plus globale de l'organisation est reprise en annexe - *L'offre de services du C.E.T. - Annexe 4 -*.

⁶ C.E.T. Centre Educatif et Technique

⁷ La seconde, un Centre Educatif Renforcé a été récemment ouvert (2001), un Centre Educatif Fermé ouverture en Décembre 2003

⁸ Le centre de formation est agréé par le Conseil Régional d'Aquitaine

1.1 UNE HISTOIRE, UN CADRE LEGISLATIF ET UN CONTEXTE POLITIQUE

Cinquante ans après le décret relatif à l'enfance délinquante, le C.E.T. Grand Voile et Moteurs est créé et ouvre en novembre 1995. Sa création récente s'inscrit dans le prolongement historique des M.E.C.S. et des institutions accueillant de jeunes délinquants.

1.1.1 Une histoire récente porteuse d'innovation

Dans les années 80, les institutions accueillant des adolescents sous mandats de justice étaient encore des structures conséquentes. Souvent de grands domaines à la campagne, ils recevaient de cinquante à plus de cent pensionnaires. Héritières des colonies agricoles (1840-1880), ces structures assuraient l'hébergement, l'éducation (ou rééducation), ainsi que l'enseignement pour les jeunes accueillis. La formation technique, dispensée dans des ateliers intra-muros, préparait bien souvent ces jeunes à des professions liées au bâtiment : peintre, maçon, menuisier pour les garçons. Pour les filles, il s'agissait essentiellement des métiers domestiques : cuisine, couture, etc.

De par l'évolution de la société, l'inadaptation de ces structures n'est plus à démontrer. D'une part, l'hébergement communautaire en grands groupes d'internat est dépassé. D'autre part, sous l'influence des sciences humaines, les méthodes éducatives ont évolué. Enfin, les métiers proposés n'attirent que très peu les jeunes, « Beaucoup dénoncent le caractère répétitif, la monotonie et le manque de créativité des activités de formation professionnelle »⁹, J.P. CHARTIER poursuit « Pire encore, de nombreux anciens dénoncent l'inadéquation des formations professionnelles avec le marché de l'emploi ». Mobiliser les capacités de ces jeunes uniquement avec ce type d'acquisitions professionnelles devient un pari difficile. Par ailleurs, le fait d'être loin de leurs lieux d'origine dessert le travail avec la famille. Enfin, l'éloignement des centres urbains ne facilite pas l'insertion sociale de ces adolescents.

Sur les bases de ces constats a été élaboré le projet du C.E.T. Grand Voile et Moteurs. Les grands axes retenus ont privilégié un soutien éducatif plus individualisé et une formation professionnelle attrayante, basée sur les métiers de la plaisance. Ainsi, les stagiaires vivent une situation de formation valorisante au cœur d'une agglomération de moyenne importance. Un hébergement adapté à leur situation (âge, situation familiale) leur permet de suivre dans de bonnes conditions matérielles un enseignement varié. L'accompagnement éducatif assure le soutien au quotidien. Des contacts réguliers sont établis avec la famille. L'innovation principale du projet réside dans la conjugaison de ces

⁹ CHARTIER J.P. « *Les adolescents difficiles* » Ed DUNOD Paris - 1997 - p 103 et 104

différents aspects : accompagnement individualisé, formation variée et attrayante et hébergement diversifié sans internat.

1.1.2 Le cadre de référence légal du C.E.T.

En août 1995, la structure reçoit l'habilitation de la P.J.J. et de l'Aide Sociale à l'Enfance. Elle peut alors accueillir 16 jeunes issus de la région Aquitaine. Aujourd'hui cette capacité a été portée à 19 jeunes. Le C.E.T. Grand Voile et Moteurs est soumis en premier lieu à la loi sur les institutions médico-sociales n° 2002-2 du 2 janvier 2002. Ce texte donne un statut à ces établissements, fixe les conditions d'hébergement, unifie les modalités de financement, et décrit leurs missions. Il précise aussi la place et les droits de l'utilisateur.

Le Conseil Général, depuis les lois de décentralisation du 22 juillet 1983 (Transfert des compétences) et du 6 janvier 1986 (adaptation de la législation sanitaire et sociale à la décentralisation), a la compétence pour organiser les moyens nécessaires à l'accueil et l'hébergement des enfants et adolescents en difficultés. Il s'appuie notamment sur les établissements habilités, pour satisfaire ses missions, en terme d'accueil d'urgence, d'hébergement, d'entretien et d'éducation. Les orientations de M. RAFFARIN, dans son discours du 28 février 2003, aux assises des libertés locales, réaffirment l'importance du département dans le domaine de l'action sociale. A cet échelon, le schéma départemental, prévu de manière conjointe dans la loi du 6 janvier 1986, oriente l'action sociale. Il situe notamment chaque M.E.C.S. dans le dispositif d'aide et de protection des mineurs et jeunes majeurs – voir *Les établissements des Pyrénées Atlantiques - Annexe 6* -.

L'accueil des jeunes au C.E.T. se fait sur ordonnance d'un magistrat ou à la demande du Président du Conseil Général sur proposition d'un inspecteur de l'Aide Sociale à l'Enfance (A.S.E.) du Département.

Les mesures de justice sont de trois types : l'ordonnance de garde (article 375 et suivants du code civil), l'ordonnance de 45 (mesure pénale prononcée par un juge des enfants ou un juge d'instruction), enfin, la protection à jeune majeur (décret n° 75-96 du 18 février 1975).

Le placement administratif, appelé aussi « accueil provisoire » est un accueil volontaire. Il recueille l'adhésion des parents ou du représentant légal du jeune. Il est effectué sur proposition des services de l'A.S.E. Dans ce cadre des mesures de protection à jeune majeur peuvent aussi être accordées.

Dès 95, le C.E.T. accueille majoritairement des jeunes sous mandats de justice – voir *Le C.E.T. Annexe 1* -. Nous recevons un tiers de jeunes au titre de l'ordonnance 45, suivis

pour la plupart par un S.E.A.T.¹⁰. Le nombre de jeunes confiés directement par les services de l'A.S.E. est minime (8% des 120 jeunes accueillis depuis la création). Comment comprendre cet écart entre le nombre de mesures judiciaires et administratives ?

L'âge des jeunes accueillis pourrait être une des explications. En effet, dans la politique du Conseil Général, il existe une vigilance marquée afin que les mesures d'aide à jeune majeur s'inscrivent majoritairement dans le cadre de la poursuite d'un projet. Mais si la moyenne d'âge des stagiaires du C.E.T. est de dix-huit ans et six mois, leur âge moyen à l'accueil est lui de seize ans et quatre mois. Ainsi, les 16-18 ans, venant de sortir du cursus scolaire, sans projet professionnel, rencontrant diverses difficultés sociales, et déjà suivis par les services de l'Aide Sociale à l'Enfance du département, pourraient bénéficier de nos prestations. Les non-propositions de ces jeunes par les circonscriptions interrogent. Elles questionnent d'autant plus, que les échanges réguliers avec les inspecteurs nous indiquent que notre offre de services semble pertinente et répond aux besoins identifiés par l'A.S.E.. Dans le schéma départemental, le C.E.T. vient en complément du dispositif existant pour l'accueil, le suivi éducatif pour les 16-21 ans en difficulté familiale, sociale voire pénale, leur proposant une formation professionnelle qualifiante. La demande publique existant, les raisons de l'écart entre le nombre d'accueils sous mesures judiciaires et celles sous mesures administratives sont donc à rechercher ailleurs.

Une autre hypothèse peut être émise. En effet, il pourrait s'agir des effets induits par l'image de notre structure. D'un côté, nous accueillons indifféremment des jeunes sous mandats de justice ou administratifs, mais d'un autre, nous développons un certain nombre d'actions avec la protection judiciaire de la jeunesse. De ce fait, une confusion peut naître. Dès lors, l'image affichée par notre institution n'est pas forcément celle perçue par les professionnels extérieurs à notre organisation. De plus, les représentations, par transmissions successives, peuvent accentuer certains traits de notre travail et de nos actions. En conséquence, une étiquette est attribuée à l'établissement. La structure est ainsi associée à une catégorie. L'histoire relatée par la mère d'un jeune faisant sa formation au C.E.T. reflète peut-être les représentations de certains professionnels :

Une assistante sociale, ayant une mesure d'A.E.M.O. auprès de la famille, prenant des nouvelles d'Olivier auprès de sa mère déclare après s'être félicitée que le jeune soit en formation qualifiante : « Comment, il est au C.E.T. Grand Voile et Moteurs ! Chez les délinquants !... ».

Nous percevons là, le poids des images véhiculées par des réalités subjectivées. Les difficultés rencontrées par des jeunes placés au titre de l'article 375 ou par mesure administrative et qui ont, à un moment, à souffrir de certains comportements de jeunes délinquants accueillis au C.E.T. peuvent souligner les différences entre les jeunes.

¹⁰ S.E.A.T. Service Educatif Auprès du Tribunal

La mixité des publics a des avantages (stimulation par l'exemple, temporisation dans les conflits, etc.), mais évidemment, elle a aussi des inconvénients (rapports de force et de domination, modes d'expression différents, etc.). La façon dont sont relatés les événements est importante. Les incidents sont souvent mémorisés. Les solutions et la manière dont la réponse a été apportée, plus aisément oubliées. Le traitement de l'information agit indéniablement sur nos représentations. Le climat d'insécurité, concept flou et subjectif, participe au renforcement de ces perceptions et de ces ressentis. L'environnement du C.E.T., le contexte politique et le positionnement de l'association à laquelle est liée l'institution influent incontestablement sur cette dernière.

1.1.3 L'évolution du contexte politique

Depuis 1995 quels sont les éléments significatifs repérables de l'environnement politique du C.E.T. ? Quels événements ont pu jouer sur la vie de l'institution ? Quel regard doit-on porter sur l'évolution du judiciaire et de la sécurité intérieure en France ? Quelle politique associative a été choisie ? Autant de questions dont les réponses peuvent éclairer la situation actuelle du C.E.T. Grand Voile et Moteurs.

En 1999, à la suite des réunions du Conseil de Sécurité Intérieure, Mme PERDRIOLLE, alors directrice de la Protection Judiciaire de la Jeunesse, donne les orientations relatives à son administration. Les circulaires du 24 février -PJJ 99-01 DIR/24-02-99- réaffirment le pari de l'éducation pour les jeunes délinquants. Elles demandent aux services de la P.J.J. et au secteur habilité de renouveler leurs outils pédagogiques et de les adapter aux besoins du public. Elles demandent aussi de développer de réels partenariats, de rechercher la cohérence au plan local notamment au travers des schémas départementaux. En 2003, seulement trente quatre départements disposent d'un schéma conjoint A.S.E. – P.J.J. dont les Pyrénées Atlantiques. En terme d'adaptation des outils et d'ouverture à des partenariats multiples, par son projet novateur et ouvert sur l'extérieur notre structure répond à ces orientations.

Depuis 1999, le contexte politique a continué d'évoluer, notamment au sein de l'association. Une nouvelle dynamique associative a amené la re-formulation du but de l'association, mais le projet associatif n'est pas encore rédigé. Dès lors les choix opérés sont parfois difficiles à comprendre. Les valeurs portées par l'association et ses orientations sont peu lisibles. Les créations récentes des nouveaux établissements, C.E.R., C.E.F., laissent libre court à toutes représentations liées aux images véhiculées par ces structures. Ainsi, en 2001, par la création du C.E.R.¹¹ BOUROUILLA, l'association renforce ses liens avec la

¹¹ C.E.R. Centre Educatif Renforcé

P.J.J.. Elle conforte aussi l'image de l'association dans son souci de venir en aide aux jeunes délinquants. Inévitablement, portant le même nom, le C.E.T. est associé à cette dynamique associative.

Plus récemment, pour répondre à la montée de la délinquance, la loi N° 2002-1138 du septembre 2002 modifie dans son titre III les dispositions relatives au droit pénal des mineurs. Elle crée notamment une nouvelle catégorie d'établissements éducatifs : les Centres Educatifs Fermés. Cette loi prolonge le débat sur l'insécurité, développé lors de la campagne présidentielle de 2002 en apportant un certain type de réponse.

C'est dans ce contexte que la P.J.J. a sollicité diverses associations pour créer un Centre Educatif Fermé en Aquitaine. En répondant favorablement à cette demande, le Conseil d'Administration de l'Association Grand Voile et Moteurs réaffirme son lien étroit avec la protection judiciaire de la jeunesse.

Dès lors, une telle association, dotée de deux structures (C.E.R. – C.E.F.) accueillant exclusivement des jeunes en ordonnance 45, peut éventuellement être perçue comme étant « instrumentalisée », prolongement du service public. Ce choix de politique associative a inévitablement un impact sur l'image de celle-ci. Elle est de toute manière identifiée comme ayant la volonté de venir en aide aux jeunes délinquants. Par effet d'assimilation, C.E.T. Grand Voile et Moteurs et Association Grand Voile et Moteurs, et par la réalité de son fonctionnement, l'image du C.E.T. est marquée de ce lien avec la P.J.J.. L'impact sur les jeunes du centre est difficile à appréhender. Néanmoins, il peut être tentant, même inconsciemment, d'associer à tout jeune du C.E.T. des qualificatifs liés à la délinquance. Ceci est particulièrement sensible lors du recrutement des familles d'accueil. Ainsi, pour les assistantes maternelles, outre l'âge (16-17 ans), leurs représentations de ce public et de l'association G.V.M. freinent largement le projet d'accueil de ces jeunes dans ces familles.

Les politiques publiques actuelles, avec de nouvelles lois telle que la loi d'orientation et de programmation pour la sécurité intérieure, (loi n°2002-1094 du 29 août 2002), renforcent le principe du répressif. Elles interrogent les institutions accueillant des jeunes délinquants. Ces interrogations posent la question de l'étiquetage des institutions et des associations qui accueillent ces jeunes. L'impact de cette image n'est pas toujours facile à gérer pour les jeunes reçus et pour l'entourage au sens large (parents, professionnels, partenaires divers). Ainsi, dans la vie quotidienne, de manière identifiée ou non, les effets induits par ces représentations viennent régulièrement perturber le parcours de ces jeunes.

1.1.4 L'environnement du C.E.T.

Que cela soit par ses activités ou par l'origine des jeunes accueillis, les territoires du C.E.T. vont de la Région à la Communauté d'Agglomérations en passant par le Département.

Les jeunes accueillis au C.E.T. viennent majoritairement de la Région Aquitaine. De ce fait leur formation professionnelle est du ressort du Conseil Régional d'Aquitaine. En effet, par les transferts de compétence le Conseil Régional a en charge la formation professionnelle, mais ce dernier ne reconnaît pas ces stagiaires ayant une prise en charge judiciaire ou administrative. Ainsi, bien que le centre soit agréé, la Région laisse la charge de la formation à l'état ou aux départements. Le placement du jeune prime sur son statut de jeune stagiaire de la formation professionnelle.

Par ailleurs, les lois de décentralisation (83 puis 86) ont transféré les compétences de l'action sociale au Conseil Général. De ce fait, le département des Pyrénées Atlantiques est la seconde zone dans laquelle le C.E.T. est inscrit. Concernant la Protection Judiciaire de la Jeunesse, dans le cadre de la déconcentration des services de l'état, la direction départementale est l'un des interlocuteurs principal de l'institution.

Enfin, de par son positionnement géographique, le centre de formation sur la commune de BAYONNE et l'hébergement réparti sur les trois communes (Bayonne, Biarritz, Anglet), la structure est en relation avec tous les acteurs locaux tant pour ce qui concerne son fonctionnement (municipalités, justice, police, fournisseurs, etc.) que pour ce qui concerne la vie des jeunes (hébergement, loisirs, déplacements, etc.). Le C.E.T., dans ces environnements, met en œuvre son projet d'établissement en s'appuyant sur des moyens matériels (infrastructures, logistique, etc.) et sur une équipe pluridisciplinaire.

Afin de poursuivre ses missions de protection, d'éducation, de formation et d'insertion l'institution dispose actuellement de deux sites sur l'agglomération Bayonnaise.

A l'origine, le premier **centre de formation**, était situé dans un village à une vingtaine de kilomètres de Bayonne. Il est vite devenu inadapté au nombre croissant de stagiaires. Dans ce village, le centre identifié comme accueillant des délinquants, le moindre acte de délinquance leur était attribué. Aujourd'hui, le centre de formation est situé dans un quartier résidentiel et artisanal. Nous sommes, semble-t-il, mieux identifiés : « Un centre de formation pour garçons ayant eu de grandes difficultés ». Le voisinage dispersé, une zone de passages importants, une activité repérée comme organisée et uniquement diurne sont autant d'éléments favorables à l'intégration du centre sur le quartier St Bernard. Depuis trois ans que nous sommes sur ces nouveaux locaux, il n'y a pas eu d'incidents majeurs, confortant ainsi notre bonne implantation.

Le second site du C.E.T. est **une maison, appelée Lieu Ressource**. Propriété de l'association, cette demeure de huit pièces est un lieu permettant de créer du lien entre les stagiaires. Un espace de vie en commun (coin repas, salle de séjour) jouxte le bureau des éducateurs. A l'étage deux studios offrent un accueil pour deux jeunes rencontrant encore quelques difficultés pour gérer leur quotidien.

Comme pour le centre de formation, nous en sommes à notre seconde maison. La première était une location. Située dans un quartier de haut standing résidentiel, nous avons décidé de quitter ce quartier des Arènes à Bayonne suite à la dynamique créée par notre présence. L'existence de petits groupes de jeunes, parfois jusqu'à minuit une heure du matin, quelques bouteilles jetées dans les haies, ont suffi pour qu'une pétition soit lancée. Nous avons pourtant pris les précautions de faire des portes ouvertes, d'organiser quelques barbecues. Mais, plus nous apportions d'explications, plus nous donnions des garanties, plus il nous en était demandé. Les jeunes, eux-mêmes, se sentaient de moins en moins à l'aise et la désaffection du lieu augmentait. Certains d'entre eux, se jouaient de la crainte qu'ils faisaient émerger. Le regard fixe, provocateur, ils s'amusaient à intimider. Ainsi, ils confortaient leur image de «durs sachant se faire respecter», image déjà éprouvée lors d'expériences précédentes.

Aujourd'hui, le fait d'être propriétaire, d'être sur un quartier plus vivant et plus passant, d'avoir des liens avec les voisins plus distants tout en étant à leur écoute sont autant de facteurs qui jouent en faveur d'une intégration réussie.

Comme pour le centre de formation, le lieu ressource est aujourd'hui mieux intégré à son environnement. Les facteurs de cette bonne intégration sont multiples. Cependant, on peut certainement attribuer cette réussite à la bonne distance trouvée dans les rapports avec le voisinage. En d'autres termes, nous produisons un impact non négligeable sur notre entourage, par notre manière de nous faire connaître. Une absence totale de communication ou une présence trop importante des professionnels auprès des voisins influe sur l'image de l'institution. Indiscutablement, par son mode de communication, l'équipe dans son ensemble agit sur les représentations de nos interlocuteurs.

L'équipe pluridisciplinaire du C.E.T. est composée de 15 personnes (13,25 E.T.P.) Elle travaille essentiellement sur le site du centre de formation situé à Bayonne. La pluridisciplinarité est un capital appréciable pour l'établissement. En effet, les multiples qualifications et les parcours des différents professionnels enrichissent les échanges. Elle évite la pensée unique, consensus d'une culture professionnelle homogénéisée. Les partenariats sont plus riches par le jeu des réseaux auxquels appartiennent ou appartenaient les différents acteurs professionnels. Néanmoins, le manque de connaissance de la population accueillie, par certains membres de l'institution, entraîne parfois des images réductrices, voire empreintes de clichés. Nous constatons donc, que si la diversité des professions au sein d'une structure peut être bénéfique pour celle-ci, elle doit être harmonisée et se compléter par des échanges autour du projet ou lors de formations.

1.2 L'USAGER, SES BESOINS ET NOS REPONSES ACTUELLES

1.2.1 L'utilisateur porteur de son histoire, aider à la compréhension

Les jeunes accueillis au C.E.T. G.V.M. sont âgés de 16 à 21 ans. Adolescents, ils sont donc dans cette « période de passage qui sépare l'enfance de l'âge adulte, elle a pour centre la puberté. A vrai dire ses limites sont floues. »¹².

1.2.1.1 Avant tout des adolescents

Tout jeune passe par cette période. Les stagiaires du C.E.T. n'en sont pas exclus. Ils connaissent les difficultés liées à cette « seconde naissance » : - Un corps qui s'est transformé, une sexualité qui s'affirme, des sentiments forts (Amour, amitié, etc.) - Une révolte ou du moins une opposition aux parents, aux adultes, à la société afin d'y faire sa place - Une recherche des limites pour s'affirmer, pour mieux se connaître poussant à certains actes parfois violents, à des expériences (drogues), à jouer avec la loi et les règles...

Comme tout jeune adulte dans notre société, les stagiaires s'interrogent sur leur avenir. Leurs projets sont proches de beaucoup d'adolescents. Il s'agit souvent de fonder une famille, d'avoir un logement, une voiture et surtout un boulot "qui paye bien et qui soit cool...".

F. DUBET en citant Parsons, nous rappelle que « l'adolescence est une épreuve caractéristique des sociétés industrielles modernes qui soumettent les jeunes à des exigences contradictoires sans offrir de modèle stable de résolution des tensions »¹³. Dès lors, elle lie la délinquance et la marginalité des jeunes aux spécificités des rôles et des statuts dévolus aux adolescents dans nos sociétés, ces dernières ayant peut être tendance à reléguer sa jeunesse.

Les jeunes reçus au C.E.T sont dans ce processus incertain d'accession au monde de l'adulte. Ils partagent, en plus, quelques caractéristiques communes liées d'une part à leur histoire familiale et d'autre part à leur parcours de socialisation. Leur scolarité chaotique a modelé aussi leur personnalité. Ils ont mis en difficulté, parfois de manière récurrente, l'école et diverses institutions (M.E.C.S. ou structures telles que la nôtre). C'est en ce sens que le terme « adolescents difficiles »¹⁴ doit être entendu : ces jeunes énervés et énervants mettent en difficulté.

¹² DOLTO - TOLITCH C. et DOLTO F. – « Paroles pour adolescents – le complexe du homard » ed. Livre de poche HATIER 1989 - P 15

¹³ DUBET F « LA GALERE : JEUNES EN SURVIE » Ed Librairie Arthème FAYARD Coll. POINT 1987 - P146

¹⁴ CHARTIER J.P. « Les adolescents difficiles » Ed DUNOD Paris – 1997 - P17

Depuis son ouverture, le C.E.T. G.V.M. a reçu 120 jeunes stagiaires. Une enquête portant sur l'ensemble de cette population a permis d'obtenir quelques informations quant à la situation initiale de ces jeunes, à leurs acquis au cours de leur passage dans la structure et sur leur insertion quelques temps après la sortie. – voir *L'enquête sur la population Annexe 3-*

Ainsi nous pouvons observer diverses particularités relevant, d'une part de l'histoire du jeune et de sa personnalité et d'autre part ce qui relève de son parcours socialisant. Les premières sont du registre de la personne, les secondes de la relation aux autres. En d'autres termes, tous ces jeunes ont rencontré des difficultés tant dans leur histoire personnelle et familiale que dans leur sphère de socialisation.

1.2.1.2 Des situations familiales délicates

Si l'histoire qui fait ce que nous sommes est unique et ne ressemble à aucune autre, certaines caractéristiques se retrouvent dans les situations familiales des jeunes accueillis. Pour beaucoup, les **incertitudes financières et sociales** font partie du quotidien, 49% des familles des stagiaires ont un revenu inférieur au SMIC – voir *L'enquête sur la population - Annexe 3-*. Il en découle que leurs hébergements sont souvent vétustes, de type H.L.M. et fréquemment situés dans des Zones d'Urbanisation Prioritaire. « A cet égard, les quartiers ou les cités sont moins des zones de relégation ethnique comme on se plaît à le dire, que des zones de relégation sociale et économique. »¹⁵. La famille, quant à elle, fréquemment recomposée et **souvent monoparentale** par l'absence du père, est confrontée à des problèmes de natures diverses.

Elle a des **difficultés à mettre en œuvre la veille parentale**. Ces familles, rarement démissionnaires, sont plus souvent démunies dans leurs réponses. Ces situations génèrent chez l'adolescent des dérives non maîtrisées. Dès lors, les ruptures avec l'enseignement, les retours tardifs au domicile parental, les sorties nocturnes ou les errances dans la rue peuvent conduire le jeune à quelques dérapages (actes délictueux, consommations de toxiques.). Tous les jeunes accueillis au C.E.T. ont vécu plus ou moins cette dynamique. Les quatre cinquièmes de notre population ont commis un ou plusieurs délits.

Par ailleurs, beaucoup de jeunes reçus au C.E.T. sont **des adolescents carencés**.

Thomas, enfant attaché, battu régulièrement à coup de ceinturon, une mère dépressive, est un grand adolescent hyperactif, ayant quelques troubles psychiques. Violent et instable, il a beaucoup de difficultés à maintenir son attention. Dès lors, il peut difficilement s'inscrire dans un processus de formation. Sa quête affective est démesurée. Elle parasite fortement le travail éducatif mené avec lui.

Martial, une mère alcoolique, un père dépressif et parfois violent qui le rabaisse continuellement est un adolescent peu confiant en lui. Il n'arrive pas à mettre les distances

¹⁵ KHERFI Y. « Repris de justesse » Ed. SYROS Paris - 2000 - P 144

d'usage entre les personnes. Intrusif et maladroit dans sa relation à autrui, il se retrouve rejeté, parfois avec un sentiment d'humiliation.

Ce sont deux exemples des multiples cas rencontrés au C.E.T.. Pour ces jeunes, ces carences adjointes aux problématiques liées à l'adolescence accentuent le **rapport délicat à toute forme d'autorité**. L'image paternelle, détériorée ou disqualifiée, rend difficile l'identification à l'homme adulte. L'acceptation de la représentation de l'autorité, en premier lieu de l'autorité paternelle, devient délicate. Au C.E.T., les éducateurs et les formateurs sont ainsi confrontés aux manifestations diverses du refus de toute forme de pouvoir par les stagiaires. Cette peine à se soumettre à une autorité met aussi en lumière la difficulté pour le jeune de faire avec « le refus ». Cette difficulté d'accepter une privation est liée à leur **seuil de frustration en général assez bas**.

Nous constatons que tous ces traits de caractères et de comportements parasitent le processus de formation et donc d'insertion. Pour répondre à ces difficultés rencontrées par le jeune et sa famille, le C.E.T. G.V.M. mène un certain nombre d'actions. Elles recouvrent diverses prestations visant à améliorer le savoir-être et le bien-être du jeune. Elles l'aident dans la compréhension de son histoire, et dans la construction de son devenir. C'est ce que nous pourrions appeler en paraphrasant D. GENELOT¹⁶ « Eduquer dans la complexité ». En effet, cet accompagnement éducatif se réalise dans toutes les dimensions qui composent le jeune : sa famille et son histoire le jeune lui-même et son rapport à l'environnement dans lequel il évolue. L'acte éducatif s'accomplit dans cet univers complexe empreint d'imprévu, où la maîtrise totale n'existe pas et où certains éléments échappent à notre compréhension. Dès lors, l'acte éducatif cherchera à favoriser l'articulation, à créer de la « reliance » entre ces différentes dimensions qui font ce que le jeune est.

Depuis quelques années nos pratiques professionnelles évoluent. Ainsi, dans nos institutions, les parents retrouvent une place parfois usurpée par les professionnels. La substitution s'efface progressivement pour laisser place à la suppléance. L'étayage de la fonction éducative parentale tend à devenir un réel accompagnement des différents acteurs de la famille.

L'action menée par notre équipe s'inscrit dans cette dynamique. Néanmoins, elle se situe principalement dans un travail sur le lien enfants-parents et son histoire. Il s'agit, humblement, de faciliter la parole autour de l'histoire de la famille, afin de mieux comprendre la situation actuelle, de donner sens au placement. Pour nous, les stagiaires, adultes en devenir, préparent leur insertion prochaine en nouant de nouveaux liens et en conservant ou améliorant, si possible et si souhaitable, ceux existants avec leurs proches. A l'âge où ces jeunes quittent le C.E.T., ils sont plus sur une trajectoire d'installation dans une vie d'adulte

autonome que dans un projet d'un retour en famille. En ce sens, nous aidons le jeune à garder les liens avec sa famille par des retours réguliers et des temps partagés. Pour tous les mineurs et les majeurs qui le souhaitent, par une information et quelques contacts, la famille est associée au déroulement de la formation et de l'évolution du projet du jeune.

Notre action auprès des familles reste modeste, par les distances géographiques nous séparant de nombreux parents (60% des jeunes viennent de la région aquitaine mais hors du département des Pyrénées-Atlantiques), par l'âge des stagiaires (60% de l'effectif est composé de jeunes majeurs). Cette action limitée vient en complément nos missions premières.

Alors que ces jeunes désirent construire leur propre vie de famille, je constate que la moitié d'entre eux retournent chez les parents à l'issue de leur parcours au C.E.T.. Ce constat va à l'encontre de nos représentations d'une insertion sociale réussie pour un jeune adulte. Mais, la réalité professionnelle, précarité du premier emploi, entraîne une situation financière délicate ne facilitant pas l'accession à un logement. Cette situation peut être vécue comme un nouvel échec, comme une régression. Elle brise la dynamique de réussite retrouvée au C.E.T.. Cette réalité nous interroge, en amont sur la préparation à la sortie réalisée par le C.E.T., en aval sur l'accompagnement des jeunes en recherche professionnelle ou de logement après la formation. Il pourrait être judicieux d'aider le jeune à accéder à son premier emploi. A l'instar des familles bien insérées qui soutiennent plus intensément leurs enfants lorsque le marché du travail est médiocre, une aide du C.E.T. au-delà de la formation peut paraître d'autant plus pertinente.

Ce travail d'accompagnement et de soutien manque. Pourtant il éviterait peut-être l'étiollement de la confiance en soi auquel nous assistons dans ces périodes. Ceci est d'autant plus important que les jeunes accueillis possèdent initialement une mauvaise image d'eux-mêmes.

1.2.1.3 Une image de soi dégradée

L'**image négative et dévalorisée d'eux-mêmes** est une caractéristique forte du public accueilli au C.E.T.. Ils ont des capacités, mais celles-ci sont rarement révélées dans des contextes reconnus et légaux. Les situations délinquantes leur permettent de montrer des savoir-faire, des dispositions. « Il ne faudrait pas croire ... que puisqu'il a décidé d'être délinquant, seul le métier de délinquant peut permettre de vivre ses potentialités et de développer pleinement ses savoir-faire et ses compétences. »¹⁷. S'ils se sentent

¹⁶ GENELOT D. « Manager dans la complexité » Ed. INSEP CONSULTING Paris - 2001

¹⁷ LE GOAZIOU V. « Repris de justesse » - Ed. SYROS - Paris 2000 - p164

apparemment sûrs de leurs aptitudes dans de telles circonstances, ils montrent souvent un **manque de confiance en eux-mêmes** dans un contexte plus normalisé. Ce manque de confiance en soi, lié à une image discréditée, accentue la mauvaise estime de soi et conduit souvent à l'échec. Nous percevons bien le processus. L'accumulation d'expériences antérieures pourra se modifier par les expériences futures. Trop souvent, cependant, sans une action volontaire et pensée les situations à venir viendront renforcer ce manque de confiance en soi.

Afin de dépasser cette situation paradoxale, à savoir avoir des capacités et ne pas avoir confiance en soi, nous mettons tout en œuvre pour enrichir l'environnement des jeunes reçus, faire émerger leurs aptitudes et les accompagner à faire aboutir leur projet.

De manière conjointe, des actions pour les aider à restaurer leur image et reprendre confiance en eux sont menées par le service éducatif et le service de formation. Elles sont guidées par une pédagogie de la réussite par objectifs. Après évaluation, les jeunes fixent, avec les éducateurs et les formateurs, les buts et établissent les échéanciers. Les moyens sont définis et les rôles sont répartis. Si besoin, des conventions sont établies avec des partenaires extérieurs à l'institution. Au-delà de la confiance retrouvée, lorsque l'objectif est atteint, le regard bienveillant porté par autrui sur le projet réussi et donc sur le jeune alimente positivement l'image qu'il a de lui-même. La médiatisation de l'action (exposition, rédaction de livret, articles de presse, etc.) participe à la revalorisation de son image. Il est reconnu. Il est identifié comme étant capable. Cependant, il est nécessaire de rester vigilant aux images véhiculées. Les propos tenus par un journaliste peuvent desservir cette dynamique. Ainsi des titres retrouvés dans la presse locale ont affecté certains des jeunes participants. « *Un défi pour quitter la galère* » « *des jeunes caïds au Tour de France à la Voile* ». Ils se retrouvent alors confrontés à l'image qu'ils souhaitent quitter.

Cette image négative d'eux-mêmes a souvent été acquise dès leurs plus jeunes années, au sein de la famille tout d'abord, puis très rapidement renforcée par l'école. Pour tout jeune, l'école est le milieu prédominant pour poursuivre sa socialisation. C'est là qu'il s'exerce, qu'il se confronte, qu'il s'essaye.

En gardant à l'esprit le seuil de frustration assez bas, la mauvaise image de soi, les rapports aux autres délicats, le manque de confiance en soi, on comprend mieux que ce premier espace de socialisation externe soit confronté aux manifestations dérangeantes de ces jeunes. Leur hyperactivité, leur non-respect des règles institutionnelles, leur agressivité sont autant d'éléments qui mettent à mal leur scolarité.

1.2.1.4 Un parcours scolaire chaotique

Pour la majorité des jeunes reçus au C.E.T., l'école a été une pénible épreuve. Beaucoup d'entre eux ont été exclus ou ont arrêté le cursus scolaire à l'âge requis, 16 ans, mais avec de nombreux redoublements. Pour eux, «...l'école joue un rôle charnière, d'abord en offrant ou non un cadre d'investissement intellectuel et affectif adapté, ensuite en opérant entre eux une sélection qui constitue pour certains des intéressés la première grande étape de la relégation sociale.»¹⁸. L'évaluation des connaissances effectuée à l'entrée permet de situer leur niveau. Celui-ci est faible. La moyenne des connaissances se situe pour beaucoup autour des classes de sixième-cinquième. De plus, les acquis sont non homogènes. L'image souvent négative qu'ils ont des enseignants et de leurs méthodes rend, de prime abord, ces jeunes méfiants vis à vis de tout processus d'apprentissage. Ils sont notamment très rétifs à la dimension théorique des acquisitions. A la fin de leur parcours scolaire marqué de ruptures, de rejets, de doutes en leurs capacités, parfois d'humiliation, les adolescents ont acquis des stratégies d'évitement, de fuite, des ruses adaptatives (faire semblant), voire de tricheries.

C'est avec ce bagage de savoirs, de savoir-être et de savoir-faire, que ces jeunes arrivent au C.E.T.. Ainsi, à de rares exceptions les premiers rapports avec les formateurs sont délicats. Rares sont ceux qui ont un projet, dès lors, ils doutent de leur avenir. Leur adhésion à la formation ne peut pas être posée comme un préalable, mais, doit être constamment recherchée. L'objectif premier de la formation sera bien d'aider le jeune à être l'acteur de son insertion professionnelle. L'aspect professionnel n'est qu'un des pans de l'insertion. La réalité de l'insertion est une réalité complexe. Elle correspond à un ensemble d'éléments qui font qu'un être est en relation avec les autres. Parmi ceux-ci nous savons que le logement, le loisir, la capacité de pouvoir se mouvoir dans son environnement participent à l'insertion. Pour les jeunes du C.E.T., nous avons vu que ces conditions ne sont pas aisément remplies. Pour moi, le fait d'avoir un travail est encore un élément majeur facilitant l'insertion. Etre sans travail, être au chômage a des effets délétères sur la personne : « Au-delà de la diminution souvent dramatique des ressources financières, c'est la personne dans toutes ses dimensions physiques, psychologiques et sociales qui s'en trouve bouleversée. Une des sphères où le chômage entraîne un bouleversement majeur est celle des rapports à autrui »¹⁹. Le travail rémunéré, c'est pouvoir assumer ses dépenses quotidiennes, c'est aussi être en relation avec d'autres autour d'une activité. Dès lors, il est nécessaire, pour tout

¹⁸MUCCHIELLI L. « *Jeunes sans foi, ni loi* » Cahiers de la sécurité intérieure Ed. IHESI – 2000 - P135

¹⁹ HERMAN G., BOURGUIGNON D., DESMETTE D. « dispositifs d'insertion : quelle utilité ? » Sciences Humaines n°40 Mars Avril 2003 - p25

jeune qui vient au C.E.T., d'acquérir des savoir-faire et un savoir-être, pour ensuite les mettre en œuvre dans le cadre d'une activité rémunérée.

Ainsi, les prestations du C.E.T. concourent à agir avec le jeune sur ces multiples facteurs, afin de favoriser son insertion sociale et professionnelle. Les actions menées se regroupent en deux catégories principales, les actions éducatives, accompagnant le jeune dans la préhension de son quotidien, et les actions de formations, conduisant le stagiaire vers des acquisitions transversales facilitant son insertion professionnelle.

1.2.2 L'usager sujet social, accompagner au quotidien

Par la mise en place de projets personnels ou collectifs, les jeunes du C.E.T. sont confrontés à des pans de leur environnement qui ne leur sont pas familiers. L'insertion passe par l'acquisition de connaissances permettant à tout jeune de se sentir citoyen et d'être reconnu comme tel. En d'autres termes, je dirais que c'est avoir la possibilité de se repérer dans la complexité de son environnement, d'œuvrer pour son projet personnel de vie dans le cadre légal de notre société et d'être relié aux autres dans les diverses activités de la cité. Dès lors, l'accompagnement éducatif doit permettre au jeune d'accéder aux savoirs nécessaires pour vivre correctement au sein de la société. Ces connaissances indispensables sont aussi variées que multiples. Elles vont de la compréhension des processus de certaines démarches administratives (C.A.F., A.S.S.E.D.I.C., C.P.A.M., banque, etc.), à la connaissance des relais d'informations (Mission locale, A.N.P.E., Bureau d'Information Jeunesse, etc.) en passant par l'inscription dans des groupes représentatifs (Associations). Par ailleurs, c'est savoir gérer son quotidien, de l'entretien de son logement à l'équilibre de son emploi du temps (loisirs, formation, travail, sommeil). Les éducateurs, trois pour dix neuf jeunes, les guident et les conseillent. Cet accompagnement au quotidien se fait sur différents territoires prenant en compte l'origine du jeune, mais surtout le lieu de résidence du stagiaire et l'espace géographique de ses activités.

1.2.2.1 Les territoires de vie des stagiaires

La **région Aquitaine**, dont sont issus principalement les stagiaires, largement rurale, avec quelques pôles urbains, (Bordeaux, Pau, Bayonne – Anglet - Biarritz) possède une industrialisation moyenne. Peu propice aux activités maritimes (pêches et loisirs nautiques), l'Aquitaine possède néanmoins une façade maritime importante. Seuls deux pôles, le Bassin d'Arcachon et la Côte Basque (de Capbreton à Hendaye) ont une réelle activité nautique. Le secteur de la plaisance et celui de la glisse (surf), en pleine évolution, bénéficient de l'appui du Conseil Régional pour aider à leur développement. La densité de population est

globalement faible sur l'Aquitaine comparée à la moyenne nationale²⁰. C'est une région qui accueille peu d'immigrés par rapport aux autres régions de la moitié Est de la France. Seul le secteur d'Agen présente une situation atypique en ce domaine. Nous accueillons, d'ailleurs un nombre important de jeunes maghrébins issus du Lot et Garonne²¹.

Enfin, l'Aquitaine connaît de manière générale moins de délinquance (57,67‰ en Aquitaine, 64,21‰ en France) seule la Gironde est proche de la moyenne nationale. Les principaux problèmes sociaux et de délinquance sont identifiés sur les territoires urbains. Certaines zones ou quartiers sont plus particulièrement marqués comme Bacalan, Cenon, Lormont... pour l'agglomération de Bordeaux, Ousse-des-bois pour Pau, la Z.U.P. de Bayonne pour l'agglomération Bayonne Anglet Biarritz. On retrouve, dès lors, une partie des origines géographiques des stagiaires placés à A.G.V.M..

Je constate que pour certains l'éloignement de leur lieu d'origine est un frein au bon déroulement du séjour au C.E.T.. En effet, outre la séparation de son environnement familial, il semble que la culture locale forte, la culture basque, ne facilite guère l'intégration des jeunes accueillis au sein de groupes de jeunes, de groupes sportifs ou culturels. Même accompagnés par l'équipe éducative, il leur faut un temps d'adaptation relativement long pour s'intégrer. Dès lors, il est fréquent que les jeunes abandonnent, disant qu'ils ne se sentent pas acceptés. Tout comme devant les difficultés administratives, les jeunes manquent de persévérance. Ils refusent d'affronter la réalité. Ils ne traitent pas le problème, ils diffèrent et se retrouvent, ultérieurement, à gérer une situation amplifiée. Dès lors, la tentation est grande pour les éducateurs de passer d'une attitude de « faire avec » à une attitude de faire « à la place de ». Les jeunes connaissent ces fonctionnements. Ils en jouent et c'est de manière parfois caricaturale qu'ils annoncent ne pas savoir ou ne pas pouvoir faire. Ils savent alors adopter l'image de l'individu victime ou démunie. Dans ces dynamiques les représentations de chaque acteur occupent une place importante.

Le **département des Pyrénées Atlantiques**, frontalier avec l'Espagne, est un lieu d'échange. Les importants mouvements de population rendent plus difficile l'exercice de certains contrôles en matière de délinquance. Il est aussi à noter que la proximité de l'Espagne et sa législation différente en matière de stupéfiants, influent sur les comportements d'une certaine frange de la jeunesse locale. Pour la majorité des jeunes accueillis, à partir de notre observation et des discussions avec eux sur ce sujet, nous estimons que :

²⁰ Densité de population : France 106,63 Hab./Km² - Aquitaine 66,64 Hab./Km²

²¹ 18% de l'effectif est issu du Lot et Garonne La population du Lot et Garonne représente 10,4% de la population Aquitaine. 80% des jeunes Lot et Garonnais accueillis sont maghrébins.

- la consommation de toxiques, notamment de cannabis, est plus élevée au sein des jeunes reçus que pour le reste de la population (Actuellement seuls 2 jeunes sur 20 ne fument pas de cannabis – pour les 18 consommateurs, plus de la moitié fume quotidiennement.)

- Les sorties en Espagne sont pour certains jeunes l'occasion de faire la fête en alliant la consommation d'autres toxiques, notamment ecstasy.

Nous voyons au travers de cette réalité, liée à la jeunesse actuelle et accentuée localement, une difficulté majeure pour le C.E.T.. En effet, alors que nous avons comme mission la protection et l'éducation des jeunes accueillis, nous assistons au fait que la consommation cannabique ou le partage festif accompagné de toxiques sert la mise en relation des stagiaires aux jeunes autochtones. Nous mesurons l'effet limité auprès de jeunes de nos actions régulières d'information et de nos sanctions pour toute consommation en interne.

Dernier territoire : ***l'agglomération Bayonne Anglet Biarritz***. Le C.E.T. se trouve au cœur de cette communauté d'agglomérations (C.A.B.A.B.) représentant une population de 147.000 habitants. Le centre de formation situé à une dizaine de minutes de la Gare S.N.C.F est desservi par le réseau transport urbain de la communauté.

Le C.E.T. G.V.M. est identifié comme un établissement atypique dans le paysage de l'éducation spécialisée de la côte Basque et même du département – voir *Les établissements des Pyrénées Atlantiques Annexe 6*-. Plusieurs raisons à cela : la nature de la formation (métiers liés au nautisme), la forme (formation en alternance par module d'une semaine entreprise / centre de formation, variété des enseignements), et le public accueilli (accueil important de jeunes ayant commis des délits (sous ordonnance 45) et des jeunes majeurs sous mandat justice).

Depuis plusieurs années et de manière de plus en plus aiguë, les communes de la C.A.B.A.B. rencontrent un problème en ce qui concerne le logement. Deux raisons à cela : > *Une dimension historique* - Au Pays Basque français, l'habitat est traditionnellement dispersé, il existe peu de zones urbanisées avec des grands ensembles. > *Une dimension économique* - Cette zone touristique possède une forte concentration de résidences secondaires²². Cette situation a un impact direct sur l'immobilier locatif à l'année, d'où la pénurie de logement et la forte hausse des loyers. Les années à venir ne devraient pas permettre une amélioration. En effet, le rythme des constructions ne s'accélère pas et le flux migratoire devrait s'intensifier²³. Cette conjoncture pose de réelles difficultés au C.E.T. pour

²² Au recensement de 1990, toutes les communes situées sur la côte ou le long de la chaîne des Pyrénées comprenaient au moins 10% de résidences secondaires

²³ 30.000 personnes dans les dix prochaines années sont attendues sur la côte Basque

aider les jeunes accueillis à se loger, elle prend une dimension dramatique lorsqu'ils ne sont plus soutenus par notre structure.

Par ailleurs, sur le plan de l'emploi, la côte Basque possède un potentiel certain dans le secteur tertiaire. Dans le cadre des services, le secteur de la réparation automobile offre des débouchés pour certains des stagiaires du C.E.T.. Le secteur du nautisme se développe mais reste peu créateur d'emplois et tributaire des développements possibles du port d'HENDAYE et de l'extension, très discutée, du port d'ANGLET. Ainsi, tout jeune souhaitant avoir un emploi dans ce domaine devra partir vers d'autres régions Bretagne, Vendée ou côte méditerranéenne.

1.2.2.2 Des services pour aider à mieux s'insérer sur ces territoires

Au cours de son séjour au C.E.T., le jeune bénéficie de divers services. Ceux-ci lui permettent d'une part d'avoir une sécurité matérielle pour suivre correctement la formation et d'autre part de travailler son savoir-être. Si l'un des objectifs du projet d'établissement est de viser une insertion sociale et professionnelle pour ces jeunes, il est clair que le parcours pour l'atteindre est différent pour tous. Le parcours se différencie dans la forme et dans la durée. Le projet individualisé sera ainsi construit avec la personne prenant en compte sa globalité et notamment sa représentation de son insertion sociale et professionnelle.

Dans le cadre de ses prestations, le service éducatif veille à ce que chaque jeune ait un hébergement idoine au regard de son âge, de sa capacité de prendre en charge son quotidien et de sa situation familiale. Si l'internat n'est pas proposé, évitant les dynamiques liées à cette catégorie d'hébergement et aux caractéristiques de ce public (existence de phénomènes de caïdats, développement de violences entre pairs, racket, etc.), il reste, néanmoins, une solution pour certains mineurs. Dans ce cas, un travail en partenariat est mis en place avec une autre institution locale assurant ce type d'hébergement.

Quel que soit ***l'hébergement diversifié*** retenu, il fait l'objet d'une autorisation du magistrat placeur ou de l'inspecteur de l'A.S.E., ainsi que de la famille des mineurs.

Certains jeunes, mineurs ou majeurs, résidant sur la C.A.B.A.B., continuent à vivre chez leurs parents. Ce suivi éducatif s'apparente à une mesure d'A.E.M.O. soutenue. En effet, les éducateurs rencontrent le jeune au centre de formation en journée et sa famille une à deux fois dans la semaine, à son domicile.

Les autres mineurs séjournent en famille d'accueil. Quatre assistantes maternelles agréées accueillent ces adolescents.

Les majeurs, quant à eux sont en studio. La totalité de ces logements se trouvent sur la C.A.B.A.B.. Enfin, la maison située sur Bayonne, lieu ressource, propriété de l'association, reçoit deux jeunes âgés de dix sept ans à dix neuf ans. Ces jeunes, encore peu habitués à la

gestion de leur temps de liberté et de solitude, bénéficient chacun d'une grande chambre d'une vingtaine de mètres carrés et partagent un espace commun (cuisine, salle de bains). Ces jeunes profitent de la présence régulière des éducateurs et surtout d'une veille de nuit. Cette veille bénéficie aussi aux autres stagiaires habitant en studio. Elle protège ces jeunes (évitant les intrusions extérieures, le squat, etc.) et évite quelques dérives (tapage nocturne notamment). Connue de tous les stagiaires, elle est vécue au même titre que la vigilance parentale. Le surveillant de nuit, bien accepté des jeunes, passe uniquement dans les halls et les cages d'escalier. Il n'a pas pour mission d'entrer dans les studios. En cas de problèmes, il avertit l'éducateur d'astreinte qui peut intervenir, apprécier la situation et décider des suites à donner. Par notre vigilance institutionnelle, depuis la mise en place de cette veille nocturne, nous avons réduit les incidents et apporté tranquillité et protection à ces jeunes. Cependant, cette veille, rassurante, protectrice, mais atypique ne vient-elle pas renforcer les représentations négatives à propos ces jeunes par le voisinage ? Certainement, néanmoins nos relations avec le voisinage et surtout avec les propriétaires des studios se sont améliorées. Nous arrivons, ainsi, à conserver plus aisément quelques studios dans notre parc locatif. Néanmoins, tous les ans, il faut quelques hébergements nouveaux. Confrontés à la réalité locative locale, l'équipe d'éducateurs et les jeunes ont de plus en plus de mal à trouver des studios en bon état à des prix raisonnables. Ils relatent, en plus de ces difficultés, le ressenti d'une certaine discrimination. Celle-ci revêt des formes différentes. Parfois, il s'agit d'une discrimination raciale à peine masquée, concernant les jeunes maghrébins. D'autre fois, la mise à l'écart, le refus de louer est lié au fait que le jeune bénéficie d'un accompagnement éducatif. Nous voyons là les effets d'une certaine stigmatisation dans un contexte favorable à l'émergence de critères de choix discutables. Parmi ces critères celui des revenus est particulièrement fort et concerne l'ensemble des jeunes sur la côte basque. Pour les jeunes du C.E.T., l'effet cumulatif de ces discriminations est évident. Dès lors, il devient compliqué de loger les jeunes dans des conditions édictées dans le projet : Rechercher la mixité sociale, éviter les quartiers réputés difficiles, rechercher un logement confortable et agréable. Devant ce déséquilibre, offres minimales et demandes fortes, il est aussi de plus en plus difficile, voire impossible, de travailler avec certains organismes partenaires. Ainsi, bien que stagiaires de la formation professionnelle, les jeunes du C.E.T. n'ont pas accès au F.J.T. de Bayonne. La durée pour accéder à un logement de type H.L.M. étant très longue, il est impossible pour un jeune, restant en moyenne 16 mois, d'y prétendre.

Toujours dans l'objectif d'insertion sociale des jeunes, le C.E.T. facilite leur capacité de se mouvoir dans leur espace familial et parfois bien au-delà. Le transport fait intégralement partie de l'environnement de nos sociétés.

Les déplacements pour se rendre à son travail, les déplacements pour les loisirs ou pour rejoindre sa famille, sont autant de raisons de prendre un moyen de locomotion. Ces actes sont tellement habituels que nous ne mesurons pas toujours la difficulté qu'engendre l'apprentissage du transport pour certains jeunes.

Pour cela, l'institution informe le jeune sur les modalités et sur les conditions des déplacements. Elle en partage avec la famille et le jeune les coûts. Pour nous, savoir que le jeune maîtrise ses déplacements dans tous les espaces de vie, c'est avoir l'assurance que cet aspect ne viendra qu'occasionnellement entraver son insertion.

Je remarque toutefois que la réalité de certains modes de transports collectifs échappent à certains éducateurs ou formateurs qui ne se déplacent qu'en voiture. Dès lors, la vision de l'adulte encadrant, est très différente de celle du stagiaire. Ces perceptions différentes sont alors sources de conflits, de désaccords ou d'incompréhension. Ainsi, si l'adulte a des préjugés sur le jeune ou si ce dernier désire se jouer de la situation, les actions menées par l'adulte n'atteindront pas les objectifs fixés. A partir de ce moment, l'échec sera attribué à d'autres éléments qu'à ceux liés aux difficultés inhérentes à la situation de transport.

L'ensemble des jeunes du C.E.T. apprend très vite à se déplacer. Les retours en train le week-end, les transports en bus pour se rendre en stage sont vite maîtrisés. Néanmoins, des situations nouvelles, des tentatives de fraudes deviennent vite des moments anxiogènes. L'agressivité et le conflit font alors partie de leurs moyens de défense. Par expérience, ils ont aussi appris qu'en adoptant un comportement belliqueux, ils pouvaient parfois éviter des poursuites. Dès lors, le non-compostage volontaire du titre de transport est défendu ardemment par le jeune qui ira jusqu'à se plaindre du racisme, réel ou non, du contrôleur ou de la discrimination dont il est l'objet !

Le loisir est un aspect important dans la vie de tout homme inséré dans notre société. Il participe à son bien-être, à son épanouissement et à son enrichissement. Pour un établissement tel que le nôtre, l'accession aux loisirs pour tout jeune accueilli fait partie des moyens favorisant l'insertion. La région et plus particulièrement le département offre un panel d'activités variées notamment dans le domaine du plein air. Outre la participation au processus d'insertion, c'est aussi un support d'éducation. Chaque nouvel apprentissage est l'occasion d'une découverte de soi, de ses limites et des règles liées à l'activité pratiquée.

Le C.E.T. propose régulièrement aux jeunes (tous les mercredis après midi pour les mineurs, et un samedi sur quatre pour tous ceux qui veulent) des activités aussi diverses que des sports de montagne, des sports nautiques ou quelques activités comme la pelote. Par l'acquisition d'aptitudes différentes, chaque jeune peut ainsi montrer ce dont il est capable. Par ailleurs, nous répondons favorablement à toute demande pour pratiquer une

activité dans le cadre associatif local (foot, rugby, musique, musculation, etc.). Par le partenariat avec différentes associations, nous facilitons la mise en place de projets collectifs ou individuels. Un accompagnement soutenu est souvent nécessaire. Par le manque de confiance en eux-mêmes, le regard extérieur est souvent vécu comme menaçant, et conforte les parties en présence sur des images que chacune d'elles possède au sujet de l'autre. « Des jeunes qui ne respectent rien... » « Des adultes qui ne savent pas rigoler ou qui ne comprennent rien... ». Nous constatons cependant, qu'à titre individuel les situations de loisirs, voire de partage d'une passion, favorisent la mixité sociale. Elles limitent les situations de rejet et d'exclusion. Tous les acteurs sont centrés sur l'objet qui les rassemble. Les critères habituels de catégorisation sont moins actifs. Ce partage reste néanmoins limité au temps de la pratique, au-delà de ce moment, rares sont les jeunes du C.E.T. qui se sont créés des relations amicales.

1.2.3 L'utilisateur acteur de son insertion professionnelle, se préparer à l'emploi.

1.2.3.1 Une formation variée et attrayante

L'expérience douloureuse de leur scolarité et les échecs successifs ont contribué au niveau scolaire faible d'un grand nombre de jeunes reçus au C.E.T.. De plus, ils ont acquis des comportements non adaptés au bon déroulement d'un enseignement : manque de concentration, instabilité, chahuts, etc. Sans retenue, ils n'hésitent pas à montrer leur opposition. Leur motivation reste fragile, malgré un désir d'apprendre généralement encore présent. Ces diverses attitudes traduisent bien souvent leur inconfort dans la situation d'apprenant. Ils ont inscrit en eux, en lien avec le processus de formation, les mises à l'écart, les exclusions, le sentiment de honte et d'humiliation. Ils craignent un nouvel échec et sont de ce fait réticents à toute proposition de formation.

Dès lors, il est indispensable de faire des propositions pertinentes, sur le fond et sur la forme. Comme je l'ai dit précédemment, plus qu'avec un autre public, l'adhésion du jeune n'est pas un préalable, elle vient à posteriori. Sur ces principes a été réfléchi la formation dispensée au C.E.T. Grand Voile et Moteurs.

Sur le fond d'abord, cette formation est qualifiante, attrayante et originale. Le C.A.P. d'agent de maintenance nautique permet d'acquérir des savoir-faire transversaux. Cette spécialisation du C.A.P. mécanique²⁴ est un examen de l'Education Nationale. Pour les stagiaires du centre, l'obtention de ce diplôme est une réelle revalorisation, une

²⁴ CAP mécanique option C (Mécanique marine)

reconnaissance et un réel élément d'insertion, lorsque l'on sait qu'en France, toute qualification augmente les chances d'être employé.

La formation variée attire les jeunes. Une solide connaissance de la mécanique est demandée ainsi que diverses notions ayant trait au nautisme comme certains acquis en matériaux composites. De plus, nous avons enrichi cette formation par la pratique du bois : charpente marine, aménagement intérieur. Certaines formations complémentaires sont sanctionnées par un diplôme ou un certificat (Attestation de formation aux premiers secours, premier degré de plongée, permis côtier). L'enseignement dispensé a un fort potentiel attractif (bateau – mer). Le rêve qu'il apporte contribue à motiver les jeunes. Il facilite leur adhésion. Enfin, les trois enseignements de base, mécanique, matériaux composites et bois, en plus des matières générales, apportent aux stagiaires des savoir-faire aisément transposables sur bon nombre de métiers (Mécanique auto, moto, charpente métallique, soudure, etc.). Le centre de formation agréé par la Région, financé par le Fond Social Européen, apporte le statut de stagiaire de la formation professionnelle aux jeunes reçus. Ils obtiennent, de facto, une reconnaissance sociale. Enfin, la motivation du stagiaire se trouve soutenue par la rémunération perçue²⁵.

En ce qui concerne la forme, elle apporte à la fois un cadre structurant et une souplesse nécessaire à la réalité et aux besoins des stagiaires. La formation alternant périodes en entreprise et d'enseignement au centre de formation a été choisie. L'enseignement est dispensé en deux phases distinctes : phase de mobilisation – phase de qualification.

1.2.3.2 Une formation adaptée

L'objectif de formation est de permettre à ces jeunes d'obtenir une qualification – CAP Mécanique option C -. Mais avant tout, l'enjeu est de donner aux jeunes la possibilité de trouver ou de confirmer leur choix professionnel et de reprendre confiance dans leur potentiel et d'acquérir des savoir-faire transversaux. Pour cela l'enseignement par objectifs et individualisé amène les stagiaires à s'approprier progressivement leur parcours de formation. Ils suivront sur deux ou trois ans, en groupe de quatre à six stagiaires, les divers enseignements. La formation en alternance les confronte à la réalité professionnelle lors des stages en entreprise tout au long des deux phases de formation : la phase mobilisation et la phase qualification.

Pour chaque jeune, après une évaluation des acquis, les objectifs de formation pour la phase de mobilisation sont définis. Cette phase permet au jeune à la fois de découvrir les

²⁵ Rémunération CNASEA de 16 à 18 ans 107€ au-delà de 18 ans 305€

métiers liés au nautisme, de redécouvrir son potentiel et ses acquis. C'est l'occasion pour le jeune d'apprendre ou de réapprendre l'importance d'un cadre. Les formateurs transmettent des savoir-faire et des connaissances techniques, mais ils accompagnent aussi les stagiaires dans cette re-découverte du respect des horaires, des règles et des règlements, du respect du travail des autres, etc. Par les formations de courte durée, permis mer, attestation de formation aux premiers secours et premier degré de plongée, accessibles et sanctionnées par un diplôme, la reprise de confiance en soi est clairement visée.

La phase qualification, partant du référentiel Education Nationale, amène les jeunes à se préparer au C.A.P. mécanique marine. L'aspect pratique est largement privilégié. En effet, les jeunes sont plus dans l'agir et le faire. L'aspect théorique et notamment les matières générales, mathématiques et français, ne sont pas pour autant négligés. Le jeune dont le niveau le nécessite et qui l'accepte, bénéficie de cours supplémentaires. Tout est mis en oeuvre pour que chaque stagiaire soit performant et puisse prétendre réussir en fonction de ses compétences et de ses acquis.

Enfin, divers partenariats sont réalisés permettant l'exécution de travaux originaux : remise en état de karts, travaux sur des voiliers de particuliers ou d'associations, etc. L'ouverture de la formation sur l'extérieur s'effectue aussi par les nombreuses sorties sur des sites ou événements en lien avec l'enseignement : Grand Pavois de La Rochelle, visites d'entreprises, salons nautiques (Paris, Hendaye). Cette ouverture enrichit les stagiaires par une mise en situation dans un milieu nouveau.

Cette pédagogie et cette organisation choisies apportent des satisfactions sur plusieurs aspects de la formation. Cependant, quelques points nous interrogent régulièrement. Ainsi, si les stages en entreprise sont bénéfiques dans le processus de formation, le nombre important d'arrêts, avant terme, pose la question de la préparation des stagiaires au monde de l'entreprise et de ces dernières à l'accueil des jeunes. Les facteurs générant cette situation sont multiples et variés. Il existe des raisons liées au jeune lui-même (ses caractéristiques), et certaines associées à l'environnement (conditions de travail, tâches effectuées, monde d'adultes travailleurs, réalité du secteur marchand, etc.). Le peu de connaissances du monde du travail et les a priori des jeunes sur cet environnement ne facilitent pas les premiers contacts. Ils réalisent, notamment, en fonction de leur niveau d'acquisition et de qualification, le type d'emploi et de rémunération qu'ils peuvent espérer avoir. Du côté des entreprises, des représentations, parfois stigmatisantes, créent des situations conflictuelles. Des images stéréotypées sont développées entraînant un manque de confiance vis à vis du stagiaire. Le jeune s'en plaint. La parole se manifestant trop tard, les éducateurs ou les formateurs n'entendant pas ou ne comprenant pas la plainte, le jeune agira mais bien souvent sans aucune diplomatie. Il répondra par une réaction vive et

spontanée ou par une attitude de fuite. Parfois, quelques situations de racisme ou ressenties comme telles se surajoutent aux difficultés précitées.

L'interaction entre les différents acteurs et les influences de l'environnement agissent fortement sur les résultats de l'insertion. Dès lors, la prise en compte de la personne dans sa globalité apparaît une nouvelle fois comme une nécessité pour viser l'insertion professionnelle comme l'insertion sociale.

La formation professionnelle est un axe moteur de l'action menée au C.E.T.. Elle ne peut s'entendre que dans la mesure où un travail concomitant est accompli sur le plan éducatif, prenant en compte largement l'environnement du jeune accueilli. Cependant, nous percevons que parmi nos missions, celle d'insertion est imparfaitement remplie. Nos actions actuelles ont leur limite.

1.3 SYNTHÈSE ET HYPOTHÈSE GÉNÉRALE

1.3.1 Les limites de nos réponses actuelles

Comme nous l'avons vu au cours de cette analyse de la population et des réponses que nous apportons, les actions menées n'ont pas toujours les effets escomptés. Différents dysfonctionnements dans notre organisation, divers manques ou inadaptations renforcent les représentations négatives ou accentuent le stigmate social dont sont sujets les jeunes du C.E.T..

L'absence de projet associatif clair crée les conditions d'un brouillage d'images tant pour l'association que pour le C.E.T.. Un travail sur le projet associatif est nécessaire. Il devra inmanquablement prendre en compte les missions et orientations des trois établissements.

Notre travail auprès des familles est-il suffisant pour que celles-ci puissent mieux apprécier l'accompagnement que nous faisons avec leur enfant ? Quelle place leur permettons-nous d'avoir pour être en réelle position de soutien, pour mieux participer à la vie de leur fils ou de leur fille ? Les temps d'échanges sont-ils satisfaisants tant dans la forme que dans la périodicité ?

Les professionnels dans leur pratique peuvent être en difficulté, notamment dans les relations avec nos partenaires. Trop souvent il faut agir vite et lors de situations délicates. Dans ces conditions nous sommes peu performants. Même si nous avons trouvé quelques réponses qui apportent satisfactions à l'instar de la veille de nuit, je pense que nous avons, notamment dans notre maîtrise de la communication, un grand déficit. Le personnel est-il

suffisamment formé ? Les éducateurs sont-ils préparés à communiquer avec les tiers extérieurs à l'établissement ? L'observation des difficultés rencontrées, en interne ou en externe, montrent aussi l'enjeu que représente les mots employés. Sommes-nous suffisamment sensibilisés à l'importance du vocabulaire utilisé ?

Les formateurs, quant à eux, sont encore plus démunis en ces domaines. En dehors d'un temps d'organisation et d'échanges sur la pratique, il n'y a pas à proprement parlé de temps de formation interne pour ces professionnels. Actuellement, leurs connaissances insuffisantes de la population et en pédagogie ne sont pas réellement prises en compte. Ceci les amène à rencontrer des difficultés avec les jeunes. Ces manques alimentent certaines situations conflictuelles basées sur des représentations figées de la part de ces professionnels.

Notre organisation, certainement trop compartimentée, ne facilite pas les rencontres entre les deux équipes, formateurs et éducateurs. Il n'y a pas suffisamment d'échanges tant sur l'analyse des situations des jeunes que sur les idées développées et portées par chacun des membres de l'équipe. Ce clivage favorise les incompréhensions. Il accentue aussi les représentations négatives. Dans le même ordre d'idées, les réunions d'échanges et de régulation avec les jeunes sont-elles suffisantes ? Bien structurées ? Bien animées ? Nos relations avec nos partenaires (propriétaires de logements, entreprises, etc.) sont trop souvent limitées à des accords réglementaires (baux, conventions, etc.) Ce manque participe aux difficultés rencontrées avec ces acteurs. Il entraîne une non-connaissance et une non-reconnaissance des différents acteurs en présence alimentant les représentations négatives.

Dès lors, ces carences, ces mauvais fonctionnements et ces difficultés adjoints aux réalités inhérentes aux jeunes accueillis ont un impact sur les résultats de notre travail.

1.3.2 L'analyse des résultats du C.E.T.

L'enquête menée auprès des anciens sur leur situation sociale et professionnelle après leur passage au C.E.T. fait apparaître trois grandes catégories de personnes.

La première catégorie concerne les jeunes restés sur le registre de la délinquance ou de parcours déviants. Certains connaissent des périodes d'incarcération. Pour d'autres, le parcours est marqué par une grande précarité (consommation régulière de toxiques – alcool ou autres drogues), revenus faibles, errance ou logement précaire. Lors de leur passage au C.E.T., la plupart de ces jeunes étaient déjà inscrits sur ces trajectoires caractérisées par le défi, le délit et le déni. L'impact de l'action éducative a été faible, l'investissement dans le domaine de la formation était pratiquement inexistant. Ce groupe représente 23,9% de l'ensemble des jeunes accueillis.

La seconde catégorie, 30,6% de la population du C.E.T., concerne ceux qui ont réussi à améliorer ostensiblement leur situation. Ils travaillent, soit en C.D.I. ou en intérim avec des missions régulières. Certains vivent en couple, parfois ils sont parents. Ils ont un logement à eux. L'un d'entre eux vient d'acheter un terrain pour construire. S'ils connaissent encore quelques difficultés, leur vie s'apparente à celle de beaucoup de jeunes de leur âge. Le passage au C.E.T. s'est inscrit positivement dans leur parcours. Ils ont su mettre à profit les savoir-faire professionnels acquis pendant la formation, même si un nombre peu important travaille dans le nautisme ou la mécanique.

La troisième et dernière catégorie correspond à environ la moitié des jeunes passés au C.E.T. (45,5%). S'ils ne sont pas en grande difficulté, ils le doivent au soutien de leur famille, même si celle-ci vit dans des conditions modestes. Ils occupent de petits emplois irréguliers. Leur insertion sociale et professionnelle semble encore aléatoire et fragile. Ils ont obtenu des résultats au C.E.T., mais ils les exploitent difficilement une fois sortis du centre. Les quelques difficultés rencontrées semblent annihiler leurs moyens, entravant fortement le processus d'insertion.

De ces trois catégories de stagiaires passés au centre, la dernière interroge plus particulièrement. En effet, la réussite des jeunes appartenant à la seconde catégorie tend à prouver que les missions du C.E.T. ont été menées à bien. Concernant la première, la personnalité même de ces jeunes tendrait à montrer les limites de leur prise en charge par notre structure. Enfin, pour la troisième, les plus nombreux, il apparaît clairement qu'il n'y a pas, comme pour les premiers, un échec patent, en terme d'insertion sociale et professionnelle, mais il n'y a pas non plus une pleine réussite. Les résultats sont réellement en demi-teinte, malgré les progrès de ces jeunes.

En reprenant les caractéristiques de la population que nous accueillons, je constate que ces jeunes répondent à l'ensemble des critères décrits précédemment. Vivants dans des milieux à faibles revenus, les parents, sans démissionner, semblent veiller modérément sur leur enfant. La cellule familiale, souvent monoparentale, parfois recomposée, vit dans des quartiers fortement touchés par le chômage, les difficultés sociales et la délinquance. Comme beaucoup d'adolescents, leur rapport à toute forme d'autorité est délicat et accentué par un seuil de frustration assez bas. L'ensemble de ces caractéristiques a conduit ces jeunes à diverses mises à l'écart, notamment du système scolaire. Ceci a hypothéqué sérieusement leur chance de réussir et donc de s'insérer socialement et professionnellement dans de bonnes conditions. Je constate que les jeunes de cette catégorie sont ceux qui ont, pour la plupart, le moins confiance en eux. Ce sont surtout ceux qui semblent souffrir le plus des effets de situations stigmatisantes. Ils n'ont que peu d'acquis pour agir dans ce genre de situations. Nous percevons aussi que nous sommes en face d'un processus alimenté par la

réurrence des actions et réactions liées à ces situations de discrimination, de rejets, de mises à l'écart, de non-considération, de disqualification, etc.

Le jeune semble pris par cette dynamique à laquelle tous les acteurs qui le côtoient, participent. Il semble enfermé dans des images qu'on a de lui et qu'il a de lui-même. Il donne l'impression de ne pas pouvoir se dégager de ce processus. Quel que soit l'acteur, ce dernier possède des représentations sur les autres acteurs en présence. Ces images, que nous avons de l'autre, agissent de manière directe ou indirecte. Elles alimentent positivement ou négativement ce processus. Elles facilitent l'insertion ou favorisent le rejet.

1.3.3 Les acteurs

Qui sont ces acteurs qui inter-réagissent dans cette dynamique ?

Le jeune lui-même est l'acteur central par le fait notamment qu'il construit son identité jour après jour, expérience après expérience. L'image négative et dégradée qu'il possède²⁶ de lui-même influe sur cette construction. Il adopte parfois des réponses inadaptées en prenant une attitude de victime²⁷. Pour s'intégrer à un groupe, il peut poser des actes répréhensibles mais surtout dangereux pour lui (conduites à risques)²⁸.

La famille par son discours peut alimenter la reproduction des échecs ne permettant pas l'épanouissement des qualités de l'individu. Les préjugés et les idées reçues peuvent alors enfermer le jeune dans un rôle dont il ne peut se dégager mais qu'il ne souhaite pas endosser. Le retour en famille à l'issue du passage au C.E.T. vient souvent renforcer les a priori initiaux²⁹. Ainsi, les efforts du jeune, le travail accompli lors du passage au centre de formation et les progrès enregistrés se retrouvent annihilés ou du moins vite mis de côté.

Les professionnels de l'action sociale sont les troisièmes acteurs dans l'environnement du jeune. Il s'agit des professionnels du C.E.T. et des professionnels externes, assistantes sociales de secteur, service A.E.M.O., éducateurs P.J.J.. Par leur formation, ils possèdent une réserve professionnelle, une prise de distance vis à vis des individus qu'ils accompagnent. Ils doivent éviter tout jugement de valeur, tout discours empreint d'idées préconçues. La réalité nous montre que des dérives plus ou moins importantes sont possibles dans des écrits ou dans les paroles³⁰. Ainsi, les professionnels renforcent, eux aussi, la stigmatisation dont est sujet le jeune. On retrouve cette difficulté dans la présentation de l'établissement, du travail entrepris et des jeunes accueillis auprès du voisinage, des partenaires, etc.. L'image de la structure et des jeunes passe autant par la

²⁶ p 21 de ce mémoire

²⁷ p 32 de ce mémoire

²⁸ p 27 de ce mémoire

²⁹ p 20 de ce mémoire

³⁰ p 9 de ce mémoire

nature des propos tenus que par la distance avec cet environnement³¹. L'image véhiculée par les professionnels du C.E.T. d'une part et les jeunes d'autre part, influe sur la dynamique d'insertion de ces derniers.

L'image du C.E.T. et du jeune est aussi véhiculée par **le voisinage**, par la population d'un village, d'un quartier, par les voisins de palier³². Quelles représentations de l'institution ont-ils? Quelles idées possèdent-ils sur les jeunes reçus? Les représentations se nourrissent bien évidemment de ce qui est distillé dans les médias.

Il existe dans cet environnement, au sens large, des groupes bien identifiés qui sont aussi en lien étroit avec le jeune. Il s'agit **de l'ensemble des partenaires** qui travaille avec notre structure, propriétaires de logement, entreprises « lieux de stage », etc.. Nous avons vu comment une conjoncture influait sur l'insertion sociale³³. Certains critères retenus pour l'attribution d'un logement n'ont rien à voir avec le besoin de se loger et la capacité à assumer un logement, mais sont liés à des préjugés. Nous avons vu que nous retrouvons des difficultés similaires avec les entreprises. L'insertion par le biais des loisirs se montre plus bénéfique. Le partage d'une même activité tend à modifier le regard des acteurs. Néanmoins, cette intégration dans ce nouveau groupe reste délicate pour le jeune en dehors de l'activité même.

Enfin, nous avons vu que **notre structure et l'association**, par leur positionnement donnent une image d'elles-mêmes dont la perception par le monde environnant se répercute sur les jeunes eux-mêmes³⁴.

De ce tour d'horizon des différents acteurs et de l'influence des effets de toute forme de stigmatisation sur le parcours du jeune, on perçoit la complexité et les enjeux liés aux représentations.

Les préjugés, les jugements de valeurs, les images véhiculées, les représentations subjectivées de TOUS les acteurs, alimentent le processus de catégorisation et de cloisonnement. Par l'appartenance à une catégorie souhaitée ou non, le jeune adopte des attitudes adaptées à cette catégorie. Ces comportements renforcent les traits d'appartenance et les stigmates liés à cette catégorie. Tout semble conduire ces jeunes vers une dynamique à laquelle ils sont à la fois sujets actifs et sujets soumis.

1.3.4 Le poids de la stigmatisation

Les jeunes du C.E.T. et plus particulièrement ceux qui n'ont pas réellement réussi, ne sont pas les seuls à souffrir de ces effets de catégorisation et des stigmates associés. Ainsi,

³¹ p 13 et 14 de ce mémoire

³² p 13 et 14 de ce mémoire

³³ p 28 et 30 de ce mémoire

³⁴ p 12 de ce mémoire

un récent article de Sciences Humaines³⁵ rappelle le poids de la stigmatisation chez les chômeurs de longue durée. Une expérience est d'ailleurs citée, démontrant l'impact des identités stigmatisées ou non sur le développement et l'usage des capacités des individus. « Des stagiaires adultes, en majorité faiblement qualifiés, furent placés au hasard dans deux groupes différents. Dans le premier on rappelle simplement au stagiaire son appartenance à la catégorie « chômeur ». Dans le second on souligne brièvement le fait qu'ils appartiennent à un groupe neutre celui des « adultes ». Les résultats montrent que l'individu qui a activé, malgré lui, son identité de chômeur produit une performance significativement plus faible que la personne chez qui cette identité n'a pas été rappelée. Pourquoi cet effet incapacitant de l'identité de chômeur ? Précisément parce qu'une des facettes des stéréotypes véhiculés à son propos met en cause ses compétences cognitives, l'anxiété induite par cette évaluation a priori défavorable pouvant altérer l'efficacité de ses processus, notamment attentionnels. ». Par cette expérience, nous comprenons bien le mécanisme de renforcement des stéréotypes négatifs par l'individu lui-même, une fois que son appartenance lui a été réaffirmée. Dans cet exemple le stagiaire se trouve influencé par l'image qu'il a de sa situation et qui lui a été rappelée ou non.

Une autre expérience, menée par Rosenthal et Jacobson en 1966, dans une école élémentaire a permis de « vérifier que dans une classe donnée, les enfants dont le maître attend davantage feront effectivement des progrès plus grands »³⁶. L'école applique la politique de la répartition des enfants par groupe d'aptitudes homogènes. Après évaluation faite l'année précédente, il a été adressé aux enseignants des listes de jeunes pronostiquant pour ces élèves le « démarrage » scolaire. « Les résultats de l'expérience fournissent une nouvelle preuve que l'attente d'une personne à l'égard du comportement d'une autre peut se transformer en une prophétie à réalisation automatique. Quand les maîtres s'attendaient, à ce que certains enfants montrent un plus grand développement intellectuel, ces enfants répondirent effectivement à cette attente. »³⁷

Ces deux expériences confortent les observations effectuées dans notre pratique au C.E.T. Grand Voile et Moteurs. Des effets de la stigmatisation, des préjugés négatifs, des discriminations viennent entraver le processus de formation. Ils contrarient fortement la démarche d'insertion des stagiaires. Les représentations de chaque acteur déterminent son rapport à l'autre. Elles ont un impact déterminant sur ces processus.

³⁵ HERMAN G., BOURGUIGNON D. et DESMETTE D. Sciences Humaines N° 40 mars avril 2003
« Dispositifs d'insertion : Quelle utilité ? » P 25

³⁶ ROSENTHAL – JACOBSON « *Pygmalion à l'école* » - Ed. CASTERMAN - Paris 1971 - P 101

³⁷ ROSENTHAL – JACOBSON « *Pygmalion à l'école* » Ed. CASTERMAN - Paris 1971 - p 130

1.3.5 Agir sur les représentations

Je constate que la majorité des jeunes du C.E.T. Grand Voile et Moteurs est soumise aux effets négatifs de la stigmatisation. L'attribut « délinquance », stigmate social, a souvent des effets délétères pour ces adolescents. Au cours de leur parcours au C.E.T. cela provoque de nouveaux échecs, des rejets et autres exclusions. Cela annihile les efforts entrepris par les jeunes dans leur processus d'insertion.

Je remarque que les actions actuelles du C.E.T., accompagnement éducatif d'une part, formation professionnelle d'autre part, ne suffisent pas à préparer pleinement le jeune à son insertion sociale et professionnelle. Elles n'agissent pas efficacement sur l'environnement immédiat pour réduire les effets de la stigmatisation. Parfois même, elles engendrent des effets préjudiciables, surprotection ou renforcement d'une image négative par exemple.

Je note que plus d'un tiers des jeunes reçus a réussi son insertion sociale et professionnelle. Ils ont un travail régulier, un logement indépendant et décent. Tous avaient acquis des savoir-faire et savoir-être nécessaires pour vivre sans dommage des situations délicates dont certaines stigmatisantes. Ainsi, ils n'ont pas été affectés ou ils ont su se dégager des effets de la stigmatisation. Dans tous les cas, ils ont réalisé un travail important sur eux-mêmes. Ils ont modifié leur représentation, réaménagé leur identité. Ce travail s'est réalisé à divers moments de la vie du jeune : en amont du placement, la famille a pu donner des bases éducatives satisfaisantes, les placements antérieurs ont pu contribuer à renforcer ces acquis et en apporter de nouveaux. Le C.E.T. Grand Voile et Moteurs, quant à lui, s'est inscrit dans cette logique. Ces jeunes montrent une réelle capacité d'adaptation. De par leurs représentations et leur présentation, ils sont moins sujets à la stigmatisation et à ses incidences.

J'observe qu'avec quelques partenaires, logeurs, entreprises, qui accueillent régulièrement des stagiaires du C.E.T., les situations conflictuelles ou de rejet sont beaucoup moins nombreuses. Une bonne connaissance réciproque a permis d'installer un climat de confiance. Sur cette base, par une meilleure prise en compte de la réalité de chaque acteur, les représentations des uns et des autres ont la possibilité de se transformer.

Ma réflexion m'amène, aujourd'hui, à dire que pour améliorer l'insertion sociale et professionnelle des stagiaires accueillis au C.E.T., il est nécessaire de mener des actions sur les représentations de tous les acteurs. J'émetts l'hypothèse qu'en agissant sur les représentations de l'ensemble des acteurs associés au parcours des jeunes et en travaillant sur la compréhension de ces mécanismes, les effets de la stigmatisation seront réduits. Par

cette dynamique supplémentaire pour notre établissement, alliée au travail déjà effectué, l'entourage (famille, professionnels du C.E.T. et partenaires) sera mieux préparé pour accompagner les stagiaires dans leur parcours d'insertion, les jeunes acquerront plus de compétences pour gérer des situations stigmatisantes, dès lors, leur insertion sociale et professionnelle sera améliorée.

Pour cela, partant de l'existant, le travail mené au C.E.T. doit être interrogé puis réorganisé tant en interne qu'en externe. Le projet d'établissement, servant de référence, intégrera cette approche complémentaire à la démarche actuelle. Les stagiaires accueillis au C.E.T. auront la possibilité de réfléchir sur les représentations, les leurs, mais aussi celles des autres. Ils pourront mieux se situer dans leur environnement et notamment dans leur rapport au travail. L'histoire du jeune et de sa famille, mieux pris en compte, permettra de comprendre le poids de certains préjugés et de certaines histoires familiales. Les professionnels et les partenaires, eux aussi, seront amenés à réfléchir sur leurs représentations. Tout ce travail vise à réduire les situations de rupture liées à des préjugés, des a priori ou des images infidèles. A terme, cela favorise la réussite de toutes mises en situation en milieu ordinaire sans accompagnement.

2 - L'INSERTION SOCIALE ET PROFESSIONNELLE NECESSITE D'ETRE PREPAREE

Avant d'envisager toute action à mener auprès des différents acteurs il est nécessaire d'apporter quelques éclairages conceptuels. En effet, comment pouvoir agir sans comprendre. Dans cette seconde partie nous parcourons trois thèmes principaux : La construction de l'identité ; la stigmatisation et les représentations ; l'insertion et le travail aujourd'hui. Cet apport théorique permettra de développer quelques hypothèses opératoires à mettre en application au C.E.T. Grand Voile et Moteurs afin d'améliorer l'insertion des jeunes accueillis.

Pour commencer notre exploration théorique, bien comprendre comment se construit l'identité de chaque individu est indispensable. Comprendre le rôle du « soi » : image de soi, estime de soi, représentation de soi, etc. est incontournable. En effet, tout individu possède son identité et c'est un élément des plus précieux, « la perte d'identité est synonyme d'aliénation, de souffrance, d'angoisse et de mort. »³⁸. Par ailleurs, comme le souligne Jean Claude Ruano-Borbalan : « La mise en scène du « soi » et la construction sociale de l'identité personnelle constituent l'une des composantes cruciales des pratiques et des représentations des individus. »³⁹. Enfin, l'identité ne peut se construire que dans notre propre rapport à autrui, or comme nous l'avons vu dans la première partie, les jeunes accueillis au C.E.T. ont souvent un « SOI » défailant se traduisant notamment par une estime de soi faible, une image de soi dévalorisée.

2.1 L'IDENTITE PERSONNELLE ET SOCIALE

A la fois unité et unicité, **l'identité est une notion paradoxale.**

En effet, l'identité est unicité lorsqu'il s'agit de ce qui nous distingue des autres, lorsqu'il s'agit d'avoir son identité propre. C'est ce qui nous fait exister en tant qu'être unique.

L'identité c'est aussi ce qui a trait à l'appartenance à un groupe partageant des valeurs et des caractéristiques communes. Il y a unité entre les membres. La reconnaissance des uns par les autres se fait autour de cette identité commune. Notons que cette dimension d'unité ne nie aucunement la dimension d'unicité. « Cette ambiguïté sémantique suggère que l'identité oscille entre la similitude et la différence, ce qui fait de nous une individualité singulière et qui dans le même temps nous rend semblables aux

³⁸ Cl. DUBAR « La socialisation » - Ed. Armand COLIN – 2000 - P 15

³⁹ RUANO - BORBALAN J.C. Directeur de publication du magazine Sciences Humaines in « L'identité » Ed . Sciences Humaines – 1999 - P 1

autres »⁴⁰. Les jeunes reçus au C.E.T. voient cette ambivalence accentuée du fait de leur adolescence, par l'appartenance à certains groupes non choisis et par la volonté de se singulariser tout en ayant besoin de ce groupe pour exister.

Aujourd'hui la question des interactions sociales et des critères de relations domine le débat sur l'identité. C'est sur cette dimension du « lien », du « rapport à », de l'interaction qu'il me semble intéressant d'aborder le concept d'identité. L'identité repose les questions de notre lien à notre environnement, la question de notre place. Avoir conscience de soi, de sa propre identité permet à chaque individu de définir son rapport au monde et à l'existence. Cette relation est réflexive, Edgar MORIN parlerait de « boucle récursive »⁴¹, en ce sens qu'à son tour le rapport au monde et à l'existence permet à l'individu de prendre conscience de lui-même et de définir ainsi son identité. La question du « qui suis-je ? » ne peut s'entendre qu'accompagnée de deux autres types de questions : « Quelles sont mes relations aux autres ? » et « Comment je me situe dans le monde ? ». Ces trois questions renvoient à des aspects identitaires différents. Lorsque la personne s'interroge sur le « qui suis-je ? », il s'agit plus de l'identité personnelle, de l'individu. Alors que, respectivement les autres questions renvoient aux identités sociales, à l'appartenance à des groupes, d'une part et à l'identité culturelle, la société, l'humanité, d'autre part. Dès lors, même si l'on parle en général de l'identité d'une personne, il s'agit bien en fait d'identitéS, d'une identité plurielle : identité personnelle et identités sociales englobant l'identité culturelle.

2.1.1 La construction de l'identité, un processus complexe, multidimensionnel et inachevé

La construction de l'identité se réalise dans notre rapport aux autres. Pour Georges H Mead « la genèse de l'identité s'inscrit toujours dans une relation interactive à autrui » . C'est donc dans cette réflexivité, "« soi »-les autres, les autres-« soi »", qu'il y a la construction de l'identité. Celle-ci se construit ainsi dans ce mouvement continu, dans cet enrichissement alimenté par les complémentarités ou les oppositions. Ce processus complexe et multidimensionnel recouvre des champs très variés que de nombreux auteurs ont étudié. Chacun d'eux a contribué, dans sa spécialité, à éclairer la complexité de la construction de l'identité, la construction du « soi ».

La construction de l'identité est un processus complexe par la **multiplicité des interactions** des éléments, des personnes et des environnements avec l'individu tout au long de sa vie. Ainsi, les interactions entre l'enfant et son entourage familial jouent-elles un

⁴⁰ LIPIANSKY E. M. "l'identité personnelle" in « L'identité » Ed. Sciences Humaines -1999 - p 22

⁴¹ « La boucle récursive constitue un circuit où les effets rétroagissent sur les causes, où les produits sont eux-mêmes producteurs de ce qui les produit. » – Edgar MORIN «L'identité humaine » Ed. SEUIL - 2001 - p 279

rôle primordial, mais celles qui s'établissent dans la période adulte de la personne ont aussi un impact non négligeable sur l'identité de l'individu. Les adultes en devenir que nous accueillons poursuivent la construction de leur identité. Dès lors, leur passage dans le cadre du C. E. T. aura inévitablement un impact. A nous, par la qualité de l'interaction, par sa nature et par son intensité d'en faire un élément pertinent pour la construction identitaire du jeune.

La complexité vient donc aussi du fait que la nature, l'intensité, le moment et la durée de ces interactions sont autant de variables importantes. Ainsi, la nature des relations favorise ou non l'identification, processus essentiel à la formation de la personnalité. « Si les identifications de l'enfance sont capitales pour la formation de la personnalité adulte, elles ne sont pas les seules à contribuer à l'édification de la personne. Des modèles surgissent pour l'individu tout au long de sa vie. »⁴². Ceci est régulièrement développé dans la pratique éducative par le « vivre avec » qui permet, aux jeunes en difficultés, au travers de ces temps de relation, de construire leur identité.

Enfin, **la construction de l'identité est un processus**, en ce sens qu'il s'inscrit dans la durée et qu'il évolue dans le temps par étapes successives. Plusieurs auteurs ont développé cet aspect de la construction de l'identité. Ainsi, pour Erik H. Erikson, l'identité est un processus qui s'élabore au cours de l'existence, spécialement à l'occasion de périodes de rupture. Pour lui le cycle de vie est composé de huit périodes. Chacune d'elles est marquée par une crise, la plus significative étant certainement la crise de l'adolescence. René L'Ecuyer, quant à lui, distingue six stades de développement du soi dont la période 10-23 ans, appelée réorganisation du soi. Les jeunes reçus au C.E.T. se trouvent dans cette période correspondant à l'adolescence. Période de découvertes, d'expériences et d'examen de soi, ils se préparent, faisant état de leur philosophie de vie, à vivre l'étape suivante : la maturation de soi. Nous percevons bien que la construction de l'identité est un processus inachevé. « L'identité s'affirme, évolue, se réaménage par crises et par stades successifs »⁴³, « l'identité humaine n'est pas donnée, une fois pour toutes, à la naissance : elle se construit dans l'enfance et, désormais, doit se reconstruire tout au long de la vie. »⁴⁴

Retenir une définition de l'identité et de sa construction paraît une gageure tellement la complexité et l'aspect multidimensionnel semblent forts. Dès lors, comment peut-on définir le « soi », « l'identité » sans en trahir l'esprit ? Retenons que ces deux termes trouvent leur fondement dans une des questions existentielles fondamentales : « qui suis-je ? ». Le « soi »

⁴² MUCCHIELI A. « *L'identité* » - Ed. PUF Paris - 2002 - P 63

⁴³ DORTIER J.F. "L'individu dispersé et ses identités multiples" in « *L'identité* » - Ed. Sciences Humaines – 1999 - p 54

⁴⁴ DUBAR C. « la socialisation » - Ed Armand Colin - 2000 - p 15

conceptualisé par les psychologues et le concept « d'identité » développé par les psychosociologues et les sociologues sont donc des termes qui définissent l'ensemble des éléments qui nous caractérisent, mais aussi, la perception, le sentiment que nous avons de nous-même. Enfin, la construction de l'identité, processus inachevé, permet d'envisager un réaménagement, souvent modeste, de l'identité des jeunes que nous accompagnons par l'identification qui peut s'opérer au cours du séjour grâce à la qualité des actions menées et par notre implication.

2.1.2 La construction de l'identité personnelle et des identités sociales, un processus interactif.

La construction de l'identité personnelle : une histoire unique pour tous.

L'individu se socialise et construit son identité par étapes, au cours d'un long processus qui s'exprime fortement de la naissance à l'adolescence et se poursuit tout au long de la vie d'adulte. La construction identitaire et l'image de soi assurent ainsi des fonctions essentielles pour la vie de chaque individu. Elles constituent l'un des processus psychiques majeurs. Elles conditionnent en partie les identités sociales de l'individu par son rapport aux autres et à l'environnement.

C'est au sein de la famille, dans les premières années de l'enfant, que l'image de soi commence à se construire. C'est d'abord dans la relation affective entre la mère et le nourrisson que celui-ci va avoir une conscience stable de lui-même. Progressivement, dans le corps à corps quotidien avec sa mère, il va élaborer une perception de son propre corps. L'exploration de son corps lui donne conscience des limites et lui permet de séparer l'interne de l'externe. Par cette individualisation l'image de soi se construit. Sur les bases de ses sensations de plaisirs et de déplaisirs, avec le regard de sa mère en miroir, l'enfant construit son identité.

Mais, le Soi est aussi une structure culturelle et sociale. Il poursuit son élaboration dans son rapport aux autres. Il est une résultante mouvante des interactions émanant à la fois de notre enfance, de notre histoire familiale, de notre parcours de socialisation et de notre environnement actuel. « Chacun des acteurs a une histoire, un passé qui pèse aussi sur ses identités d'acteur. Il ne se définit pas seulement en fonction de ses partenaires actuels, de ses interactions de face à face, dans un champ déterminé de pratiques, il se définit aussi en fonction de sa trajectoire aussi bien personnelle que sociale»⁴⁵. La sphère familiale, est le premier lieu qui agit sur l'identité de l'enfant notamment par la « parole familiale » qui marquera fortement l'individu : « il a le caractère de... » « il est têtue

⁴⁵ DUBAR C. « La socialisation » - Ed Armand Colin – 2000 - p 11

comme... » « qu'est-ce qu'il est maladroit ! ». Autant d'interprétations, d'attitudes et de projections sur la vie de l'enfant qui influenceront plus ou moins sur son identité.

L'entourage familial est aussi le lieu des premières identifications. Il s'agit évidemment de l'identification aux personnes proches (images parentales, frères et sœurs) mais aussi de transmissions culturelles. C'est aussi la passation des normes et des modèles portés par la famille. Pour les jeunes du C.E.T., à cause de l'absence ou des attitudes excessives du père ou du beau-père, les premières identifications sont souvent défailtantes.

Progressivement, l'enfant voit son horizon s'élargir. Sa sphère de socialisation dépasse celle de la famille. L'école et les amis viennent enrichir les identifications possibles (maîtres, professeurs, élèves, etc.). Le jeune fait l'apprentissage de l'ajustement des conduites. Il prend conscience des différences. Il intériorise son appartenance à différents groupes. Il partage leurs normes et leurs règles. Il capte de nouveaux modèles identificatoires dans d'autres groupes de référence.

Les bases de l'identité personnelle étant posées, la construction de l'identité va se poursuivre dans des sphères élargies : sphère professionnelle, sphère associative par exemple. Ainsi, par ce processus qu'est la socialisation, chaque individu, de manière continue, réajustera son identité et apportera les corrections nécessaires afin que son identité personnelle soit la plus en phase avec le groupe auquel il appartient. « La socialisation est un processus d'identification, de construction d'identité, c'est à dire d'appartenance et de relation. »⁴⁶. Mais par la multiplicité des groupes d'appartenance ou de référence, ce n'est pas une identité sociale mais des identités sociales que chaque individu possède. En d'autres termes, « selon F. Laplantine, nous serions tous des êtres composites, sous l'emprise de plusieurs groupes d'affiliation, dont aucun ne suffirait à nous définir de façon exclusive. Cette conception "stratifiée" de l'identité a déjà été élaborée en psychologie sociale à travers des "rôles" sociaux. »⁴⁷

La construction des identités sociales : un lien à notre appartenance à de multiples groupes. Nos sociétés se caractérisent par la multiplicité toujours accrue des groupes d'appartenance auxquels sont affiliés les individus. On y distingue plusieurs sphères d'appartenance qui vont des groupes primaires comme la famille ou le cercle amical restreint, jusqu'aux groupes de sociabilités secondaires, que j'appelle groupes élargis, que sont l'école, la nation, la religion, l'humanité, etc..

Le groupe fonctionne comme le catalyseur privilégié de l'identification personnelle. En effet, la conscience de soi n'est pas une pure production individuelle. Elle résulte de l'ensemble des interactions sociales que provoque ou subit l'individu. Le groupe socialise

⁴⁶ DUBAR C. « La socialisation » Ed Armand Colin - 2000 - p 32

⁴⁷ MUCCHIELI A. « l'identité » Ed. P.U.F. - 2002 - p 53

l'individu et l'individu s'identifie à lui. Mais, en même temps, ce processus permet à l'individu de se différencier et d'agir sur son entourage. Se différencier des autres, n'exclut aucunement que l'identité se constitue à travers la multiplicité d'appartenance. E.M. Lipiansky estime que, pour l'individu, l'identité n'apparaît pas comme la juxtaposition simple des rôles et des appartenances sociales. L'identité doit être conçue comme une totalité dynamique, où ces différents éléments interagissent dans la complémentarité ou le conflit. Il en résulte des stratégies identitaires par lesquelles le sujet tend à défendre son existence et sa visibilité sociale, son intégration à la communauté, en même temps qu'il se valorise et recherche sa propre cohérence.

Pour l'individu, l'identité se construit dans le rapport d'adhésion ou de rejet qu'il fonde avec ses groupes d'appartenance. Les groupes sont aussi variés que divers : La famille, la classe, l'école, le club sportif, l'entreprise, le syndicat, la communauté religieuse, le parti politique, les amis, etc. L'identité réclame l'adhésion du demandeur, et l'acceptation par le groupe. Elle renforce l'aspect unité, partage de mêmes valeurs. Quand la multiplicité des groupes d'appartenance s'accroît, la délimitation des groupes sociaux devient plus difficile. « On assiste à une sorte de brouillage de l'idée même d'appartenance des individus à une classe ou à un milieu »⁴⁸. Cette évolution offre une perspective de travail pour des structures telle que la nôtre. En effet, cette dynamique peut, si toutefois le jeune accueilli y est préparé et s'il le désire, lui faciliter l'accession et l'adhésion à des groupes d'appartenances nouveaux.

En résumé l'identité se construit dès le plus jeune âge, par une prise en compte de son corps, par la relation à la mère, puis aux autres membres de la famille. Ce processus, inachevé, se poursuit tout au long de la vie, par un réajustement et une adaptation de l'identité. L'environnement, plus particulièrement les autres individus, influe sur cette construction. En d'autres termes, nous sommes plus ou moins ce que les autres « font » de nous. Nous sommes aussi ce que notre histoire a fait de nous, de ce que nous avons puisé dans notre « histoire familiale ». « L'identité est donc toujours plurielle du fait même qu'elle implique toujours différents acteurs du contexte social qui ont toujours leur lecture de leur identité et de l'identité des autres selon les situations, leurs enjeux et leurs projets. »⁴⁹. Par l'évolution de nos sociétés et la multiplicité des appartenances pour tout individu, nous possédons de multiples identités liées à ces groupes d'appartenance. Elles sont complémentaires, mais parfois contradictoires. Cette situation actuelle, cette dynamique, cette mouvance est de mon point de vue une chance pour l'insertion des jeunes que nous recevons. En effet, avec la réserve d'une bonne préparation du jeune, et de vérifier que

⁴⁸ Entretien avec Vincent de GAULEJAC in « l'identité » - Ed. Sciences Humaines - 1999 P 76

⁴⁹ MUCCHIELLI A. « l'identité » - Ed. PUF - Paris 2002 - p 12

celui-ci a une réelle volonté de quitter certains de ses groupes d'appartenance pour d'autres plus en cohérence avec son identité il me semble alors que son insertion au sens large peut en être facilitée.

Néanmoins, à tout moment, l'appartenance à certains groupes, les images qu'ils véhiculent, voire les préjugés portés sur l'individu pourront continuer d'entraver toute dynamique de changement ébauchée par la personne sujette à cette stigmatisation.

2.2 LES REPRESENTATIONS ET LA STIGMATISATION

Nous venons de voir que tout être a une identité plurielle par ses liens aux autres et à son environnement. Ainsi, tout individu possède plusieurs identités et son appartenance à de multiples groupes est aujourd'hui un fait de notre société.

De manière volontaire ou non, nous sommes tous intégrés à des groupes, appelés aussi tribus ou communautés. Chaque groupe possède ses normes et ses règles. Chaque individu partage avec les autres membres des valeurs communes. Une reconnaissance implicite et explicite s'opère entre eux. Par ces valeurs partagées le groupe et ses membres, d'une part se reconnaissent, d'autre part sont identifiés. L'identité sociale qui en découle pour chacun des individus vient s'agréger à son identité personnelle. Elle ne se superpose pas mais vient enrichir, modifier, réaménager l'identité personnelle. Les caractéristiques communes qui lui sont attribuées forment alors l'identité du groupe. Cette dernière, selon Claude ABRIC, est une des quatre fonctions des représentations sociales. « Les représentations sociales permettent à un groupe de se définir par rapport à un autre et de s'évaluer positivement ou négativement à son égard. »⁵⁰. Il est donc nécessaire à tout individu, et plus particulièrement à nous professionnels du social, ainsi qu'aux jeunes accueillis, de s'interroger sur nos groupes d'appartenance et de l'impact que cela a sur nos représentations sociales. Dans la première partie du mémoire nous avons vu que les jeunes du C.E.T. rencontrent des difficultés d'insertion à cause de certaines représentations. Je propose donc de mieux comprendre ce que sont les représentations, notamment pour les jeunes reçus au C.E.T. et pour les différents acteurs, mais aussi de voir ce que recouvre la stigmatisation et ses effets induits.

2.2.1 Les représentations

Le concept de représentations sociales, développé par S. MOSCOVICI dans les années 1960, a été retravaillé depuis une vingtaine d'années par différents auteurs. Ainsi, c'est à partir de ce cadre théorique qui semble aujourd'hui le plus pertinent et des travaux notamment de J.C. ABRIC et Ch. GUIMELLI que j'articulerai ma réflexion.

⁵⁰ N°128 - juin 2002 - Sciences Humaines Dossier « les représentations mentales » - p 27

« La représentation est généralement définie en psychologie comme un ensemble de connaissances ou de croyances encodées en mémoire et que l'on peut extraire et manipuler mentalement »⁵¹. Pour Ch. GUIMELLI « il s'agit de l'ensemble des connaissances, des croyances, des opinions partagées par un groupe à l'égard d'un objet social donné »⁵².

2.2.1.1 La nature et les spécificités des représentations

Il ne faudrait pas croire que les représentations sont seulement des petites étiquettes mentales, somme de connaissances qui nous servent à décrypter notre environnement, à identifier les choses et les personnes. Nous les utilisons aussi pour communiquer avec autrui, pour orienter nos conduites. Elles aident à nous reconnaître, à nous situer, à nous jauger, à nous évaluer par rapport aux autres. Elles ont de nombreuses spécificités.

Ainsi, les représentations ont des ancrages profonds, ce qui explique leur relative stabilité. Comme pour l'identité, elles trouvent un enracinement dans l'enfance : l'enracinement psychologique. Elles sont liées à la formation des schèmes de perception et de comportement, appeler « imprinting culturel » par E. MORIN. Selon lui, « Il y a un imprinting culturel qui marque les humains, dès la naissance, du sceau de la culture, familiale d'abord, scolaire ensuite, puis se poursuit dans l'université ou la profession »⁵³. Elles possèdent donc aussi un ancrage social qui s'ajoute à l'enracinement psychologique. Les représentations sociales créent le lien entre l'individu et son environnement, participent à la construction de son identité et la réaménagent. Elles s'assurent ainsi une certaine stabilité. Selon Claude ABRIC, elles possèdent quatre fonctions : Une fonction cognitive, une fonction d'orientation de l'action, une fonction de justification des pratiques et une fonction identitaire. Enfin, un autre facteur de stabilité des représentations est à trouver dans ce que véhiculent les institutions telles que l'école, l'Etat, la religion, les partis politiques, les médias.

La structuration des représentations permet d'identifier, de classer et de regrouper. Nous identifions les objets, animaux, personnes, situations, etc. non pas grâce à une liste de propriétés plus ou moins longue, mais par ressemblance et association à un prototype. C'est ce qu'a montré Eleanor H ROSCH « Une représentation se présente comme le prototype le plus courant de sa catégorie ». On pressent dès lors, par cet aspect "exemplaire, premier d'une série", le risque sous jacent d'un effet caricatural et parfois réductionniste. **Les représentations procèdent donc d'une organisation propre**. Ainsi, un groupe de jeunes avec casquettes, en jogging Lacoste ou Nike est identifié comme un groupe potentiellement

⁵¹ DORTIER J.F. *in* « dossier sur les représentations » Sciences Humaines N° 128 juin 2002 - p 25

⁵² GUIMELLI Ch. « Structures et transformations des représentations sociales » Ed. DALACHAUX et NIIESTLE - 1994 - p12

⁵³ Morin E. « La méthode - 4. les idées » Ed du Seuil coll. Points essais –1991 - p 26

dangereux, voire délinquant, venant de quartiers réputés difficiles. Ce type de représentations que l'on retrouve quotidiennement et dans divers domaines, Jean François DORTIER en parle en ces termes : « Ce racisme ordinaire est l'un des penchants les plus profonds de la pensée en société ».

Permettant à un groupe de se définir par rapport à un autre et de s'évaluer positivement ou négativement à son égard, **les représentations ont une fonction identitaire**. « La référence à des représentations définissant l'identité d'un groupe va d'ailleurs jouer un rôle important dans le contrôle social exercé par la collectivité sur chacun de ses membres, en particulier dans les processus de socialisation. »⁵⁴. Dans un établissement comme le C.E.T. la fonction identitaire des représentations se retrouve lorsque l'on assiste à la formation de mini-groupes de stagiaires, construits en fonction des similitudes de leur histoire, de critères géographiques, d'origine ethnique ou de centres d'intérêts. Dès lors on assiste à des joutes variant dans la forme et visant très souvent la comparaison. Celles-ci permettent ainsi à chaque individu d'affirmer l'image de son groupe d'appartenance et de se situer en tant qu'individu.

Les représentations sont des guides pour l'action. Elles construisent nos goûts et nos dégoûts à l'égard de notre environnement. Elles nous amènent à rejeter ou à accepter. Nos représentations vont permettre la première approche pour aller vers tel ou tel groupe. C'est en fonction de ce que nous nous représentons du groupe auquel nous désirons appartenir que nous chercherons à nous y insérer. De même le groupe d'élection nous acceptera s'il nous reconnaît au travers de ses représentations, transcriptions subjectivées de ses valeurs et normes. En d'autres termes, la volonté de s'insérer dans un groupe, tout comme l'acceptation d'insérer le demandeur ou de l'exclure dépendent des représentations des différents acteurs.

Il n'existe pas de représentations des choses sans « intentionnalité ». En effet, tout individu détermine, par sa vision, par sa représentation, l'objet, la personne ou la situation avec lequel il est en rapport. En quelque sorte il le reconstruit avec ses filtres personnels. En d'autres termes, «un objet n'existe pas en lui-même, il existe pour un individu ou un groupe et par rapport à eux »⁵⁵. Les idées qui nous servent à penser le monde passent donc par des représentations qui sont orientées par nos désirs et nos projets.

⁵⁴ ABRIC J.C. « Pratiques sociales et représentations » Ed. PUF - 1994 - p 16

⁵⁵ ABRIC J.C. « Pratiques sociales et représentations » Ed. PUF - 1994 - p 12

2.2.1.2 La structuration des représentations

La structure des **représentations** la plus communément retenue est celle considérant qu'elles sont **composées d'un système central** (ou noyau central) **et d'un système périphérique**.

Le noyau central est étroitement lié aux conditions historiques, sociologiques et idéologiques du groupe ou de l'individu. Il est associé aux valeurs et aux normes. Il donne l'homogénéité du groupe, Il apporte stabilité et cohérence à la représentation. Moins dépendant du contexte environnant immédiat, il se transforme moins aisément.

Le système périphérique, quant à lui, semble plus associé aux caractéristiques individuelles. Plus soumis à l'impact du contexte immédiat, il assure une certaine protection du noyau central. Par son adaptabilité il permet des « modulations personnelles générant des représentations sociales individualisées »⁵⁶

Ainsi dans leur globalité, tout en étant stables, **les représentations sont changeantes**, modulables. Elles varient au cours du temps. Elles basculent parfois d'une conception à une autre totalement opposées. Les modifications ont plus de facilité à se réaliser dans la sphère du système périphérique (au niveau des représentations sociales individualisées) qu'au niveau du noyau central (représentations sociales partagées et assurant la cohérence des groupes). Les transformations des représentations sont donc possibles, mais comment cela peut-il s'opérer ?

2.2.1.3 Les pratiques sociales et les transformations des représentations

Les pratiques sociales définies comme « en quelque sorte l'interface entre circonstances externes et prescripteurs internes de la représentation sociale. »⁵⁷ sont selon JODELET et MOSCOVICI « des systèmes d'actions socialement structurées et instituées en relations avec des rôles »⁵⁸. En d'autres termes, elles sont les comportements que nous avons pour nous adapter aux contingences externes. Elles assurent une certaine homéostasie pour l'individu, à savoir l'équilibre que nous recherchons entre nos représentations et la situation vécue ou notre rapport à l'objet du moment.

Les travaux notamment de CLEMENT et ABRIC ont prouvé l'existence indéniable d'une relation entre **les pratiques sociales et les représentations**. Ce lien explique l'adaptation des pratiques dans un contexte nouveau en fonction des représentations, mais éclaire aussi les transformations des représentations.

⁵⁶ ABRIC J.C. « *Pratiques sociales et représentations* » Ed PUF – 1994 - p 28

⁵⁷ ABRIC J.C. « *Pratiques sociales et représentations* » Ed PUF – 1994 - p 30

⁵⁸ JODELET - MOSCOVICI « *Les représentations sociales dans le champ social* » Revue internationale de psychologie sociale 3 – 1990 - p 287 -

L'action sur les pratiques sociales entraîne des transformations des représentations comme l'a montré Christian GUIMELLI dans ses travaux sur la fonction d'infirmière: « L'accès à des pratiques nouvelles modifie de façon massive la structure de la représentation. La mise en œuvre des pratiques nouvelles active les schèmes qui les prescrivent et renforcent leur pondération dans le champ représentationnel »⁵⁹

Pour arriver à opérer un impact sur les représentations, avoir une connaissance de celles-ci est indispensable. Il est aussi nécessaire d'observer et d'analyser les pratiques sociales. « La connaissance de leur contenu (des représentations) et de leur organisation repose obligatoirement sur la prise en compte des pratiques sociales » et J.C. ABRIC de préciser « La compréhension des relations entre représentations et pratiques sociales suppose donc toujours un double travail d'analyse et de connaissance de chacun des deux termes en présence »⁶⁰ .

2.2.1.4 L'action sur les représentations, pour les transformer, est possible.

Tout individu possède des représentations. Ce sont l'ensemble de ses connaissances, croyances ou opinions qu'il possède et partage au sein de ses groupes d'appartenance. Elles se sont établies tant par la construction de l'identité de la personne que par le partage de valeurs des groupes auxquels la personne appartient. Nécessaires pour se situer, pour se repérer, elles guident nos actions, nos pratiques sociales. Si elles ont une certaine stabilité, elles peuvent cependant se transformer sous l'action de pratiques sociales liées au contexte immédiat, lui-même pouvant se modifier. Ainsi, **il apparaît donc possible de modifier les représentations par des actions sur les pratiques sociales. Le contexte, l'environnement, oblige tout individu à agir par des pratiques (sociales ou professionnelles) fonction notamment de ses représentations. Dès lors par la connaissance des représentations et des pratiques sociales, adjoint à des actions sur l'environnement, une modification des pratiques sociales pourra s'opérer et pourra entraîner un changement d'état des représentations sociales.** Ce travail de transformation des représentations semble d'autant plus nécessaire que dans certaines situations l'impact des représentations sur les pratiques sociales a des effets délétères sur certains acteurs sociaux. Ainsi, un handicap physique, un trouble du comportement, une situation sociale particulière peuvent faire l'objet, de par les représentations, d'une mise à l'écart, d'un rejet de l'individu porteur de cette caractéristique, de cette marque. L'individu fait alors l'objet d'une stigmatisation.

⁵⁹ GUIMELLI C. in « pratiques sociales et représentations » J.C. ABRIC - Ed PUF – 1994 -p 106

⁶⁰ ABRIC J.C. « pratiques sociales et représentations » - Ed PUF – 1994 - p 237 et 238

2.2.2 La stigmatisation et ses effets

2.2.2.1 La stigmatisation

La stigmatisation est une action liée au stigmate que possède un individu. « Le mot de stigmate sert à désigner un attribut qui jette un discrédit profond, mais il faut bien voir qu'en réalité c'est en terme de relations et non d'attributs qu'il convient de parler »⁶¹. En effet, au-delà du discrédit lié à ce que E. GOFFMAN a identifié comme stigmate (monstruosité physique, tare de caractère et stigmate social) ce sont les effets de la stigmatisation qui sont préjudiciables et notamment dans le lien entre individus, dans le rapport du stigmatisé avec les autres, avec un groupe, avec la société. Les jeunes du C.E.T., marqués d'un stigmate social, "délinquants, jeunes en grandes difficultés, issus du C.E.T. Grand Voile et Moteurs", vivent cette déconsidération dans différents moments de leur vie quotidienne : mise en situation professionnelle en entreprise, accès au logement, etc.

Une stigmatisation est une discrimination que nous opérons au regard du stigmate que nous prenons en considération. Le stigmate est comme tout objet une réalité subjective. L'impact de nos représentations à son sujet, joue de manière importante dans le rapport que nous avons avec la personne. Les schémas habituels ne fonctionnent plus. Nos perceptions sont modifiées. Ainsi, un acte réussi, mais jugé insignifiant pour une personne « dite normale » est sur-valorisé. Pris dans la volonté de redonner confiance et d'améliorer une image de soi négative, n'avons-nous pas trop tendance à sur-valoriser quelques actes positifs des jeunes accueillis renforçant ainsi un aspect de la stigmatisation ? De même, l'échec est parfois minimisé, justifié par la différence stigmatisée. Avec les jeunes du C.E.T. une réflexion quotidienne doit s'effectuer afin de situer, idéalement, l'action éducative. Trouver le bon positionnement qui permet d'agir sur la confiance en soi sans renforcer les traits de la différence.

Ce processus de stigmatisation est à l'œuvre à toutes les époques, de manière plus ou moins forte, en fonction des valeurs et des normes dominantes. «Le maniement du stigmate constitue un trait de la société, un procédé à l'œuvre partout où prévalent des normes d'identité »⁶². Dans le contexte actuel, sentiment d'insécurité exacerbé, le stigmate social représenté par les caractéristiques des jeunes accueillis au C.E.T. G.V.M. semble amplifié.

En résumé, je retiens que la stigmatisation sociale, celle découlant du stigmate social, est une dynamique mettant en jeu les relations entre individus ayant pour origine un regard subjectif sur une différence sociale, une analyse filtrée par les normes et valeurs

⁶¹ GOFMAN E. « *Stigmate* » Ed. de minuit - PARIS 1975 - p 13

⁶² GOFMAN E. « *Stigmate* » Ed. de minuit - PARIS 1975 - p 153

dominantes et une ré-appropriation de ce réel au travers des représentations. Dès lors, la modification des relations habituelles entre individus, entraînent des effets négatifs de nature différente pour la personne stigmatisée. « La stigmatisation n'est "pas seulement" la conséquence des effets de pouvoir et d'exclusion, elle est "aussi" l'expression de l'incapacité de l'assisté à s'adapter à la société, de sa mauvaise volonté à s'amender, à changer son existence, à vivre comme tout le monde »⁶³.

2.2.2.2 Les effets de la stigmatisation

Par le retour explicite ou implicite qui lui est fait, l'individu stigmatisé est touché dans son identité personnelle et (ou) sociale. Ce renvoi réactive les tensions liées aux écarts que tout être possède entre ce qu'il est, ce qu'il voudrait être et ce que les autres pensent qu'il est. Dès lors, divers sentiments peuvent émerger et parfois de manière concomitante. **La honte** fait partie de ces sentiments exprimés explicitement par les jeunes. Elle traduit assez bien cet écart entre la volonté de l'individu d'être comme les autres et le fait de pas y parvenir. « L'absence de reconnaissance de « sa valeur » met le sujet en défaut. »⁶⁴ - **sentiment d'infériorité**. Il peut en découler un sentiment de **vexation**, une **blessure** qui entraînera l'individu à une réaction en accord avec sa personnalité : **Se faire oublier** « l'individu peut se protéger en se faisant tout petit »⁶⁵, **se replier sur soi** « en conséquence, il s'en suit un repli sur soi et un repli sur autrui qui se traduisent pathologiquement dans l'interaction »⁶⁶, **se replier sur son groupe d'appartenance** « ces autres compatissants... peuvent constituer pour lui un cercle de lamentations au sein duquel il peut se retirer pour y trouver un soutien moral et le réconfort de se sentir chez soi, à l'aise, accepté comme une personne réellement identique à tout homme "normal" », **réagir violemment, fuir**, ou **braver** « Au lieu de se faire tout petit, l'individu affligé d'un stigmate peut tenter d'aborder les contacts mixtes en affichant un air de bravade agressive, mais il risque ainsi de s'attirer tout un ensemble de représailles ennuyeuses »⁶⁷ qui renforce la stigmatisation. « Le regard stigmatisant conduit le stigmatisé à se conformer à l'image qui lui est renvoyé et tout ce qu'il fait pour essayer de s'en sortir est perçu comme inadapté, agressif, déplacé, l'obligeant à se couler dans les circuits d'assistance qui sont en même temps des circuits d'exclusion. »⁶⁸. Autant de stratégies qui permettent au jeune du C.E.T. de répondre à ce qui est souvent vécu par lui comme une agression.

⁶³ De GAULEJAC V. « *Les sources de la honte* » Ed. DESCLEE DE BROUWER Paris 1996 - p 116

⁶⁴ De GAULEJAC V. « *Les sources de la honte* » Ed. DESCLEE DE BROUWER Paris 1996 - p 64

⁶⁵ GOFMAN E. « *stigmaté* » Ed. de minuit - PARIS 1975 - p 29

⁶⁶ GOFMAN E. « *stigmaté* » Ed. de minuit - PARIS 1975 - p 31

⁶⁷ GOFMAN E. « *stigmaté* » Ed. de minuit - PARIS 1975 - p 30

⁶⁸ De GAULEJAC V. « *Les sources de la honte* » Ed. DESCLEE DE BROUWER Paris 1996 - p 94-95

La dynamique des effets induits par la stigmatisation ne s'arrête pas là. On assiste souvent à des formes de **mise à l'écart** choisies par l'individu ou lui étant imposé, partiellement ou en totalité, renforçant l'impact du stigmaté. « Dans les nombreux cas où la stigmatisation de l'individu s'accompagne de son entrée dans un établissement de garde tel que prison, "établissement spécialisé", une grande partie de ce qu'il apprend quant à son stigmaté lui est transmis dans l'intimité des contacts prolongés qu'il a alors avec ceux qui sont en train de se transformer en ses compagnons d'infortune »⁶⁹

La modification du lien qui découle de la stigmatisation, entraîne une situation que je mets en perspective avec des notions telles que la "déliation" selon M. AUTES, la "disqualification" pour S. PAUGAM, la "désaffiliation" pour R. CASTEL ou la "désinsertion" pour V. de GAULEJAC. En effet, lorsque l'on parle d'effets de la stigmatisation, la mise à la marge qui en découle revêt, selon moi, diverses dimensions: individuelle (la déliaison), institutionnelle (la disqualification), politique (la désaffiliation). Ainsi, comme le dit M. AUTES, tous ces termes ont en commun leur refus d'utiliser le vocable « exclusion ».

Je constate donc que les effets de la stigmatisation sont polymorphes et induisent plus ou moins fortement un mouvement progressif de « désinsertion ». Agissant sur les relations entre individus, la stigmatisation est outre « un processus qui modifie le lien entre les acteurs, la phase ultime du déclassement »⁷⁰. Il est donc primordial pour une institution tel que le C.E.T. d'agir préventivement et de manière continue dans ce processus. Chaque individu choisissant ses stratégies pour se dégager des effets de la stigmatisation, nous devons de l'accompagner dans ses efforts, en fonction de son identité personnelle et sociale.

2.2.2.3 Les stratégies pour se dégager de la stigmatisation existent

E. GOFFMAN, dégage de son étude sur la stigmatisation trois stratégies qu'adopte l'individu. « La première stratégie, cela va de soi, consiste à dissimuler, voire à effacer tout signe qui se trouve constituer un symbole de stigmaté »⁷¹. Cette stratégie du « faux-semblant » comporte bien évidemment des risques bien décrits par E. GOFFMAN. Je retiens que le risque majeur est celui d'être démasqué et donc d'être discrédité. « Une autre tactique consiste à faire passer les signes d'une déficience stigmatisée pour ceux d'un autre attribut dont le caractère stigmatique est moins grave »⁷². Ainsi selon les circonstances, les jeunes du C.E.T. mettent plus facilement en avant leur difficulté sociale et (ou) familiale, celles-ci inspirant plus aisément la compassion. Enfin, « la dernière possibilité, qui annule toutes les

⁶⁹ GOFMAN E. « *stigmaté* » - Ed. de minuit - PARIS 1975 - p 50

⁷⁰ PAUGAM S. « La disqualification sociale » - Ed. PUF 2eme édition PARIS 2002 - p 128

⁷¹ GOFMAN E. « *stigmaté* » - Ed. de minuit - PARIS 1975 - p 112

⁷² GOFMAN E. « *stigmaté* » - Ed. de minuit - PARIS 1975 - p 115

autres : L'individu se dévoile volontairement et modifie radicalement sa position, de l'obligation de manier une information délicate passant à la nécessité de contrôler une situation sociale gênante, de personne discréditable devenant personne discréditée. »⁷³

Pour ces trois stratégies retenues par E. GOFFMAN, la dissimulation, la minimisation et le dévoilement, la maîtrise de l'information par l'individu stigmatisé est un élément primordial. En effet, « le problème n'est pas tant de savoir manier la tension qu'engendrent les rapports sociaux que de savoir manipuler de l'information concernant une déficience : l'exposer ou ne pas l'exposer, la dire ou ne pas la dire ; feindre ou ne pas feindre ; mentir ou ne pas mentir ; Et, dans chaque cas, à qui, comment, où et quand. »⁷⁴. Ainsi, la manière, le contenu et la distance pour réaliser ce travail de maîtrise d'information sont essentiels tant pour le jeune lui-même que pour l'institution. Rappelons-nous, dans l'histoire du C.E.T., l'impact des deux déménagements, celui du lieu ressource et celui du centre de formation en terme d'insertion réussie dans le paysage local ceci grâce à une distance judicieuse de l'image et d'informations transmises. A l'instar de ces expériences pour l'institution et sachant que la stigmatisation dont sont sujets les jeunes de C.E.T. n'est pas d'une visibilité implacable, l'action de maîtrise de l'information paraît donc totalement envisageable tant au niveau du jeune qu'au niveau de l'institution.

Pour conclure, je retiens que la notion de stigmaté implique moins l'existence d'un ensemble d'individus concrets séparables en deux colonnes, les stigmatisés et les normaux, que l'action d'un processus social omniprésent qui amène chacun à tenir les deux rôles sous certains rapports et dans certaines phases de sa vie. Le normal et le stigmatisé ne sont pas des personnes mais des points de vue. Ces points de vue sont socialement produits lors des contacts mixtes, en vertu des normes insatisfaisantes qui influent sur la rencontre. Ils émanent des représentations issues des identités de chaque acteur, identité personnelle liée à leur histoire et identités sociales liées à l'appartenance à divers groupes.

Dès lors, que d'une part l'identité se construit et se réaménage tout au long de la vie de l'individu, que d'autre part les représentations peuvent se modifier par les actions menées sur les pratiques sociales, diminuer les effets de la stigmatisation, voire les annihiler apparaît comme réalisable. Ainsi, par l'amélioration des relations entre les acteurs, toute personne affectée par le poids de la stigmatisation peut, par des actions ciblées et réfléchies, envisager une insertion plus réussie. Avant d'examiner le type d'actions à mener au sein de mon établissement pour viser l'objectif d'insertion il est indispensable de définir l'insertion.

⁷³ GOFMAN E. « *stigmaté* » - Ed. de minuit - PARIS 1975 - p 121

⁷⁴ GOFMAN E. « *stigmaté* » - Ed. de minuit - PARIS 1975 - p 57

2.3 L'INSERTION NECESSITE UNE APPROCHE GLOBALE, LE TRAVAIL SALARIE EN RESTE UN ELEMENT IMPORTANT

Nous avons vu que chaque individu possède une identité plurielle, identité personnelle et sociale(s). Celle-ci se construit tout au long de la vie de la personne. Tout au long de son parcours de vie. Tout être cherche, entre autre, l'équilibre de l'équation formée entre, ce qu'il est, ce qu'il voudrait être, ce que les autres pensent de lui, son histoire et son contexte présent. Par l'identité qu'il possède, l'individu appartient à tel ou tel groupe. Appartenir à un groupe, c'est **être avec** ceux qui composent ce groupe. C'est partager les valeurs, les règles et les normes de ce groupe. C'est être au milieu des éléments qui le composent. La personne appartenant à un groupe y est intégrée, on dit aussi qu'elle s'y est insérée.

Par ailleurs, nous avons vu que les représentations jouent un rôle majeur dans ce processus d'appartenance à un groupe. S'il n'y a pas de distorsion trop importante entre les images véhiculées et les représentations, du groupe et de la personne, alors si cette dernière souhaite appartenir au groupe il n'y aura pas de difficultés majeures pour qu'elle y soit acceptée. En revanche, les représentations négatives, pouvant aller jusqu'à la stigmatisation, agiront en contrariant l'insertion de la personne, malgré sa volonté d'appartenir à ce groupe. Nous percevons bien les liens qui unissent ces deux concepts, identité et représentations, avec ce que nous nommons communément « insertion ».

2.3.1 Tenter de définir, pour mieux comprendre l'insertion

L'insertion n'est pas un concept, mais comme le note Marc LORIOU c'est une notion. « Cette notion ne fait pas partie de l'outillage conceptuel classique du sociologue », il poursuit en déclarant que « l'insertion n'a pas, contrairement à l'intégration, été construite comme un outil scientifique dégagé des représentations de sens commun »⁷⁵. En effet, cette notion a progressivement fait son apparition dans des textes liés à la lutte contre l'exclusion. Les premières mesures d'insertion visaient en premier lieu l'insertion professionnelle. Une des dimensions de cette notion est donc une dimension « dispositif ». Mais avant cela, « la question de l'insertion était liée à celle de la mobilité sociale : L'enjeu était de trouver la meilleure place possible sur le marché du travail »⁷⁶. En d'autres termes, il s'agit de trouver l'articulation entre les savoir-faire (connaissances, compétences, aptitudes, etc.) de l'individu et les besoins de la société. Cette dimension « processus » existe encore, même si la mobilité semble aujourd'hui souvent plus subie que choisie. A ces deux dimensions,

⁷⁵ LORIOU M. - « Qu'est-ce que l'insertion » - Ed. L'harmattan - 1999 - P 7 et 9

⁷⁶ CHARLOT B. et GLASMAN D. « Les jeunes, l'insertion, l'emploi » Ed P.U.F. Paris 1998 - P20

« dispositif » et « processus » s'adjoint la dimension « état », être inséré. Cette dimension est à prendre en considération sous l'aspect intégration.

2.3.1.1 L'insertion : un dispositif

La dimension «dispositif » englobe toutes les mesures créées pour lutter contre l'exclusion, comme le Revenu Minimum d'Insertion ou les Entreprises d'Insertion par exemple. En effet, les politiques d'insertion se sont développées parallèlement à la prise de conscience des défaillances du système de protection sociale révélées par la crise des années 1970 et 1980. Les moyens mis en œuvre se rattachent à différents domaines et peuvent être curatifs ou préventifs. Dans le domaine éducatif, des mécanismes de discrimination positive en faveur des populations défavorisées ont été mis en place. La création du C.E.T. Grand Voile et Moteurs s'inscrit dans cette dimension. Le fait qu'un nombre important de mesures d'insertion porte sur le professionnel, et que le C.E.T. Grand Voile et Moteurs accompagne les jeunes dans leur démarche de formation professionnelle nécessitera d'aborder cette autre notion qu'est le travail. Néanmoins, aujourd'hui, plus de trente ans après l'apparition du terme « insertion » dans les politiques publiques, la nature des dispositifs s'est considérablement élargie. L'insertion n'est pas seulement réalisée par le travail ou l'économique, mais elle l'est aussi par le logement, la culture, la santé, etc..

2.3.1.2 L'insertion : un processus

La seconde dimension de la notion « insertion » est la dimension de « processus ». Cette dimension nous la retrouvons dans l'origine du mot insérer « du latin *inserere* introduire, faire entrer dans, placer une chose parmi d'autres, intercaler, intégrer»⁷⁷. On y perçoit bien le mouvement, la dynamique, le processus. Dans les années 60, en parlant des jeunes, l'insertion dénommait ce passage entre le monde de la formation et le monde professionnel. Mais « l'insertion en tant que transition, devient un processus de plus en plus difficile, aléatoire et douloureux surtout pour ceux qui sortent de l'école sans diplôme... qui ne débouche pas forcément sur des emplois stables et nécessite des stratégies de plus en plus complexes »⁷⁸. L'ensemble des jeunes accueillis au C.E.T. fait partie de ces jeunes qui sont amenés à mettre en œuvre des stratégies, pour que leur insertion, passage vers le monde professionnel, soit réussie. Dans les années 80, l'insertion en tant que processus s'est élargie à tous ceux qui connaissent des difficultés, à tous ceux qui sont confrontés à ce que PAUGAM appelle la disqualification.

⁷⁷ Définition Larousse

⁷⁸ DUBAR C. Réflexions sociologiques sur la notion d'insertion « *Les jeunes, l'insertion, l'emploi* » Ed. P.U.F. Paris 1998 - p31

2.3.1.3 L'insertion : une intégration

Enfin, la troisième dimension de l'insertion correspond à « l'état » de l'individu. L'insertion devient « l'équivalent de l'intégration à la fraction des jeunes et des adultes qui sont parvenus à éviter à la fois la précarité d'emploi et la *désaffiliation sociale* (Castel) qui désigne bien, à la fois, la non-insertion dans le marché du travail et la non-participation à la vie sociale. »⁷⁹

Partageant avec R. CASTEL la vision que « notre société actuelle est encore massivement une société salariale »⁸⁰, je pense qu'aujourd'hui encore l'insertion des jeunes reste un « processus » individuel qui permet de passer à l'emploi. Mais cette transition est devenue plus incertaine, plus floue et sa durée augmente. Si elle concerne en premier lieu les jeunes, elle concerne aussi toute une frange de population fragilisée. L'évolution du salariat et du travail en général influe largement sur le processus d'insertion. La forme de cette transition a aussi évolué. Elle est souvent liée aux dispositifs d'insertion mis en place (nature des contrats de travail (CES, CIE), stage de formations, alternance). « L'insertion professionnelle des jeunes comme les mécanismes de la désaffiliation sociale dépendent à la fois des politiques *structurelles* des institutions (entreprises, Etats) et des interactions *biographiques* des individus dans leur contexte local »⁸¹. Faisant le constat que les politiques d'insertion, qui se voulaient provisoires, durent, R. CASTEL remarque que cette « installation dans le provisoire » devient « comme un régime d'existence »⁸². Dans le domaine de l'emploi, les individus sont confrontés de plus en plus à l'incertitude. Tout individu doit mettre en place un ensemble de stratégies, parfois durablement, pour obtenir ou pour changer d'emploi afin d'améliorer sa situation personnelle. Le processus d'insertion est donc bien une transition partagée par tout acteur social qui vise son intégration dans la sphère professionnelle. Les stagiaires du C.E.T. se retrouvent dans ce processus. Cependant, tous les êtres ne sont pas égaux dans ce processus. Comme le dit Claude DUBAR « l'insertion dépend des interactions biographiques des individus dans leur contexte local ». Dit autrement, l'insertion professionnelle est en corrélation étroite avec l'insertion sociale. Cette dernière apporte l'assise nécessaire à toute personne pour aller vers le travail

⁷⁹ DUBAR C. Réflexions sociologiques sur la notion d'insertion « *Les jeunes, l'insertion, l'emploi* » Ed. P.U.F. Paris 1998 - p32

⁸⁰ CASTEL R. « Les métamorphoses de la question sociale » - Ed. folio essais - 1995 - p 749 Ainsi, que l'article du monde du 9 août 2003 « *l'INSEE indique qu'un Français sur deux a un revenu inférieur à 1160 euros par mois* » : « Le salaire constitue toujours la principale ressource des ménages mais sa part dans le revenu initial (avant prestations sociales et impôts) varie. Pour les ménages situés légèrement au-dessus de la médiane, il constitue les deux tiers du revenu initial, alors qu'il n'en représente que la moitié pour les ménages les plus aisés. »

⁸¹ DUBAR C. Réflexions sociologiques sur la notion d'insertion « *Les jeunes, l'insertion, l'emploi* » Ed. P.U.F. Paris 1998 - p35

⁸² CASTEL R. « *les métamorphoses de la question sociale* » - Ed. folio essais - 1995 - p 683

et tenter de le capter. En d'autres termes, tout individu doit d'une part avoir des dispositions à l'emploi, être employable et d'autre part posséder un contexte ou un environnement personnel et social favorable (logement, santé, etc.)

2.3.2 Penser le travail

L'insertion pose d'inévitables questions, des questions de modalités, quels mesures ? Pour quelles personnes ? Mais aussi des questions financières, l'insertion a un coût, mais comme le fait remarquer Nicole CARLIER, « ces coûts ne semblent pas être comparés à ceux induits par un processus d'exclusion à long terme, les dépenses à consentir paraissent nécessairement excessives. »⁸³. Elle souligne un deuxième aspect important concernant l'insertion professionnelle, c'est la réalité de l'emploi. « Tous les dispositifs publics concernant les jeunes sont en effets écartelés entre l'objectif qui leur est assigné, l'insertion professionnelle, et la réalité du manque quantitatif d'emplois ».

2.3.2.1 Quel travail aujourd'hui, notamment pour les jeunes ?

Robert CASTEL dans « les métamorphoses de la question sociale » souligne l'évolution du salariat et du travail. En un siècle, le salariat a « absorbé » presque toute la main d'œuvre : en 1900, 6 personnes sur 10 sont salariés; 9 sur 10 en 2000. Depuis son apparition à partir du XIX^e siècle la condition du salariat est passé de la précarité et de la vulnérabilité à une situation plus sereine : protection sociale, baisse du temps de travail, augmentation des salaires (multipliés par 11 entre 1900 et 2000). Mais cette évolution est-elle remise en cause actuellement ? Essor du travail précaire (C.D.D., intérim, etc.) ? flexibilité demandée aux salariés ? Pour les jeunes cette réalité est encore plus forte. « La France a le triste privilège de réserver très largement ses emplois précaires aux jeunes de moins de 20 ans. Cette situation se dégrade au fil des ans. En huit ans la proportion des salariés précaires de cette tranche d'âge est passé de 75% à 86,2% »⁸⁴. Tous les stagiaires du C.E.T. qui n'ont pas réussi leur CAP, ainsi que quelques-uns des diplômés, se retrouvent dans cet univers des petits emplois précaire.

Avec le chômage de longue durée, le chômage des jeunes est le plus élevé de tous⁸⁵. Cette réalité éloigne, du moins provisoirement, les jeunes de la sphère travail.

Enfin, si la tendance se confirme, un jeune qui s'insère dans le monde du travail aura dans sa vie de salarié plusieurs emplois. Il exercera très certainement des métiers différents.

⁸³ CARLIER N. « Qui veut l'insertion » in « *Les jeunes, l'insertion, l'emploi* » Ed. P.U.F Paris 1998 p71

⁸⁴ Liaisons Sociales N°35 octobre 2002. Le travail temporaire domine chez les jeunes. p 34

⁸⁵ « Sur un an, la hausse du chômage des moins de 25 ans est de 5,8%. Le chômage de longue durée s'aggrave et augmente de 1,6% » p 34 Le Monde 28 juin 2003

2.3.2.2 Ce qu'avoir un travail veut dire

« Les jeunes, ne demandent pas, ne parlent jamais d'insertion. Ce qu'ils veulent, c'est du travail, un logement, du pouvoir d'achat, partir en vacances, etc., bref, du boulot ! »⁸⁶. La représentation qu'ont les jeunes du C.E.T. n'est pas éloignée de cette vision. Ils disent vouloir « un boulot cool, bien payé ». Pour eux, le sens à donner au travail est à trouver dans l'intérêt pour ce qu'ils vont faire, dans la nature des relations avec le patron et les ouvriers, et enfin dans le salaire à percevoir.

Serge PAUGAM définit le type idéal de l'intégration professionnelle « comme la double assurance de la reconnaissance matérielle et symbolique du travail et de la protection sociale qui découle de l'emploi. »⁸⁷. Ainsi selon l'auteur, l'intégration professionnelle sera réussie si d'une part l'individu est satisfait de l'obtention d'un gain financier, mais aussi de son épanouissement personnel et de la reconnaissance par ses pairs et par sa hiérarchie, et d'autre part de remplir la seconde condition dans la mesure où l'incertitude, l'insécurité liée au contrat de travail n'interdit pas au salarié de se projeter dans l'avenir.

La vision des stagiaires du C.E.T. est proche de cette analyse. En nous remémorant leurs caractéristiques, nous comprenons que divers écarts peuvent mettre en difficulté ces jeunes. En effet, des distorsions importantes existent parfois. Sur le plan du salaire, l'écart entre leurs besoins et le montant du salaire auquel ils peuvent prétendre (SMIC) est fortement exprimé « que veux-tu faire avec ce salaire de misère ? ». Pour ce qui concerne l'épanouissement au travail, nous observons là aussi, une distorsion. Le jeune idéalise souvent l'emploi et sous-estime notamment l'impact des exigences de la production sur les conditions de travail. Enfin, et si ces points n'ont pas été travaillés et améliorés, de par leur seuil de frustration assez bas, leur mauvaise image d'eux-mêmes, etc., les relations avec autrui restent délicates pour certains.

Dès lors, on perçoit que pour tous les jeunes avoir un travail est primordial. Une réflexion notamment sur les représentations à son sujet et sur une meilleure appréhension du contexte professionnel est nécessaire. Cette réflexion doit être menée avec tous les acteurs impliqués dans le processus d'insertion, le jeune lui-même, mais aussi les formateurs et les éducateurs. Ainsi les écarts entre perception(s) et réalité(s) pourront être réduits. Ceci est d'autant plus important que le travail se transforme et que « l'effritement de la société salariale » selon R. CASTEL, doit permettre d'interroger à nouveau la question du

⁸⁶ CARLIER N. « Qui veut l'insertion » in « *Les jeunes, l'insertion, l'emploi* » Ed. P.U.F Paris 1998 p73

⁸⁷ Sciences Humaines N° 114 mars - 2001 « Les formes d'intégration professionnelle » dans le dossier Travail p 23

travail «du point de vue de l'innovation (économique), de l'intégration (sociale) et de la production d'identité (personnelle) »⁸⁸

2.3.3 Le travail, une possibilité de reconquérir une identité sociale, mais non sans risque.

Le travail est source de production d'identité. Les identités professionnelles « manières socialement reconnues, pour les individus, de s'identifier les uns aux autres, dans le champ du travail et de l'emploi »⁸⁹ enrichissent et réaménagent l'identité sociale. Même, si de nombreux changements modifient le travail ce dernier reste central tant dans sa fonction économique que dans la structuration sociale et dans le développement de la personne. De nombreux écrits traitent de la «fin du travail». Le projet politique global accompagnant ces idées n'est pas encore en action. On pressent que le partage de la richesse doit être reconsidéré⁹⁰, mais dans l'immédiat, l'emploi salarié contribue encore majoritairement et de manière inéquitable à sa redistribution.⁹¹

Cependant, outre la rémunération, le fait d'avoir un emploi permet la reconnaissance d'autrui. En étant en relation avec les autres, dans un groupe identifié socialement (l'entreprise dans le cas de l'emploi salarié), l'individu partage les valeurs, les normes, les manières du groupe d'appartenance. Il se construit ainsi une identité professionnelle. Mais aujourd'hui les formes d'emplois se sont profondément modifiées et le travail aussi. « Schématiquement, l'ancienne société salariale, industrielle, manuelle, conflictuelle et négociatrice a fait place à une nouvelle, tertiaisée, informatisée, moins régulée.»⁹². Aujourd'hui, l'organisation du travail demande en règle générale une plus grande autonomie de la part du salarié. Cette autonomie s'accompagne d'une pression plus forte en terme de contraintes de temps et de qualité. Le risque de voir les salariés les moins compétitifs relégués, voire exclus, est accentué.

Dès lors, on voit les injonctions paradoxales : accédez au travail, ce sera pour vous une source de revenus et de reconnaissance ..., mais si vous ne donnez pas satisfaction vous serez relégué ! V. de GAULEJAC parle alors de « désinsertion ».

Ainsi, le jeune au cours de sa formation à Grand Voile et Moteurs qui aura fait les efforts, souvent importants, de se remettre à niveau, de se mobiliser pour rompre avec

⁸⁸ DUBAR C. « *La crise des identités* » Ed. P.U.F. Paris 2000 p 104

⁸⁹ DUBAR C. « *La crise des identités* » Ed. P.U.F. Paris 2000 p 95

⁹⁰ VIVERET P. « *Reconsidérer la richesse* » - Rapport Mars 2001

⁹¹ Article du monde du 9 août 2003 « *l'INSEE indique qu'un Français sur deux a un revenu inférieur à 1160 euros par mois* » : « D'après cette étude, le revenu médian français atteint 2430 euros par mois pour un couple avec deux enfants... Les ménages « à revenus modestes » disposent en moyenne de 1129 euros...A l'opposé, les ménages «à hauts revenus » affichent un revenu disponible de 8883 euros. »

⁹² DUBAR C. « *La crise des identités* » Ed. P.U.F. Paris 2000 p 103

l'échec afin de se qualifier, pourra se confronter à nouveau à la dévalorisation. S'il est encore fragilisé, il pourra rapidement « passer de la phase de fragilité à la phase ultime de disqualification sociale »⁹³.

Se pose alors l'adéquation du savoir-faire et (ou) du savoir-être de la personne au regard des exigences de l'emploi. En d'autres termes, se pose la question de l'employabilité du jeune. « La notion d'employabilité renvoie à une appréciation des carences en termes de manque de qualification en dehors de tout jugement de moral. Mais on a pu montrer que les acteurs insistaient davantage sur le manque de « qualification sociale » des bénéficiaires que sur des carences purement techniques. »⁹⁴

Dit autrement, tout individu doit, certes posséder des savoir-faire techniques, mais surtout, il doit avoir acquis un réel savoir-être et une certaine faculté d'adaptation. On comprend mieux que l'insertion professionnelle ne peut s'entendre qu'en prenant en compte globalement la personne dans toutes ses dimensions, et ainsi lui permettre d'être réellement acteur dans son processus d'insertion.

2.3.4 L'insertion, un processus au cours duquel la personne doit être accompagnée dans toutes ses dimensions

Parmi les caractéristiques des jeunes reçus au C.E.T., divers points, tels que la mauvaise estime de soi, le manque de confiance, le rapport délicat à l'autorité entravent leur démarche de formation mais aussi à terme leur insertion. Il est donc incontournable de travailler cela avec les stagiaires en mettant en place un dispositif approprié (pédagogie, moyens pédagogiques et organisation). Par ailleurs, comme nous l'avons vu précédemment l'insertion professionnelle ne peut s'envisager seule. L'évolution de l'emploi et du travail ne le permet plus. L'environnement, le contexte, l'historicité de la personne nécessitent d'être pris en compte pour promouvoir efficacement l'autonomie de la personne.

Dans le domaine de la santé, une personne fragilisée par des soucis physiologiques doit retrouver un équilibre corporel pour être efficace dans sa démarche de formation et d'insertion. De même, le fait d'être dégagé des soucis de logement ou le fait de pouvoir se déplacer sans entrave est un des préalables nécessaires à une insertion facilitée. Pour chaque stagiaire des réponses personnalisées sont apportées dans le projet individualisé. Mais nous l'avons vu, les représentations, voire la stigmatisation, perturbent le parcours du jeune.

L'action sur les représentations amène les professionnels à avoir une posture différente. Elle met en mouvement tous les acteurs, le jeune, sa famille, les professionnels,

⁹³ PAUGAM S. « *La disqualification sociale* » - Ed P.U.F. Paris 1991 p 10

et les partenaires. La culture de l'établissement, marquée par l'esprit d'ouverture doit s'enrichir d'un regard nouveau. L'impact sur les pratiques passera notamment par le réaménagement du projet d'établissement. Le personnel devra se former. Les pratiques, tout comme les résultats obtenus devront être évalués.

Les actions à mener sont de natures variées. Il s'agit de :

- 1- Recueillir les données sur les représentations.
- 2- Créer des contextes nouveaux pour développer de nouvelles pratiques sociales.
- 3- Faciliter le débat, l'échange pour que les idées, les croyances se confrontent.
- 4- Tendre vers une maîtrise de la communication.
- 5- Créer une nouvelle phase de formation.

Elles se conduisent tant en interne qu'en externe :

- EN INTERNE – Former – Travailler sur les représentations - Eduquer autrement
 - Avec le jeune
 - En lui donnant accès aux savoir-faire professionnels, aux savoir-faire de la vie quotidienne, aux éléments de connaissance liés au travail. Ceci impose aux professionnels d'INNOVER, par leurs choix pédagogiques et par la création de nouveaux contextes et de nouvelles situations.
 - En développant des outils pédagogiques destinés à améliorer la perception des réalités du monde dans lequel le jeune vit.
 - Avec le personnel
 - Par la formation continue pour les formateurs et pour les éducateurs afin de bonifier les compétences des intervenants et de développer les connaissances sur les représentations.
 - En travaillant le traitement de l'information en réfléchissant sur les terminologies employées.
 - Avec le jeune et sa famille
 - En développant un travail sur la compréhension de l'histoire du jeune.
 - En les associant davantage à la vie de l'établissement.

⁹⁴ REMONDI L. « *Qu'est-ce que l'insertion ?* » - Ed. L'harmattan – Paris 1999 p 40

□ EN EXTERNE

▪ Avec le personnel

- En apprenant à maîtriser la transmission de l'information.
- En améliorant l'accompagnement du stagiaire dans son parcours professionnel et dans sa vie quotidienne, par la création d'une phase « accès à l'emploi ».

▪ Avec les partenaires

- En travaillant la relation et les représentations par des réunions, des rencontres conviviales, etc. - Terrains de stage, Partenaires externes (Associations, autres structures de formation, ANPE, etc.), Propriétaires de logements.

Tout ce travail nécessite d'être évalué. Il oblige le C.E.T. à être bien identifié dans les divers réseaux dans lesquels il est inscrit. Il impose au C.E.T. de travailler en partenariat. Il engage le personnel à être plus créatif, plus innovant.

3 - REPENSER L'OFFRE DE SERVICES POUR REDUIRE LES EFFETS DE LA STIGMATISATION AFIND'AMELIORER L'INSERTION

3.1 DIRIGER : CHOISIR SON MANAGEMENT POUR ORIENTER L'ACTION

Après avoir observé que les jeunes accueillis au C.E.T. se trouvent confrontés à des attitudes stigmatisantes dans différents domaines de leur vie quotidienne, après avoir perçu que nous pouvions mener des actions sur les représentations de l'ensemble des acteurs en lien avec le jeune accueilli, je propose dans cette troisième partie de montrer comment j'envisage d'agir au sein de l'établissement en ajustant l'offre de services afin d'améliorer, in fine, l'insertion des stagiaires du C.E.T. en agissant sur les représentations des différents acteurs.

Parmi les éléments qui anime ma pensée pour mener l'action dans et hors de l'établissement, je tiens à en souligner deux.

Le premier est la complexité. Pour moi, cette notion développée par E. MORIN et D. GENELOT caractérise notre société et son évolution. Il est indispensable d'être imprégné de ce qui se dégage de cette notion. Les questions d'identité, de représentations et d'insertion possèdent diverses caractéristiques liées à la complexité. Elles sont inscrites dans une dynamique sans fin puisque inachevée et incomplète. Elles sont marquées par la récursivité. Elles comportent d'inextricables interactions enchevêtrées. « La complexité se manifeste à nous le plus souvent sous les traits de l'incertain, du multiple, de l'enchevêtré, de l'instable et parfois sous la forme de ruptures brutales »⁹⁵.

Comme dans toute autre entreprise **la complexité est présente au sein des organisations du social** d'autant qu'elles proposent une offre de services à des êtres humains en souffrance. Conscient de cette complexité inhérente à l'homme et à toute organisation, je m'inspire pour diriger mon établissement des idées largement développées par D. GENELOT.

Le second point est que, quel que soit le rôle ou la fonction de chacun, **nous sommes TOUS concernés par la construction de l'identité et par les représentations.** L'ensemble des acteurs est intéressé : le jeune lui-même, les professionnels du C.E.T., les personnes de l'entourage familial du jeune, les partenaires de l'établissement. Chaque

⁹⁵ GENELOT D. « *Manager dans la complexité* » - Ed. INSEP CONSULTING - Paris – 2001 - p 15

acteur se doit d'effectuer un travail personnel. **Toute personne se trouve en position d'apprenant**, donc en perpétuel mouvement, **en construction de son devenir**.

Ces deux idées ont nécessairement un impact sur ma manière de diriger l'établissement. Elles ont une influence sur ma posture de directeur. Elles participent largement à alimenter la culture de l'établissement. Elles m'incitent en tant que directeur à être vigilant à ce qui est énoncé comme vérité. « Toute connaissance, perceptive, idéale ou théorique est à la fois une traduction et une reconstruction... Dès lors, vu que toute connaissance est traduction et reconstruction et que les fermentations fantasmatiques (*dont les représentations – Note personnelle*) parasitent toute connaissance, l'erreur et l'illusion sont les problèmes cognitifs permanents de l'esprit humain »⁹⁶. Ainsi, tout en menant l'action, en apportant la direction et le sens à celle-ci, il est nécessaire de se préserver de croire que notre logique est la bonne et l'unique.

Dans cette approche, pour exercer mon métier de directeur, il m'apparaît aujourd'hui incontournable d'avoir une attention particulière à ce qu'Edgar MORIN nomme la dialogique⁹⁷. Pour ma part, cela se traduit par une vigilance accrue quant aux certitudes. Une recherche des complémentarités et une écoute des antagonismes sont essentielles. Tout en ayant la certitude du moment présent, je dois continuellement me questionner, rester ouvert, empreint d'un doute constructif pour les actions futures. Je suis alors un « agitateur d'idées », si possible de toutes les idées, un interrogateur des représentations des uns et des autres, dont les miennes, un articulateur des diversités, un constructeur de sens commun aux finalités partagées, un organisateur des moyens nécessaires pour atteindre les objectifs fixés.

Afin de compléter les deux précédentes idées, je note que le secteur social traverse une mutation importante. Celle-ci entraîne un « choc culturel brutal dans un secteur d'activité qui n'a pas réellement connu de phase de transition, ou qui plutôt, n'a rien voulu entendre... »⁹⁸. Je partage cette vision de J. R. LOUBAT. Progressivement le secteur social semble s'être coupé d'une certaine réalité de la vie sociale, se préoccupant parfois plus de son existence que de ses missions. Pourtant, différents textes (réactualisation de 1989 des Annexes XXIV, loi de 75, rénovation de la loi de 75 par la loi 2002-2) nous ont indiqué ou nous demandent de penser et de travailler autrement. Ainsi par exemple, la place et les droits de l'utilisateur sont explicitement affirmés. L'approche de notre travail se doit d'être

⁹⁶ MORIN E. « *l'identité humaine* » Ed. SEUIL Paris 2001 - p 88

⁹⁷ Dialogique : Unité complexe entre deux logiques, entités ou instances complémentaires, concurrentes et antagonistes qui se nourrissent l'une de l'autre, se complètent, mais aussi s'opposent et se combattent.

⁹⁸ LOUBAT J. R. « *Instaurer la relation de service* » - Ed. DUNOD Paris 2002 - p 6

modifiée et nos pratiques ré-interrogées. Trop souvent le professionnel dans sa volonté d'être « accompagnant » ne semblait pas trouver la bonne distance à la personne accompagnée. Trop proche ou trop éloigné, il se trouvait alors dans ou hors de la situation mais pas avec. La personne faisait l'OBJET de toute l'attention du professionnel. Elle perdait ainsi une part de sa dimension SUJET de droit, capable d'autonomie, et aussi une part de son rôle d'ACTEUR de son projet personnel.

Ces préalables étant posés, " nécessité de « manager dans la complexité » ", "intérêt pour tous les acteurs d'être dans une posture d'apprenant" notamment pour les questions de représentations et d'identité, et enfin "évolution forte du travail social", pour améliorer l'insertion des stagiaires du C.E.T. Grand Voile et Moteurs, les actions à mener sur les représentations et l'organisation qui en découle prendront plus aisément sens dans l'établissement.

Il s'agit, pour moi, non de réaliser un changement spectaculaire, mais de développer un état d'esprit, une autre manière de se positionner, dans l'observation, dans l'analyse et par les actions menées. Ces dernières s'inscrivent dans la durée. Planifier sur deux ans et demi, je veillerai, après évaluation, à ce que ce travail se poursuive sur les années suivantes. **Le métier du C.E.T. est inchangé, j'impulse une approche différente pour installer cette dynamique.**

Les actions que je mets en place sont :

- Créer des contextes nouveaux.
- Développer des espaces de débat.
- Tendre à la maîtrise de la communication.
- Créer une phase « d'accès à l'emploi » en fin de parcours du jeune.

Ces actions ont une implication sur l'organisation du C.E.T.. Il est donc nécessaire de réaménager le projet d'établissement, puis d'évaluer le travail entrepris. J'aborderai ainsi, dans une dernière partie, ce qui est de l'ordre de la mise en œuvre.

Mais avant tout, en tant que directeur, il est pour moi primordial de connaître les forces, les intérêts, les résistances que génère cette perspective de changement.

3.2 PRENDRE EN COMPTE L'EXISTANT ET LES ACTEURS

Une fois le problème posé, la problématique énoncée, la réflexion menée, il reste une étape importante avant de passer à l'action. En effet, il s'agit de bien évaluer les forces et les résistances qui seront à l'œuvre dans cette mise au travail. Comment se situe le personnel de l'institution ? Quels sont les soutiens possibles ? Où se situent les résistances ? Quels

sont les outils dont nous disposons ? Partage-t-on le sens des concepts retenus, des termes employés ?

Selon moi, réaliser des actions pour agir sur les représentations afin d'améliorer l'insertion des jeunes reçus au C.E.T. c'est avant tout effectuer un travail dans le champ du changement de culture professionnelle et dans le champ de la communication. Il s'agit en effet, pour tous les acteurs de mener un travail qui les touche directement et personnellement. C'est aussi une position, un regard différent à adopter pour les professionnels. Dès lors, les forces constructives et les résistances au changement seront en premier lieu rencontrées au sein de l'équipe pluridisciplinaire. En amont, je ne dois pas oublier d'associer et de rechercher l'adhésion réelle du conseil d'administration à ce travail.

3.2.1 S'assurer du soutien du Conseil d'Administration

Les représentations et les images attachées à l'association ont des répercussions sur les usagers. Le contexte politique et social interfère sur l'image même de l'association et sur celui de l'établissement. Actuellement, le manque de lisibilité généré par l'absence d'un projet associatif clair me gêne pour y adosser notre projet d'établissement. Tenant informer le conseil d'administration de ma réflexion et l'interrogeant sur la pertinence de la démarche, j'ai inévitablement souligné les effets négatifs liés à l'absence de projet pour l'association. J'ai réactivé la nécessité pour le conseil d'administration d'écrire le projet associatif. En cours d'élaboration, le projet associatif permettra de mieux positionner l'association dans le contexte local. Ma contribution technique, à titre consultatif, permettra d'assurer la cohérence entre un projet associatif à venir et notre projet d'établissement.

3.2.2 S'assurer de la dynamique des professionnels pour agir

Nous l'avons vu lors de la présentation de l'établissement, l'équipe du C.E.T. est constituée d'hommes et de femmes jeunes (moyenne d'âge 40,4), de qualifications et de formations variées. C'est pour moi un atout, une richesse par les confrontations de points de vue, les perceptions variées et les logiques différentes. Il me faut dans les années à venir conserver cette pluridisciplinarité.

Je trouve les professionnels composant mon équipe, éducateurs et formateurs, ouvert sur le monde. De plus, l'exigence du travail écrit est bien accepté. Le questionnement sur les pratiques est souhaité. Le désir de se former est présent. L'équipe dans son ensemble est sensibilisée au travail à entreprendre pour améliorer l'insertion des stagiaires. En menant ce travail sur les représentations, j'ai fait partager ma réflexion, mes interrogations. Néanmoins, dans ce contexte presque idéal, j'ai pu mesurer que la dynamique de changement que je génère crée des interrogations liées à la part d'incertitudes inhérente à la nouveauté.

S'il est plus facile de manager une équipe dynamique et volontaire que du personnel souffrant d'usure professionnelle, un de mes enjeux est d'entretenir cette vitalité, cette diversité.

Pour le moment, le management qui découle de cette situation est de favoriser la responsabilisation des professionnels en laissant une assez grande autonomie dans la gestion de leur travail. Cela favorise la créativité et le développement. Actuellement, ma position se situe donc plus en régulateur. Je veille notamment à ce que chaque professionnel, dans la fonction qui est la sienne, dans les projets qui sont menés, ait bien sa place, qu'il s'y sente bien et qu'il atteigne les objectifs fixés.

L'établissement fonctionnant depuis 8 ans, Novembre 1995, sans turn-over important du personnel, je dois penser à avoir une écoute particulière des souhaits de chaque membre de l'équipe en terme notamment de projet, de formation et aussi de perspectives de carrière.

A ce jour, je fais le constat que des interrogations existent. Les éclairages que j'apporte sur le projet doivent permettre de réduire les résistances. Le fort potentiel de l'équipe devrait permettre de mettre en œuvre les diverses actions à venir dans de bonnes conditions.

3.3 SE DOTER D'INDICATEURS D'EVALUATION

3.3.1 Choisir des critères pour juger d'une bonne insertion

Conformément à ce que j'ai développé dans la seconde partie de cet écrit, je pense que le processus d'insertion dépend de plusieurs facteurs, notamment des dispositions à l'emploi de la personne, du contexte social, de l'état physique et psychique de l'individu.

L'intégration, aboutissement du processus d'insertion, peut revêtir des formes multiples. La « qualité » et le « degré » de cette intégration est variable. Une personne peut avoir une participation active à la vie sociale, mais ne disposer que d'un travail précaire. Une autre peut avoir un travail régulier, loger chez un parent, continuer à fumer de la résine de cannabis et avoir tendance à se replier sur elle-même.

Partant du fait que l'insertion est un processus, il me semble pertinent, non pas de chercher à identifier les éléments de l'intégration du jeune, mais plutôt, sur la base de quelques items retenus de voir les changements et les améliorations opérés au cours du parcours du jeune au C.E.T. Grand Voile et Moteurs.

Pour travailler cet écrit, une enquête a été réalisée sur l'ensemble des stagiaires du C.E.T.. Plusieurs critères ont été choisis. Les champs retenus sont de trois ordres : l'aspect professionnel et l'environnement socio-économique d'une part, les conditions de vie d'autre part et enfin l'aspect santé physique et psychique.

Aspect professionnel et environnement socio-économique : Que faisait le jeune avant de venir au C.E.T. ? Son niveau de formation ? Dans quel milieu socio-économique vivait-il ? Comment s'est-il approprié sa formation ? A-t-il obtenu des qualifications ? A-t-il acquis des savoir-faire ? A la sortie et quelques temps après, quelle est sa situation professionnelle ? Nature de l'emploi ? Type de contrat de travail ? etc.

Condition de vie : Où vivait le jeune avant sa venue au C.E.T. ? Dans quelles conditions ? Quel est son mode d'hébergement au C.E.T. ? A sa sortie où habite-t-il ? etc.

Aspect santé physique et psychique : Etat de santé avant son arrivée ? Conduites addictives ou pas ? Etat de santé après ? etc.

Ces différents aspects observés avant l'arrivée du jeune au C.E.T. et après son départ permettent d'avoir quelques indications sur notre travail effectué. J'estime que poursuivi sur plusieurs années cette collecte d'informations permet une approche évaluative intéressante de notre travail.

3.3.2 Remonter à la source des représentations des acteurs concernés

Ayant choisi de travailler sur les représentations, il est indispensable de pouvoir les repérer. Pour cela, je m'inspire des travaux de J.C. ABRIC pour indiquer le sens du travail à entreprendre. Conscient des «problèmes méthodologiques redoutables »⁹⁹ qui s'offrent à nous, je préconise la prudence pour nous engager dans cette voie. Elle nécessitera d'être accompagnée méthodologiquement par une personne experte et de se former notamment à certaines techniques, entretiens et élaboration de questionnaire. Cette dernière technique me semble pertinente à utiliser pour recueillir les informations concernant les représentations. Je perçois avant d'entamer ce travail la difficulté du choix, de la formulation des questions, ainsi que le recueil des données auprès des jeunes que nous accueillons.

Dans tous les cas, tout en prenant en compte les conditions dans lesquelles la personne répondra au questionnaire, il me semble intéressant d'utiliser aussi cet outil pour vérifier l'évolution des représentations. En effet, mais cela reste à démontrer dans la pratique, je pense qu'en faisant répondre la même personne au même questionnaire après une année, nous pourrions faire le constat des modifications obtenues sur les représentations.

Ainsi l'élaboration d'outils pour connaître les représentations servira aussi à l'évaluation du travail entrepris. Sachant que tout ce qui est du domaine des représentations sociales génère du débat et peut être source de polémiques, je tiens à ce que le travail entrepris se fasse dans un esprit d'humilité.

⁹⁹ ABRIC J.C. "Pratiques sociales et représentations" P.U.F. – 1994 – p 59

L'élaboration de questionnaires par thèmes¹⁰⁰ : Le questionnaire permet de recueillir des informations directement auprès de la personne concernée. Ils sont à utiliser avec tous les acteurs. Les résultats seront à exploiter de diverses manières : A titre de collecte d'informations, comme support à un entretien pour approfondir ou reformuler certaine question ou bien pour susciter le débat. Les réponses permettront d'une part de mieux percevoir les représentations de chacun et d'autre part d'alimenter des débats entre stagiaires sur ce thème, mais aussi entre et avec les professionnels de l'établissement. Ce travail permet d'apporter de la nuance dans les opinions et les jugements de chacun, prélude aux modifications des représentations personnelles.

Pour élaborer les questionnaires, j'ai l'intention de constituer un groupe de travail de trois personnes (Un formateur, un éducateur, le psychologue). Le premier thème pourrait être celui du travail (questionnement sur l'entreprise, sur les dirigeants d'entreprise, le salariat, " l'employabilité ", etc.

« L'existence d'une relation entre représentations et pratiques sociales est indubitables »¹⁰¹, J.C. ABRIC poursuit « Quant aux représentations sociales, la connaissance de leur contenu et leur organisation repose obligatoirement sur la prise en compte des pratiques sociales ». En ce sens, je demande un travail conséquent en terme d'observation des pratiques sociales des jeunes reçus au C.E.T..

Observation des pratiques sociales : Depuis plus de deux ans le conseil général des Pyrénées Atlantiques et la Direction Départementale de la Protection Judiciaire de la Jeunesse ont demandé aux établissements habilités d'utiliser un logiciel de gestion des usagers – PROGDIS¹⁰². Pour ma part, j'ai demandé à ce que les informations quotidiennes recueillies par les éducateurs, puissent être annexées à la fiche de chaque stagiaire en fichier joint. Ainsi, dans le parcours du jeune, les ruptures répétées, les difficultés de même nature, peuvent plus facilement être repérées. Il peut s'avérer que ces réitérations traduisent, dans la pratique sociale du jeune, sa résistance à modifier ses représentations, reflet, dans un environnement donné, de l'antinomie entre ses représentations et ses pratiques sociales. Bien identifier les pratiques sociales c'est se donner la possibilité de travailler sur celles-ci et aussi sur les représentations lors des entretiens réalisés par les éducateurs ou le chef de service. Par ailleurs, cet outil devient fort utile pour l'élaboration du projet individualisé. La lecture des notes éducatives et de formation sur les six derniers mois, en vue de la rédaction du propos (synthèse) destiné à l'élaboration du projet individualisé, est d'une grande

¹⁰⁰ ABRIC J.C. « Pratiques sociales et représentations » P.U.F. – 1994 – p 59

¹⁰¹ ABRIC J.C. « Pratiques sociales et représentations » P.U.F. – 1994 – p 237

¹⁰² la déclaration simplifiée au CNIL a été réalisée et une information auprès des stagiaires est effectuée à l'accueil du jeune.

richesse. Elle permet d'avoir une vision beaucoup plus fine de l'évolution du jeune sur la période de référence. Elle évite ainsi l'écueil parfois rencontré, de l'écrit basé sur le souvenir des dernières semaines. Elle agit sur les représentations des professionnels en réduisant les risques d'a priori et de préjugés.

La voie que je choisis en travaillant le domaine des représentations est attrayante, mais la tâche est vaste, difficile et délicate. J'ai volontairement délimité nos actions, pour éviter la dispersion, au risque de réaliser un travail incomplet. Après expérience et évaluation de ce travail l'incomplétude pourra être réduite. Cependant, selon moi, ce sentiment d'inachèvement existera toujours. Il est inhérent au travail sur les représentations. Celui-ci vise le système périphérique des représentations. Il peut, certes, modifier ces dernières, mais pas en profondeur. Il doit nécessairement s'accompagner de mises en situations inhabituelles. Agir dans des contextes nouveaux crée des pratiques sociales inédites, sources de modification des représentations personnelles.

3.4 CREER DES CONTEXTES NOUVEAUX, DE NOUVELLES SITUATIONS

C. GUIMELLI l'a montré, toutes pratiques sociales nouvelles modifient de façon massive la structure de la représentation. Il est donc nécessaire pour le C.E.T. au travers de divers projets, d'une pédagogie adaptée et d'une ouverture de l'institution de créer les conditions de vivre des situations nouvelles entraînant des pratiques nouvelles. Dès lors, les représentations des différents acteurs pourront se modifier. C'est sur ces considérations théoriques de C.GUIMELLI. et de la réflexion de D.GENELOT sur l'organisation par projet que j'oriente une autre partie de nos actions pour agir sur les représentations.

3.4.1 Innover pédagogiquement : l'organisation par projets

*« L'organisation par projets consiste à mobiliser sur un même objectif et pour une durée déterminée, des hommes et des moyens habituellement consacrés à d'autres tâches »*¹⁰³ - **Dominique GENELOT.**

Cette organisation s'agrège à l'organisation principale destinée à atteindre les objectifs fixés par la mission d'une part et par l'offre de services d'autre part. Elle enrichit ponctuellement les prestations de base de l'institution. Ce fonctionnement engendre des pratiques inaccoutumées, inhérentes à l'organisation et à la nature du projet. L'organisation par projets me paraît pertinente pour notre institution, tant pour le travail à mener avec les jeunes accueillis, que pour le management du personnel.

¹⁰³ GENELOT D. « *Manager dans la complexité* » - Ed. INSEP CONSULTING - Paris - 2001 - p232

Je tiens à ce que ces projets soient de qualité et créent un réel changement contextuel pour les jeunes accueillis. C'est à ce titre que leurs pratiques sociales pourront se modifier et ainsi avoir une action sur leurs représentations. Ce processus de changement est lent. Cette organisation par projets doit s'inscrire dans la durée. Ces choix m'exposent à des critiques vives sur la nature et le coût des projets que pourront vivre les jeunes du C.E.T.. Trop souvent, il me semble que ces diatribes ont comme fondement le questionnement récurrent sur la place de l'éducatif et sur celle du répressif pour les jeunes ayant commis un délit. Pour ma part, je reste dans l'esprit de l'ordonnance de 45 et sans nier la nécessité de la sanction donc du répressif je place l'éducatif au centre de mes actions. Pour dépasser ce débat souvent polémique, je porte une attention particulière sur l'esprit dans lequel ces projets sont menés (élaboration, organisation, financement...)

La genèse du projet - Le projet vient en complément des actions menées au sein de l'établissement dans le cadre des missions premières. Il trouve sa genèse en interne par l'aboutissement de travaux menés en formation ou lors d'activités éducatives, le développement d'une idée portée par un membre de l'équipe ou bien une demande de stagiaire, en externe par la rencontre avec une personne ou une autre structure.

Les modalités - L'organisation par projets vient s'agréger à l'organisation de base de l'établissement composé de trois services : l'éducatif, la formation et l'administratif. L'organisation par projets mobilise sur un même objectif, pour une durée déterminée, différents professionnels de l'établissement qui habituellement travaillent au sein d'un service différent. Selon le projet, des professionnels externes à l'établissement peuvent être mobilisés.

Les intérêts – S'organiser par projets est une réponse à la complexité. Les professionnels qui doivent conduire le projet, s'ouvrent à des réalités parfois inconnues ou mal connues. Ils perçoivent mieux les liens entre finalités, objectifs, mise en œuvre. Sans quitter sa fonction habituelle, le porteur du projet organise un autre type de travail d'équipe puisqu'il mobilise le personnel de l'établissement selon les compétences recherchées pour atteindre l'objectif fixé. Concrètement, le porteur du projet, souvent un formateur ou un éducateur, sous couvert de la direction, est en lien direct avec le service comptable, le secrétariat. Il peut être aussi amené à chercher des informations, à participer à des réunions ou des rencontres en externe. Dès lors, pour leur pratique dite quotidienne, ils acquièrent une vision plus globale sans perdre les réalités de leur fonction. La structure d'un projet est évolutive et changeante. Ils développent leur capacité d'adaptation. De par le caractère éphémère du projet, ils sont confrontés à l'évaluation dans un délai parfois rapide. Ce temps court, adjoind à des objectifs bien identifiés et souvent peu nombreux, facilite l'appropriation de la démarche d'évaluation.

Les projets permettent de créer des situations nouvelles, ils favorisent les rencontres. Ils sont donc source, surtout pour le jeune, de structuration de l'identité et de modifications des représentations. Les jeunes comme les adultes remodelent leur regard, renforcent ou atténuent leurs croyances initiales.

En tant que directeur, je reste vigilant au degré d'implication des personnes. Il est important de veiller à ce que les missions premières ne soient pas oubliées. Pour le service éducatif et le service de formation la qualité de l'offre de services ne doit pas être affectée. C'est pourquoi dans la budgétisation des projets, le temps de remplacement des professionnels quittant leur poste pour la durée du projet est pris en compte.

L'organisation et le financement – La variété des projets entraîne une organisation et un financement à chaque fois différents. La manière de monter et de mener le projet est fonction de ce dernier (nature, objectifs, etc.), de la personnalité et des compétences du porteur du projet.

La description de quelques projets en cours de réalisation ou au stade de l'élaboration éclairera le propos.

VOILE LIBRE OU PARAPENTE :

Genèse du projet : sur proposition interne, partant d'une activité parapente, en Pays Basque, proposé aux jeunes le mercredi après-midi ou certains week-ends, de la présence de plusieurs marocains dans le centre à cette période, et des beaux sites de vols au Maroc, une expédition a été organisée.

Les porteurs du projet : Un éducateur – une formatrice

Objectifs : Mettre en application les savoir-faire acquis vol libre (aérologie, technique de vol) sur des sites inconnus – Contact avec un autre pays (nécessité de prendre en compte hygiène, culture, alimentation) – donner à quelques jeunes la possibilité de faire découvrir leur pays d'origine à d'autres jeunes.

Financement : Subvention P.J.J. – Sponsoring – Mutualité 64

Organisation : Les deux responsables et les jeunes ont préparé ce voyage. Réunions d'information, de préparation matérielle et logistique, recherche de financement.

Partenariat : Hegaldaka association locale de parapente avec qui nous faisons l'initiation au vol libre.

Durée totale (préparation incluse) 10 mois - pour 2 fois 8 jours et 2 fois 5 jeunes au Maroc.

Ce projet a permis l'acquisition de deux voiles. Aujourd'hui l'acquisition d'une voile bi-place et la formation d'un éducateur (brevet fédéral) préfigure la mise en œuvre de nouveaux projets avec l'objectif de découvrir des sites en Europe.

MOTONAUTISME DANS LA CITE

Genèse du projet : Une rencontre avec un coureur motonautique local.

Les porteurs du projet : Le formateur mécanique

Objectifs : Mettre sur pied une équipe de course motonautique. Amener des jeunes à vouloir se perfectionner en mécanique et composite. Participer au championnat de France. Proposer du pilotage de course à quelques jeunes majeurs.

Financement : P.J.J. – Sponsoring – Direction Interministérielle de la Ville.

Organisation : le responsable du service éducatif (logistique, assurance) et le formateur mécanique sont responsables du projet (mécanique et course)

Partenariat : Ville de Bayonne -

Soutien : Christian DEL CASTILLO coureur local champion de France

Par de tels projets, il s'agit bien d'utiliser et (ou) d'enrichir les savoir-faire des stagiaires dans un contexte nouveau. Leur nature repose sur la voile, le moteur, le bateau... Par l'adaptation nécessaire à ces pratiques nouvelles, le jeune modifie sa perception, son point de vue. Ce sont des temps, éducatifs et de formation, intenses dans lesquels le jeune peut poursuivre la reprise de confiance en lui. Le temps partagé entre professionnels et stagiaires est fort. Cet espace privilégié favorise la construction identitaire de ces jeunes en devenir. Les possibilités de rencontres avec des personnes externes à l'institution et à la sphère habituelle de vie du jeune sont augmentées. Le partage d'une activité avec des passionnés, dans la mesure où le jeune a les pré-requis pour être intégré dans cette activité, laisse peu de place à la stigmatisation et aux habituelles représentations négatives.

3.4.2 Enseigner autrement : un défi pédagogique

La majorité des jeunes accueillis ont des difficultés scolaires. Par ailleurs, face à toute situation de stigmatisation ou de représentation négative, l'individu cherche à trouver une réponse qu'il juge bonne et adaptée pour lui. Cependant la maîtrise de l'information et de son image est indispensable pour limiter les effets indésirables. C'est en ce sens que je demande à l'équipe de formation de développer un enseignement spécifique visant à préparer le jeune aux situations nouvelles, parfois stigmatisantes.

- Remise à niveau scolaire : Ce travail vise l'acquisition par le stagiaire des connaissances nécessaires à l'obtention du C.A.P.. Il cherche à améliorer la compréhension linguistique et à enrichir le vocabulaire des jeunes.
- Travail sur les compétences sociales : Je tiens à mettre en place un travail de mise en situation, notamment sous forme de jeux de rôle (entretien d'embauche, présentation pour un stage, présentation téléphonique, etc.). Ce travail amène le jeune à réfléchir sur son image (perçue, reçue, développée, etc.). Il appréhende ainsi ce qu'il induit chez l'autre. L'intérêt de ce travail avec ces jeunes n'est pas à démontrer, notamment au niveau des représentations. Il doit être mené par une personne formée et en capacité d'évaluer les effets sur chaque stagiaire en fonction de leur personnalité. Travail délicat, j'en mesure les risques et les difficultés de mise en place.

- Rencontres avec des personnes nouvelles dans des univers nouveaux : Par des visites extérieures : entreprises, constructions navales, administration, etc. ou en interne, des exposés effectués par des intervenants, il s'agit de mettre en relation les stagiaires avec des personnes nouvelles dans des univers nouveaux. Ainsi les jeunes enrichissent leurs connaissances et peuvent modifier leurs représentations.
- Travail hebdomadaire d'évaluation et d'auto-évaluation : Partant d'une grille commune, les formateurs et les stagiaires évaluent le déroulement de la semaine (présence, ponctualité, attitude au travail, acquisitions, relation aux autres,...). Ils confrontent leur perception à l'appréciation d'un autre.

Les trois premiers points m'ont amené à signer des conventions avec des partenaires variés, l'association AGIR (Association de cadres et dirigeants retraités oeuvrant dans l'insertion) ou VEDIORBIS (société d'intérim). Ceci s'inscrit totalement dans ma volonté de conduire l'établissement dans une réelle perspective d'ouverture.

3.4.3 Piloter et organiser l'établissement comme un système ouvert

« Il est fondamental de ne pas la (l'entreprise, l'organisation) penser comme un système clos dont les limites sont tracées une fois pour toutes, mais de la concevoir comme un système « plastique », ouvert à des transformations rapides et inattendues, capable de prendre en compte des sollicitations imprévues de l'environnement. »¹⁰⁴ D. GENELOT

Pour ce qui concerne les institutions du social, l'affirmation de Dominique GENELOT, doit être nuancée. En effet, les transformations rapides sont soumises à la commande sociale qui définit notre mission. Néanmoins, l'offre de services, peut, après aval des organismes de contrôle, être profondément modifiée.

Les divers projets, adjoints à l'offre de services de l'établissement, multiplient les partenariats. Ils élargissent les réseaux existants. Ils génèrent la création de nouvelles relations entre structures. Ils sont sources de rencontres, faisant émerger de nouveaux potentiels autorisant des dynamiques inusitées. Ils ouvrent plus largement l'établissement à la société civile, au monde économique. Les liens sont plus nombreux et avec des interlocuteurs variés. Nos interlocuteurs, devenant parfois partenaires, sont à titre d'exemple, des entreprises locales notamment dans le nautisme et l'automobile, des associations (plongée, voile, parapente, etc.), des collectivités locales (mairies, département), des chambres consulaires (CCI, Chambre des métiers) et peuvent être aussi des groupements tel que le conseil du développement du Pays Basque ou des groupements d'employeurs.

¹⁰⁴ GENELOT D. « manager dans la complexité » - Ed. INSEP CONSULTING - Paris – 2001 - p337

Pour moi, cet esprit d'ouverture est source d'innovation. J'encourage cette dynamique bénéfique pour le personnel. Par des échanges multiples il leur permet d'interroger leurs représentations et de confronter leur pratique professionnelle.

Si la communication externe de l'établissement est principalement de mon ressort, la participation ciblée des professionnels de l'établissement à des réunions en dehors de l'établissement est utile. Les formateurs et les éducateurs sont les uns ou les autres sollicités pour participer à ces rencontres. En tant que directeur, je veille à ce que les objectifs de ces rencontres soient clairs pour le professionnel qui aura par délégation la charge de représenter l'institution. Aucune décision ne peut être prise sans un retour en interne. Après réflexion, la décision arrêtée est avalisée par la direction, voire si nécessaire par le conseil d'administration. Je prends garde à ce que tout professionnel représentant le C.E.T. saisisse l'importance de cette délégation. Il doit être convaincu de la démarche, porteur du travail effectué au sein de la structure et des valeurs de l'institution. Un autre aspect important est l'expérience qu'acquiert le professionnel lors de cette mission : Apprendre à parler au nom de la structure, savoir présenter et défendre une position ou le projet en public, appréhender les intérêts des autres participants, savoir-faire un compte rendu objectif et complet.

Cette ouverture sur l'extérieur me permet plus aisément de rappeler l'importance de la communication pour toute organisation. La communication externe ou interne est importante pour notre structure. Elle alimente les représentations sur notre établissement et sur les jeunes reçus. L'image donnée, la cohérence entre ce qui est dit et ce qui est fait, agissent sur les représentations. La maîtrise totale de l'image de notre établissement est impossible. Il y a toujours distorsion entre l'information émise et l'information reçue. De plus le récepteur, par le filtrage lié à ses propres représentations déformera le message reçu. Néanmoins, tendre vers la maîtrise de la communication et notamment de l'image est possible. Nous pouvons choisir d'envoyer telle ou telle information plutôt que telle autre, dans la mesure où nous la trouvons plus proche de notre image. Dès lors je pense qu'un travail, souvent sous estimé, doit être entrepris pour atteindre cette maîtrise. E. Goffman, dans son livre « stigmaté », montre toute l'importance du contrôle de l'information et les stratégies qui s'y rattachent pour tenter de se dégager des représentations négatives d'autrui. Cette recherche de maîtrise de l'image est une réalité pour tout individu et pour toute organisation. Ainsi, le travail à effectuer en ce domaine doit se réaliser au niveau institutionnel tant en terme de communication interne qu'en communication externe, mais aussi au niveau individuel.

Je viens de traiter une des faces de la communication externe. J'aborderai une autre forme de cette communication un peu plus tard, à savoir les supports médiatiques tels que papier, photo, internet, portes ouvertes, etc.. A mon avis, ceci est à travailler de préférence

avec des professionnels de la communication « On gagne en efficacité en faisant appel à des professionnels – à la condition d'avoir soigneusement défini, au préalable, les objectifs poursuivis. »¹⁰⁵. Mais avant d'aborder cet aspect, la réflexion sur les représentations m'amène à chercher avec l'équipe, des espaces de débats, d'échanges et de confrontations des points de vue. Comme dans toutes les institutions, les lieux de débats et d'échanges existent dans notre structure. Il reste néanmoins nécessaire de ré-interroger la pertinence et l'organisation de ces moments et lieux d'échanges.

3.5 FACILITER LE DEBAT, ORGANISER L'ECHANGE

Mes propositions en ce domaine se basent sur la nécessité pour les différents acteurs de se rencontrer. Ils doivent avoir la possibilité de prendre en compte les perceptions de la réalité des autres. En tant que directeur, je dois faciliter ces échanges.

En ce qui concerne l'équipe du C.E.T., chaque professionnel dans son champ de compétence est en capacité de décider des choix techniques appropriés à cet objectif d'échanges et de connaissance réciproque. Par l'évaluation de leur action, ils sont en mesure de suggérer de nouvelles pistes d'organisation, de faire des propositions de réaménagement du travail effectué. Ces acteurs ont une singularité. Ils sont à la fois les animateurs et, parfois, participants de ces temps de travail. Educateurs, formateurs, chef de service, psychologue et moi-même sommes invités à mener notre propre réflexion. Garant de l'organisation, je veille au respect de la place et de la parole de chacun.

Les professionnels sont donc concernés par le développement des espaces de débats pour les stagiaires accueillis, les personnes liées à la vie de ces jeunes et dans la démarche de réflexion personnelle sur leur représentation.

Pour les familles, sur les bases de la loi 2002-2, je propose avec l'équipe d'améliorer leur participation au sein de l'établissement. Ainsi, l'une des principales actions sera de mettre en place le conseil de la vie sociale.

Enfin, avec les partenaires, des temps de rencontres sont à aménager pour améliorer la connaissance et la reconnaissance mutuelle.

Je propose donc :

- De développer des espaces de débat pour les stagiaires.
- D'élargir la réflexion avec les professionnels.
- D'améliorer la participation des familles.
- De favoriser la connaissance et la reconnaissance mutuelle avec les partenaires.

¹⁰⁵ MIRAMON J. M. « *Le métier de directeur* » - Ed. E.N.S.P. - Rennes 2001 - p93

3.5.1 Développer des espaces de débats pour les stagiaires

Réunion de régulation du vendredi Animée par le chef de service ou la formatrice coordonnatrice, cette réunion existe depuis la création du C.E.T.. Elle est l'occasion de faire le point sur le travail de la semaine. C'est surtout un temps de formation fort où le jeune est amené à réaliser une auto-évaluation sur son travail et son comportement.

Je propose de réaménager ce temps de parole institué pour y intégrer un temps de débat sur un thème sensible. Partant d'un fait, arrêt d'un stage en entreprise par un jeune par exemple, il s'agit d'animer un débat avec les stagiaires pour confronter les avis. La réunion ne peut être allongée. C'est donc sur la qualité de l'animation qu'il faut agir.

Dans le cadre de la formation La formation est un temps d'acquisition de connaissances et aussi un lieu d'échanges, de confrontations d'idées. Dans le respect d'un cadre permettant d'atteindre les objectifs fixés, tout formateur se doit d'être à l'écoute des stagiaires, de leurs préoccupations et de leurs opinions. Il doit savoir enrichir le débat en montrant que la vision du jeune n'est pas unique. La formatrice, ayant en charge le Français et la Vie Sociale et Professionnelle, trouve dans son support d'enseignement un moyen idoine pour mener à la réflexion les stagiaires. Elle doit les aider à exprimer leurs idées de manière intelligible. Je rappelle que, pour beaucoup de jeunes reçus, la non maîtrise de l'expression écrite, voire orale (pauvreté de vocabulaire), joue sur la mauvaise estime d'eux-mêmes, leur agressivité vis à vis d'autrui (sentiment d'infériorité), le renoncement (honte de ne pas être compris).

Dans le cadre éducatif, deux temps favorisant la modification des points de vue existent déjà. Ce qui est plus particulièrement demandé aux professionnels c'est d'activer leurs capacités d'écoute afin d'élargir la vision du jeune.

- Un temps individuel : Chaque éducateur référent rencontre très régulièrement les jeunes qu'il accompagne. Dans ce cadre, le professionnel doit dégager un temps privilégié (1h minimum par quinzaine), dans un lieu approprié à l'entretien en relation duelle (Studio du jeune, bureau isolé, café, etc.). L'objectif est essentiellement de faire le point sur le quotidien du jeune. Dorénavant, dans le cadre de l'orientation du travail à effectuer sur les représentations, l'éducateur cherchera au cours de ces entretiens à donner plus d'ouverture à la pensée du jeune.
- En groupe : Dans le même esprit, les éducateurs sont invités à se saisir d'un temps collectif pour animer des débats sur des sujets de société proches des préoccupations des jeunes. Cette rencontre se déroule au lieu ressource, animée par deux éducateurs, elle regroupe huit stagiaires au cours d'une soirée, en partageant un repas préparé ensemble.

3.5.2 Elargir la réflexion avec les professionnels

Le projet d'établissement est ré-étudié depuis plusieurs mois. Ceci a donné l'occasion à l'ensemble des professionnels de travailler collectivement. Certaines séances ont été l'occasion de confrontations riches entre les différents participants. Le décloisonnement des équipes, éducative et de formation, que je juge indispensable passe par l'institutionnalisation de ces temps de réunion. Fort d'avoir pu, dans l'organisation existante dégager le temps nécessaire à cette réflexion, et voyant l'intérêt des professionnels pour ce travail, je souhaite que ces temps de réflexion puissent se poursuivre. Par le choix des thèmes, il donnera l'occasion, d'enrichir la connaissance des uns et des autres en découvrant la diversité des points de vue. Pour aller plus avant dans notre réflexion, je ferai parfois appel à des intervenants extérieurs (rôle d'expert).

Je suis bien conscient que l'élargissement de la réflexion avec les professionnels ne peut s'arrêter là. La formation continue et la participation à divers colloques sont des composantes indispensables à la réflexion professionnelle. J'incite, par ailleurs, les professionnels à faire découvrir à leurs collègues, leur intérêt pour un livre, une publication en diffusant par photocopie un extrait de l'ouvrage ou l'article qui a retenu leur attention.

3.5.3 Améliorer la participation des familles

« Il est fondamental de demeurer centré sur le bénéficiaire, sur le service qui lui est rendu, sur ses compétences, ses savoir-faire et non sur les caractéristiques de son être. On peut évaluer et apprécier des actes et des compétences, mais pas un être sans se situer dès lors nécessairement dans le jugement de valeur et générer des réactions de légitime défense et de rivalité. Après tout, la famille ne partage pas nécessairement la vision des professionnels, car elle possède sa propre expérience en fonction de sa proximité avec son enfant. »¹⁰⁶ J. R. LOUBAT

Dans le cadre du travail accompli au C.E.T., de par l'éloignement géographique pour certains, et aussi de l'âge des stagiaires (16-21 ans) le travail avec les familles n'est pas une priorité. Néanmoins, je tiens à ce qu'il soit entrepris avec sérieux et respect pour ces familles. Des courriers réguliers sont adressés aux parents des mineurs et des majeurs avec leur accord. Des rencontres sont faites assez régulièrement et des contacts téléphoniques sont assurés. Pour moi, optimiser la participation des familles passe par l'amélioration des actions existantes et par la création du conseil de la vie sociale.

Pour réellement **associer les familles** je considère que les actions menées doivent être pensées pour construire un dispositif homogène. Chaque action doit être bien

identifiée (objectif, procédure). Elle doit être complémentaire et en cohérence avec les autres actions menées. Ainsi, trois types d'actions doivent être poursuivis : Le temps d'accueil, la participation à l'élaboration du projet individualisé et l'échange d'informations. Dans ces trois actions, le personnel du C.E.T. doit être vigilant quant à sa posture vis-à-vis des parents. Trop longtemps, les travailleurs sociaux ont peu fait cas des parents. Je souhaite, comme le rappelle J. R. LOUBAT, que mon équipe considère les parents comme experts, en ce sens qu'ils ont des connaissances spécifiques et des compétences que nous n'avons pas. C'est avoir un niveau d'échange d'informations correct, une communication pertinente. C'est chercher à négocier avec les parents pour trouver les solutions permettant à leur enfant d'atteindre les objectifs fixés dans le cadre du projet individualisé. Dans cet esprit, les familles sont régulièrement sollicitées. Elles peuvent à tout moment venir nous rendre visite et demander des informations complémentaires à celles déjà fournies.

Autre outil permettant aux parents, par l'intermédiaire d'élus, de participer à la vie de l'établissement, **le conseil de la vie sociale**, demandé dans l'article 10 de la loi 2002-2, n'est pas encore mis en place au C.E.T.. Actuellement, l'usager a néanmoins un mode de participation : le conseil des jeunes. Mais celui-ci n'associe pas les parents. Un conseil de la vie sociale au C.E.T. Grand Voile et Moteurs va être créé dans les prochains mois. Au sein de ce conseil de la vie sociale, je pense que les parents, par leurs représentants, pourront avoir un rôle actif, notamment dans le rôle de relais des informations. De leur place de parents, la vision qu'ils apporteront sur les prestations sera enrichissante. De plus, la manière dont ils feront la présentation, aux autres parents, du travail effectué au sein de l'établissement, sera aussi intéressante. Je pressens néanmoins, que cette forme de travail créera des rapports nouveaux entre les participants et influera sur notre pratique professionnelle. C'est donc à la fois avec précaution et enthousiasme que j'engage cette mise en place.

Actuellement, la procédure pour la mise en place de ce conseil de la vie sociale a été transmise au Conseil d'Administration pour décision. Pour le premier semestre 2004 le premier conseil de la vie sociale devrait être en mesure de fonctionner. – voir le conseil de la vie sociale - annexe 7 -. Une évaluation sera effectuée dès la fin du premier semestre 2004 afin d'apporter les corrections qui seraient nécessaires à un meilleur fonctionnement de cette instance.

¹⁰⁶ LOUBAT J.R. « *Elaborer son projet d'établissement social et médico-social* » Ed DUNOD Paris 1997 - p230

3.5.4 Favoriser la connaissance et la reconnaissance mutuelle avec les partenaires

Créer des liens entre les partenaires dans des circonstances inhabituelles, tel est l'objectif que je fixe pour les rencontres à organiser. Ces temps d'échanges seront l'occasion pour les partenaires de compléter les informations reçues, de corriger certaines perceptions et de casser certains de leurs a priori, sur les stagiaires, les professionnels du C.E.T. et notre établissement.

Par expérience, je sais que, selon la nature des liens avec nos partenaires, la distance à créer dans les relations est différente. Ainsi avec les propriétaires directs de logements, nous devons être très vigilants. Nous ne devons pas être l'interlocuteur qui reçoit toutes les plaintes et toutes les doléances. A contrario, les liens avec les patrons d'entreprises, terrains de stage, peuvent être plus étroits. A terme, ceci facilite grandement l'accueil des stagiaires.

Ainsi, les temps que j'envisage avec les chefs d'entreprise sont de deux sortes. Une fois l'an, un petit déjeuner sera organisé au centre de formation, afin de leur montrer nos installations. Ils pourront voir les réalisations des stagiaires.

Je pense organiser un autre moment de rencontre : offrir un lunch et l'entrée à un événement sportif par exemple. Ce temps partagé atteste de notre reconnaissance pour leur travail effectué auprès des stagiaires. C'est aussi l'occasion de mieux se connaître dans un cadre extra-professionnel.

En ce qui concerne les partenaires loueurs de logements, une invitation sur un temps type « portes ouvertes » sera effectuée. L'objectif est de mieux leur faire connaître la formation, les réalisations des stagiaires et ainsi de les rassurer.

Toutes les actions visant à faciliter le débat touchent à la fois à l'information et à la communication. Mais ceci n'est qu'un des aspects de la communication de notre institution. Tant dans l'objectif d'agir sur les représentations que dans la nécessité pour tout établissement du social de bien communiquer, il est indispensable de tendre vers une maîtrise de la communication.

3.6 TENDRE VERS UNE MAITRISE DE LA COMMUNICATION

Tendre vers une maîtrise de la communication, c'est choisir les types de communication en fonction de l'information à transmettre et de l'interlocuteur. C'est permettre à l'information de circuler selon des flux variés, multiples et répétés. Mais « La communication n'est pas une simple opération mécanique qui consiste à transmettre des signes. Elle doit aussi véhiculer et produire du sens. »¹⁰⁷

¹⁰⁷ GENELOT D. « *Manager dans la complexité* » - Ed. INSEP CONSULTING - Paris - 2001 - p177

3.6.1 Mener, en interne, une réflexion sur la communication

Dès maintenant, je tiens mener avec l'ensemble des professionnels une réflexion sur certains aspects de la communication.

Prenons tout d'abord **le vocabulaire employé** par les différents professionnels. Je demande à ce que l'ensemble de l'équipe emploie un vocabulaire limitant la stigmatisation, l'étiquetage. Un exemple, pour nommer les jeunes reçus le terme « stagiaire » me paraît le plus approprié. Ils sont en formation et stagiaires de la formation professionnelle. De ce fait, nous réaffirmons leur identité sociale. Nous limitons les images et les représentations négatives pouvant émaner de leur placement. De manière générale, nous devons aussi pour certains mots ou notions importantes en lien avec nos missions et notre offre de services arriver à un sens partagé entre tous les membres de l'équipe. Je suis bien conscient que ce travail demande des efforts soutenus. Il nécessite observation et vigilance de tout un chacun.

En ce qui concerne **l'observation et la collecte d'informations**, tout professionnel doit se méfier de l'incertitude liée à l'information ou de l'interprétation des éléments collectés. Qui a donné l'information ? Dans quelle circonstance ? Comment la possédait-il ? L'information est-elle crédible ? Vérifiable ? etc. Ainsi, je demande pour tous les écrits et dans les échanges verbaux de porter une attention particulière sur la nature, l'origine et la crédibilité de l'information. Cette retenue, réserve professionnelle, évite qu'une supposition ou un sentiment soit transformé en affirmation, que des représentations, des a priori, des jugements de valeurs viennent agrémenter les propos tenus.

Enfin, le personnel doit être convaincu de **l'importance des icônes** choisis (logo, photos, graphisme, etc.) – voir *Logo/dépliant Annexe 8* -. Ils symbolisent notre structure. Corollairement, les outils qui le portent doivent être utilisés dans le cadre des procédures établies. Cette discipline nécessaire à une bonne communication est plus aisément obtenue lorsque l'ensemble du personnel en a perçu les raisons et je n'hésite pas à le rappeler.

3.6.2 Se doter d'outils de communication pertinents

Par un travail entamé depuis un an, j'ai conduit progressivement à affiner nos outils de communication existants et à en créer de nouveaux.

Dès l'origine de l'association, **le choix du nom de l'établissement**, Grand Voile et Moteurs, allait dans le sens recherché. En effet, ce nom n'évoque nullement une activité d'insertion, d'éducation dite spécialisée. Dans une première approche, le nom de Grand Voile et Moteurs ne possède, en lui-même, aucun élément porteur d'une quelconque stigmatisation. Au contraire, il évoque le rêve, le départ pour de nouveaux horizons. Cette situation a nécessité, dans l'univers de l'action sociale et de la protection judiciaire,

d'apporter régulièrement des explications et d'illustrer le travail réalisé au sein de l'établissement pour que les professionnels du social nous identifient correctement.

Avec une société de communication, j'ai réalisé un travail sur les identifiants visuels. Un nouveau logo a ainsi été élaboré. Il porte en lui quelques éléments qui caractérisent bien notre institution. Une force, ayant un cap résolument tourné vers l'avenir et qui peut nous entraîner à sortir du cadre dont les contours ne sont pas toujours délimités avec certitude. Le logo décliné sur tous les supports papiers évite de souligner le caractère structure sociale mais réaffirme son appartenance, son lien au social « qui a rapport à la société ».

Je tiens aussi à ce que les réalisations de formation, les activités éducatives, les projets réalisés soient photographiés afin d'en garder une trace visuelle. Cependant, l'organisation de cette **banque d'images** et l'exploitation de celle-ci restent à améliorer. Grâce au numérique, la gestion des données est plus aisée. Néanmoins, je suis lucide quant au temps que cela peu prendre. J'ai demandé à ce que la secrétaire de direction et le chef de service gère cette banque d'images. En choisissant cette organisation, j'optimise une des tâches qu'ils ont à effectuer, la réalisation de dossiers pour les projets externes et internes. Ces derniers nécessitent toujours des illustrations. Avoir en mémoire la connaissance de cette banque de données facilite ce travail.

3.6.3 Améliorer la diffusion de l'information

L'objectif est d'avoir des supports adéquats et des sources de diffusion adaptées à l'information à diffuser. Répondre aux questions « Dire quoi ? » et « Pour qui ? » détermine les questions « Dire quand ? » « Dire où ? » et « Dire comment ? »

En ce sens, je **multiplie les brochures** et supports papier permettant de faire connaître notre structure. Trois documents sont déjà réalisés. L'un est destiné aux futurs stagiaires – voir *Logo/dépliant – Annexe 8* -, il sera prochainement repensé pour l'adapter aux nouvelles exigences graphiques. Un dossier a été créé à destination des entreprises. Ce document présente l'établissement, la formation et explique le partenariat envisagé entre le C.E.T. et l'entreprise. Enfin, un document classique, le projet d'établissement, est destiné aux organismes de contrôle et aux institutionnels. J'envisage de faire un nouveau document plus synthétique pour offrir un meilleur confort de compréhension à d'autres destinataires, notamment aux parents. Je pense aussi créer une autre brochure destinée à toute personne désireuse d'avoir une première approche de nos missions et de notre travail.

Bien communiquer, c'est aussi choisir le bon support. Il est donc indispensable de varier les supports. Actuellement le projet d'établissement est sur un support papier. Je projette de l'adapter sur CD-rom, ceci permettra une lecture différente pour les professionnels cherchant à vérifier la pertinence de leur proposition en vue de l'orientation de jeunes dont ils

ont la charge. Internet pourrait être un autre support intéressant. Exploité pour communiquer (e-mail), je ne souhaite pas franchir le cap pour présenter l'établissement. J'estime que pour tenir à jour un site, le rendre vivant et dynamique, un investissement temps conséquent est à prendre en compte. Je considère qu'étant un reflet de notre structure, le site ne peut supporter d'être figé dans le temps.

Enfin, bien communiquer, c'est gérer au mieux nos rapports avec la presse. Cet aspect de la communication réclame la plus grande vigilance afin que le sensationnel et le médiatique ne portent pas ombrage à l'image développée par l'institution. Je trouve qu'une bonne connaissance réciproque entre les journalistes de la presse locale et notre établissement est nécessaire. J'envisage ainsi de les rencontrer régulièrement pour favoriser la qualité des liens.

3.7 CREER UNE PHASE « D'ACCES A L'EMPLOI »

Actuellement, deux phases ponctuent le parcours de formation du jeune au C.E.T. Grand Voile et Moteurs : La phase mobilisation et la phase qualification. Tout au long de ce parcours le jeune acquiert des savoir-faire et développe son savoir-être. Ceux-ci doivent lui permettre de réussir son insertion.

Le travail entrepris pour agir sur les représentations aide le jeune à mieux appréhender la transition qui le fait passer de l' « homme-adolescent », stagiaire, dans le monde du travail, lui demandant du coup de devenir un « homme-adulte », salarié. Néanmoins, nous savons que ce travail sera parfois insuffisant. Quelques fragilités résiduelles, un contexte peu favorable (chômage en hausse constante) peuvent pénaliser l'entrée dans le monde du travail de certains jeunes. Pour limiter ces risques d'échec, après analyse, l'équipe a estimé pertinent la création d'une phase « d'accès à l'emploi ».

Cette phase est destinée aux jeunes ayant prouvé au cours de leur séjour au C.E.T., dans leurs pratiques sociales, leur volonté de modifier leur parcours de vie. Ils n'ont pas obligatoirement réussi leur C.A.P.. Leur détermination de s'intégrer en accédant à un emploi salarié est forte. Leur potentiel et leur acquis sont jugés suffisants pour être employables.

L'objectif : Sur une durée maximum de six mois le jeune bénéficie du soutien de l'établissement (soutien financier et logistique) afin d'obtenir un premier emploi.

Le suivi : L'accompagnement sera effectué par la formatrice ayant en charge les relations avec les entreprises pour l'aspect professionnel (temps supplémentaire à prévoir) et par l'éducateur référent pour le soutien logistique et financier.

Un changement de statut : Afin de ne pas installer le jeune dans un « confort » d'assisté, celui-ci ne sera plus stagiaire de la formation professionnelle, mais inscrit à l'A.N.P.E. Il ne percevra plus de rémunération du C.N.A.S.E.A..

Utilisation maximum des dispositifs de droit commun : Le jeune sera en relation étroite avec la mission locale. Il peut, de ce fait, bénéficier du programme T.R.A.C.E., avoir accès au relais A.N.P.E. mission locale.

Les réseaux du C.E.T. : Les différents réseaux dans lequel est inscrit l'établissement, sont mis à contribution pour que le jeune puisse être en relation avec des employeurs potentiels, pour qu'il puisse établir des contacts avec des groupements d'employeurs (G.E.I.Q.¹⁰⁸), des entreprises d'insertion.

J'évalue que la mise en place de cette phase nouvelle a un impact minime sur l'organisation actuelle. Elle ne concernera que trois à quatre jeunes, pour des durées courtes, six mois. Il n'y a pas d'augmentation d'effectif, mais un glissement de certains jeunes en fin de parcours vers un accompagnement différent.

L'évaluation de cette phase sera relativement aisée. Le nombre de jeunes ayant obtenu un poste salarié, la nature du contrat (C.D.I., C.D.D., Intérim), la non-rupture du contrat avant son terme, seront des indicateurs objectifs.

Après évaluation de cette nouvelle phase, et dans la mesure où nous serions, comme actuellement, en demande forte d'admissions, je négocierai avec les organismes de contrôle la possibilité d'une légère augmentation de l'effectif (21 au lieu de 19) et l'obtention d'un temps de vacation pour l'enseignement des matières générales. Ceci dégagera un temps pour la formatrice qui assure actuellement ces cours (6h semaine). Le manque constaté de temps de formation en matières générales pourra d'ailleurs être aussi négocié afin de rendre un meilleur service aux jeunes accueillis. Doubler ce temps serait, selon l'équipe, bénéfique. (Soit 12h par semaine).

3.8 CONDUIRE LE CHANGEMENT

Tout changement dans une organisation entraîne une réflexion sur sa mise en œuvre. Il est nécessaire d'avoir un repérage temporel des modifications à réaliser, de mesurer les incidences financières, d'envisager les formations pour les professionnels, de penser l'évaluation. Enfin, pour nos organisations, l'adaptation du projet d'établissement doit être effectuée.

¹⁰⁸ Groupement d'Employeurs pour l'Insertion et la Qualification. Ils ont pour but le partage de main d'œuvre. Des entreprises s'unissent sous forme associative (le GEIQ) pour salarier une main d'œuvre commune. Le Groupement d'Employeurs salarie, pour les entreprises désirent recruter, des candidats potentiels en apportant sa logistique de suivi et de formation

3.8.1 Réactualiser le projet d'établissement

La réflexion que j'ai menée dans cet écrit et les modifications envisagées n'affectent pas les fondements du projet d'établissement. Néanmoins, comme je l'ai mentionné, nous sommes sur le champ de la culture professionnelle. Agir sur les représentations, c'est travailler différemment, c'est porter un regard différent sur le jeune, sur l'environnement. C'est introduire de l'incertitude dans nos idées. C'est agir, donc éduquer et former dans la complexité. Dès lors, cette dimension doit être mentionnée dans la philosophie de l'établissement et dans notre manière d'accompagner les jeunes reçus au C.E.T..

Concernant les modes opératoires, quelques modifications seront apportées au projet d'établissement. Ainsi, l'organisation par projets doit y trouver sa place. Les temps et les lieux de débats y seront décrits en terme de modalité d'organisation, permettant ainsi de s'y référer plus aisément. La phase « accès à l'emploi » complètera le dispositif de formation/insertion. Enfin, par la mise en forme du projet institutionnel, les supports choisis, le travail effectué sur la communication sera mis en application.

3.8.2 Planifier les modifications

Voir La planification envisagée - annexe 9 -

Les aménagements apportés ne seront pas mis en œuvre tous au même moment. En effet, modifier un état d'esprit de travail ne s'opère pas dans la précipitation. L'ensemble du personnel doit s'imprégner de la logique qui guide ce changement.

Dans un premier temps, un travail d'explications et d'échanges avec les professionnels à propos des actions à mener sur les représentations a permis de bien poser les fondements du changement.

L'annexe 9 permet d'avoir une vision globale des différentes actions, de leur planification et des temps d'évaluation programmés.

3.8.3 Prévoir les moyens pour réussir l'action

Les aménagements envisagés ont un impact limité en terme de moyens matériels et humains. Il n'y a aucun besoin supplémentaire en terme de locaux.

Sur le plan du personnel, nous l'avons vu, seule la création de la phase « accès à l'emploi » peut nécessiter une augmentation d'un temps de formateur. Pour avoir plus de souplesse, il sera proposé de louer les services d'un ou deux vacataires. Le coût est estimé à 2160 euros/ mois pour 12h par semaine de cours de maths et français sur 9 mois. Soit une incidence sur le prix de journée de 2,6%.

Quelles sont les autres dépenses à envisager ? Elles concernent les postes missions réceptions pour ce qui est de l'organisation des espaces de débats avec les partenaires. Pour l'aspect communication, quelques investissements seront judicieux. Il s'agit :

- D'un ordinateur performant pour le traitement de l'image, en remplacement de l'ordinateur de la secrétaire de direction. Coût environ 1700 euros. Amortissable sur trois ans
- D'un caméscope numérique 800 euros
- De logiciels PAO ; Retouche d'images ; Montage vidéo 300 euros

Comme nous pouvons le voir les coûts financiers sont minimes et sont facilement supportables dans le prix de journée. Des coûts plus conséquents existeront pour les formations indispensables pour conduire le changement.

3.8.4 Former

Quelle que soit l'entreprise, la qualité du travail effectué dépend des performances des hommes qui la composent. Pour cela, ces derniers doivent posséder des compétences. La compétence s'entend comme étant « la capacité à utiliser et à combiner des connaissances, des savoir-faire acquis pour maîtriser une situation professionnelle donnée et obtenir les résultats attendus »¹⁰⁹. Afin d'acquérir la compétence dans un domaine et donc de rendre le professionnel performant, la formation joue un rôle primordial. Elle se complète, s'enrichit tout au long de la vie du salarié par la formation continue. Celle-ci est un outil indispensable dans le management d'une équipe et la conduite de l'établissement.

Dans la conduite du changement que je mène, plusieurs axes de formation seront privilégiés. Ces axes privilégiés ne devront pas occulter d'autres nécessités de formation pouvant émerger ou être indispensables au bon fonctionnement de l'établissement.

Les formations nécessaires pour accompagner le changement recherché sont variées et destinées à différents membres de l'équipe, il s'agit :

- De formations sur les techniques d'entretien / service éducatif
- De formations sur la communication / ensemble du personnel
- De formations sur l'animation de réunion / service éducatif – Formatrice VSP
- De formations sur les compétences sociales / Formatrice VSP
- De formations liées au projet développé / Porteur du projet

La mise en place en 2004 d'un comité d'établissement (l'association atteignant le seuil de cinquante salariés) modifiera l'élaboration du P.A.U.F. Actuellement, seulement 5.000 euros/an constitue l'enveloppe financière de l'établissement pour notre de plan de formation. Je procéderai donc à des priorités. Le choix sera réalisé en fonction de plusieurs critères, l'impact espéré sur la motivation du personnel, et bien entendu l'apport escompté au regard du changement à conduire.

Ainsi, je souhaite que la formation sur la communication destinée à l'ensemble du personnel soit prioritaire. Elle a comme intérêt son aspect unificateur, l'équipe partageant

¹⁰⁹ Définition INSEP CONSULTING

une réflexion commune. De plus nous entrerons, par cette formation, rapidement dans le monde des représentations et de la maîtrise de l'information.

La seconde formation prioritaire est celle destinée à la formatrice de Vie Sociale et Professionnelle, pour la conduite de jeux de rôles/compétences sociales. Cette formation est importante au regard des enjeux liés au public reçu. En effet, la mauvaise image d'eux-mêmes, un seuil de frustration bas et des histoires personnelles douloureuses et sensibles obligent d'aborder cette technique de travail avec beaucoup de précaution et de savoir-faire.

Les autres formations, plus individuelles seront décidées en second temps. Une demande de C.I.F, pour les plus onéreuses, sera effectuée auprès de l'organisme de gestion des fonds de formation.

Enfin, pour moi, la formation d'une équipe ne s'arrête pas à la formation continue. Je cherche à impulser une dynamique d'enrichissement mutuel. Cette dimension se retrouve dans ce que l'on nomme entreprise apprenante, gestion des connaissances ou « Knowledge management ». Là encore, il s'agit de mettre les hommes et les femmes de l'établissement dans une certaine attitude de vigilance et de disponibilité par rapports aux connaissances : celles dont on a besoin ; celles que l'on possède et que l'on peut mettre à disposition. « Il ne s'agit pas de constituer un « stock » de connaissances, mais de développer une culture de production de connaissances nouvelles »¹¹⁰. Il s'agit d'apprendre à repérer dans l'entreprise les connaissances nécessaires et celles utiles.

3.8.5 Evaluer

Evaluer est devenu, avec la loi 2002-2, une obligation pour tout établissement social ou médico-social.

Au delà d'une mise en conformité, en tant que directeur, je me sens garant de la qualité des prestations. Mettre en place l'évaluation, notamment l'auto-évaluation, c'est pour moi affirmer ma volonté d'améliorer le service rendu à l'utilisateur. C'est « rentrer dans le cercle vertueux de la qualité ». « L'évaluation va permettre un constat qui va générer une démarche qualité qui elle-même devra être évaluée. »¹¹¹. Cette auto-évaluation portera sur les pratiques éducatives et de formation. Tous les ans un travail d'analyse des choix éducatifs et pédagogiques sera réalisé (Juin/Juillet de chaque année). Il se basera sur l'écart entre les objectifs initialement fixés et les effets réellement produits. L'auto-évaluation se déroulera en quatre étapes : Descriptif – analyse – Interprétation des écarts – propositions concrètes. L'efficacité des procédures mises en place sera interrogée.

¹¹⁰ D. GENELOT « *Manager dans la complexité* » Ed. INSEP CONSULTING Paris 2001 p 276

¹¹¹ P. DUCALET – M. LAFOURCADE - « Penser la qualité dans les institutions sanitaires et sociales » Ed Seli ARSLAM – 2000 P 102

Pour effectuer l'évaluation des actions préconisées dans cet écrit, j'aurai recours aux indicateurs décrits en 3-3. Le choix que j'opère est exigeant. Il me faut être vigilant quant à la capacité temporelle et technique des professionnels à prendre en charge cette tâche nouvelle. De plus, comme je l'ai déjà souligné une autre composante à prendre en compte est la population que nous accueillons. Les jeunes reçus peuvent à leur manière rendre cette auto-évaluation difficile, refus, réponses non conformes à ce qu'il pense réellement, etc.

Par ailleurs, l'évaluation des résultats sera poursuivie à partir de la grille élaborée pour réaliser l'enquête – voir l'enquête sur la population - Annexe 3 -. Celle-ci met en lumière les divers changements obtenus pour chaque stagiaire. Elle prend en compte divers paramètres tels que : situation socio-économique, situation familiale, santé, situation scolaire et professionnelle. Cette démarche d'évaluation ne recouvre pas tous les aspects de notre réalité institutionnelle. Pour qu'une auto-évaluation soit efficace, j'estime qu'il faut bâtir des référentiels techniquement simples, faciles à utiliser et efficaces, utilisant un temps raisonnable. Choisir judicieusement quelques secteurs du travail accompli pour effectuer cette auto-évaluation nous préserve d'y consacrer trop de temps et de nous transformer en cabinet d'audit interne.

Comme nous pouvons le constater en annexe 9, les temps d'évaluation se déroulent en fin d'année scolaire. Cette période est la plus adaptée au fonctionnement de notre établissement. Elle correspond très souvent à un cycle pour les stagiaires, ponctuée par le passage du C.A.P. ou le changement de phase de formation.

3.8.6 Envisager des perspectives

De nouvelles propositions d'actions vont naître de cette analyse. Elles apporteront des modifications destinées à améliorer la qualité des prestations. Elles permettront de vérifier la justesse du raisonnement développé dans cet écrit. Les actions à mener, développées dans cette troisième partie, s'adressent à l'ensemble des acteurs. Elles agissent directement ou indirectement sur les représentations. A terme, elles améliorent l'insertion des stagiaires, par l'acquisition de visions plus ouvertes, de pensées moins stéréotypées de tous les acteurs.

L'esprit d'ouverture, facilitant le vivre dans et avec la complexité, allié à une dynamique d'évaluation, permettant de penser la qualité, rend possible l'émergence de l'innovation. De manière permanent et dynamique, il favorisera l'apparition de nouvelles perspectives et, au final, permettra d'apporter de nouvelles réponses dont ne nous soupçonnons pas encore la réalité.

CONCLUSION GENERALE

Dans notre vie, nous sommes tous confrontés aux représentations, les nôtres et celles des autres. Lorsqu'elles nous desservent, qu'elles sont négatives voire stigmatisantes, nous arrivons, presque toujours, pour la majorité d'entre nous, à adopter une stratégie en réponse. Dans des situations similaires, les stagiaires reçus au C.E.T. Grand Voile et Moteurs sont en difficulté pour choisir une stratégie adéquate. Leur parcours d'insertion en est alors bien souvent perturbé.

Au cours de cet écrit, j'ai montré comment un établissement comme celui que je dirige, peut agir sur les représentations et ainsi améliorer l'insertion des jeunes accueillis. Agir sur les représentations c'est mener des actions variées telles que : créer du débat, créer des rencontres, apprendre à communiquer, créer des situations nouvelles, etc.. La mise en œuvre de ces actions développe une dynamique innovante, mettant en mouvement l'ensemble des acteurs, notamment les professionnels de l'institution et principalement le jeune accueilli.

Par la pédagogie adaptée, par les mises en situations nouvelles, par la mise en place de la phase « accès à l'emploi » et par les espaces de débats, les stagiaires trouvent la possibilité d'enrichir leur vision du monde. Ils peuvent accéder à une meilleure compréhension des modes de fonctionnement des représentations. Ils peuvent avoir une meilleure connaissance des valeurs des différents groupes auxquels ils appartiennent et à ceux auxquels ils souhaiteraient appartenir. Il leur est plus aisé de choisir leur stratégie pour s'adapter aux nouvelles situations. Leur insertion s'améliore. Ils sont plus ouverts, plus réceptifs à la nouveauté, plus sereins face à l'incertitude. Tout ce travail effectué avec le jeune, le place dans une position d'acteur responsable de ses choix, de sujet de droit et d'homme en perpétuel devenir.

Les familles, elles aussi se trouvent dans une nouvelle dynamique. Elles sont plus intensément associées, par les espaces d'échanges et de dialogue (rencontres avec les professionnels du C.E.T., participation à l'élaboration du projet individualisé, etc.) et par l'intégration à des instances comme le conseil de la vie sociale. Considérées autrement, elles peuvent agir différemment dans l'accompagnement de leur enfant devenant Homme. Jeunes et parents peuvent s'approprier leur histoire par une parole facilitée.

Parmi les acteurs de la vie du jeune lors du passage au C.E.T., les propriétaires de logements et les chefs d'entreprise jouent un rôle non négligeable. Les accompagner à modifier les images qu'ils ont de notre structure et des stagiaires est important. Chacun de

ces acteurs, en fonction des liens contractuels qui nous unissent, se trouve ainsi associé plus ou moins étroitement à cette dynamique de réflexion : Portes ouvertes, partages de temps plus conviviaux, rencontres régulières à l'entreprise, etc.

Autre acteur dans le parcours du jeune, l'équipe professionnelle du C.E.T. se met également à une autre forme de travail. Notre posture de professionnel ne peut plus être la même en menant la réflexion sur nos a priori, nos préjugés. Par le travail sur la communication, par la nécessité de vivre l'établissement comme un système ouvert avec nos compétences déjà acquises, nous accompagnons le stagiaire différemment. Nous cherchons à apporter un éclairage avisé et professionnel, amenant le stagiaire à faire ses choix et à les réaliser. Nous suggérons, nous proposons des orientations. Nous sommes vigilants sur les erreurs ou les illusions que nous pouvons induire.

Plus qu'un changement radical et prompt, c'est un travail de fond que je convoite. Ces actions visent à agir sur les représentations des différents acteurs afin d'améliorer l'insertion des jeunes du C.E.T.. Elles ont aussi un impact important sur la culture professionnelle de l'équipe du C.E.T.. Mais au-delà, c'est une dynamique forte et innovante qui se met en place. Elle donne une place nouvelle aux parents. Le jeune, s'il a parfois beaucoup à acquérir en terme de savoir-faire et de savoir-être, trouve d'emblée une réelle position d'acteur responsable. Mettre en place cette dynamique prendra du temps. L'évaluation sera alors un élément essentiel pour conduire ce changement. Elle permettra de corriger les actions peu performantes. Elle mettra en valeur ce qui réussit. Cette démarche, récursive, permettra donc de parfaire nos prestations et les services rendus aux stagiaires afin d'améliorer leur insertion.

Bibliographie

Ouvrages

- ABRIC J.C. *Pratiques sociales et représentations*
Ed. P.U.F. Paris 1994 252 p.
- CASTEL R. *La métamorphose de la question sociale*
Ed. FOLIO essai Paris 1995 769 p.
- CHARTIER J.P. *Les adolescents difficiles*
Ed. DUNOD Paris 1997 234 p.
- RUANO-BORBALAN J.C. *L'identité*
Ed. Sciences Humaines Auxerre 1999 377 p.
- CHARLOT B. et GLASMAN D *Les jeunes, l'insertion, l'emploi*
Ed. PUF Paris 1998 341 p.
- Cahiers de la sécurité intérieure *Jeunes sans foi ni loi ?*
Ed. IHESI Paris 2000 295 p.
- Collectif *Des représentations dans les institutions sociales et médico-sociales*
Ed. SCODIT Paris 2000 143 p.
- DE GAULEJAC V. *Les sources de la honte*
Ed. Desclée de Brouwer Paris 1996 306 p.
- DOLTO C. et F. *Paroles pour adolescents. Le complexe du homard*
Ed. Hatier Paris 1989 186 p.
- DUBAR C. *La crise des identités*
Ed. P.U.F. Paris 2000 239 p.
- DUBAR C. *La socialisation*
Ed. Armand COLIN Paris 1971 240 p.
- DUBET F. *La galère : jeunes en survie*
Ed. Fayard Paris 1987 490 p.
- DUCALET Ph. LAFORCADE M. *Penser la qualité dans les institutions sanitaires et sociales.*
Ed. Seli Arslan Paris 2000 272 p
- ERICKSON E.H. *Adolescence et crise la quête de l'identité*
Ed. Flammarion Paris 1972 323 p.

- GENELOT D. *Manager dans la complexité*
Ed. I.N.S.E.P. Paris 2001 344 p.
- GOFFMAN E. *Stigmaté*
Ed. Les éditions de minuit Paris 1963 170 p.
- GUIMELLI CH. *Structures et transformations des représentations sociales*
Ed. Delachaux et Niestle Lausanne 1994 266 p.
- JODELET *Les représentations sociales*
Ed. P.U.F. Paris 1989 424 p
- KHERFI Y. et LE GOAZIOU V. *Repris de justesse*
Ed. Syros Paris 2000 183 p.
- LORIOU M. *Qu'est-ce que l'insertion ?*
Ed. L'Harmattan Paris 1999 160 p.
- LOUBAT J.R. *Elaborer son projet d'établissement social et médico-social*
Ed. Dunod Paris 1997 264 p.
- LOUBAT J.R. *Instaurer la relation de service*
Ed. Dunod Paris 2002 256 p.
- MIRAMON J.M. *Le métier de directeur*
Ed. E.N.S.P. Rennes 2001 272 p.
- MORIN E. *Introduction à la pensée complexe*
Ed. E.S.F. Paris 1990 158 p.
- MORIN E. *La méthode 4 : Les idées*
Ed. Seuil Paris 1991 250 p.
- MORIN E. *La méthode 5 : L'identité humaine*
Ed. Seuil Paris 2001 275 p.
- MUCCHIELI A. *L'identité*
Ed. P.U.F. Paris 1986 123 p
- PAUGAM S. *La disqualification sociale*
Ed. P.U.F. Paris 1991 249 p.
- REMONDI L. *Qu'est-ce que l'insertion ?*
Ed. L'harmattan Paris 1999 293 p.
- ROSENTHAL - JACOBSON *Pygmalion à l'école : Succès ou échec scolaire*
Ed. Casterman Paris 1971 293 p.

Revue

JODELET - MOSCOVICI	Les représentations sociales dans le champ social	<i>Revue internationale de psychologie sociale</i>	N°3		1990
V. DEVILLECHABROLLE et M. LANDRE	Ces métiers qui vont bientôt manquer de bras	<i>Liaisons sociales</i>	N°35	Oct.	2002
J.F. DORTIER	Les représentations mentales				
L. MUCCHIELLI	Quand la jeunesse fait peur !	<i>Sciences Humaines</i>	N°116	Mai	2001
HORS SERIE	Former, se former, se transformer	<i>Sciences Humaines</i>	N°40	Mars	2003
DOSSIER	De la reconnaissance à l'estime de soi	<i>Sciences Humaines</i>	N°131	Oct.	2002
S PAUGAM	Les formes d'intégration professionnelle	<i>Sciences Humaines</i>	N°114	Mars	2001

Rapports

Rapport VIVERET « *Reconsidérer la richesse* » Remis à G. HASCOËT (Secrétaire d'état à l'économie solidaire) janvier 2002

Textes de lois

Lois – Décrets – Ordonnances – Circulaires

Loi n° 75-535 du 30 juin 1975 relative aux institutions sociales et médico-sociales

Loi n° 2002-2 du 02 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale. JO du 3 janvier 2002

Ordonnance du 2 février 1945 relative à l'enfance délinquante

Circulaires de la direction de la Protection Judiciaire de la Jeunesse PJJ99-01 DIR/24-02-99 (Réforme de la justice)

Liste des annexes

- Annexe 1 Le C.E.T.
- Annexe 2 L 'association Grand Voile et Moteurs
- Annexe 3 L'enquête sur la population
- Annexe 4 L'offre de services du C.E.T.
- Annexe 5 Les valeurs du C.E.T.
- Annexe 6 Les établissements des Pyrénées Atlantiques
- Annexe 7 Le conseil de la vie sociale
- Annexe 8 Logo / Dépliant destiné aux jeunes en recherche
de solution professionnelle et éducative
- Annexe 9 Planning mise en oeuvre

ANNEXE 1

LE C.E.T.

« Est-ce que ce sont eux (les jeunes accueillis dans les structures de la P.J.J. et du secteur habilité) qui sont difficiles ou nos propositions qui ne sont pas assez pertinentes au regard de leur inadaptation ? »¹¹²

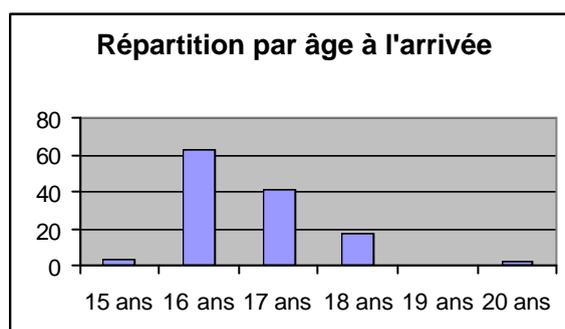
ADMINISTRATIF

Habilitations : Protection Judiciaire de la jeunesse . Conseil général des Pyrénées Atlantiques – 8 Août 1996.

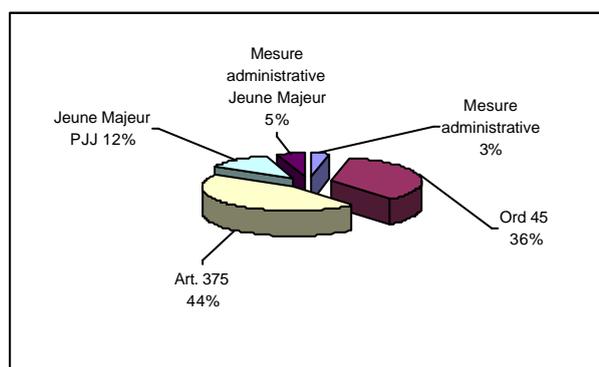
Agrément : Conseil Régional d'Aquitaine du centre de formation N° 72640077564

POPULATION: jeunes garçons et filles de 16 à 21 ans

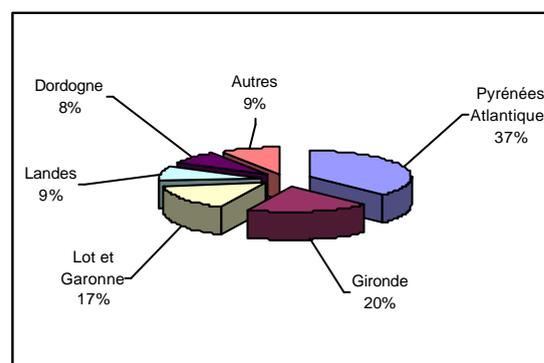
Répartition par tranche d'âge à l'arrivée



Répartition par type d'ordonnance de placement



Origine Géographique



¹¹² Hervé MAGNIN, formateur à l'Institut du travail social de LYON Caluire – Journée d'étude VAUCRESSON 24-24 juin 1992

PERSONNEL

Direction	Administratif	Educatif	Formation	Entretien
Directeur 47 ans CAFDES en cours	Secrétaire de direction 57 ans	Educateur 34 ans DEES	Formatrice 41 ans	Homme d'entretien 42 ans Charpentier / menuisier
Chef de service 42 ans DESS en cours	Secrétaire Accueil ½ temps 47 ans	Educateur 31 ans CME	Formateur Bois 48 ans Charpentier Marine / B.E. voile	
	Comptable ¾ temps 47 ans	Educatrice 30 ans DEES	Formateur Composite 36 ans Mouleur stratifieur	
	Aide Comptable ¾ temps 30 ans	Psychologue ¼ temps 39 ans	Formateur mécanique 36 ans Mécanicien marine	

MOYENS

Bâtiments Centre de formation 1100 m2 près du centre ville de Bayonne – Trois ateliers et bureaux administratifs. **Lieu Ressource** Maison 11 pièces sur deux étages centre de Bayonne.

Véhicules Un minibus 9 places – Deux voitures de tourisme

Divers – un bateau moteur – Un bateau moteur in shore – Machines outils formation – parc informatique formation et administratif

FINANCIER

Nombre de journées à réaliser (à partir de 2000): 6500

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Evolution du prix de journées	555,56 fr.	642,49 fr.	667,8 fr.	658,30 fr.	671,50 fr.	793,83 fr.	792,13 fr.	734,54 fr.
	84,68 euros	97,95 euros	101,73 euros	100,36 euros	102,37 euros	121,02 euros	120,77 euros	111,99 euros
Nombre de journées réalisées	133	5285	4726	5687	5443	7024	7348	8121

subvention de 93.757 euros du Fond Social Européen soit 45 % de la formation le reste étant la part de l'état Français et de la collectivité territoriale (Conseil Général).

ANNEXE 2

L'ASSOCIATION GRAND VOILE ET MOTEURS

- Création 1989
- But de l'association (Dec. 2002) : Venir en aide aux personnes en difficulté de tous ordres par la qualification, l'insertion et favoriser l'épanouissement de la relation entre la créativité inhérente à chaque homme et la discipline nécessaire au bon fonctionnement de tout projet.
- **Bureau :**
 - Président Jacques MOLIES Commissaire en retraite
 - Secrétaire Jean Yves GUILHEMJOUAN Educateur PJJ
 - Trésorier José TRILLO PAN Directeur ANPE
- **Directeur Général :** Jacques PENINO
- **Trois structures** – prochainement quatre :
 - CET Ouverture Novembre 1995
 - Centre de Formation Ouverture Novembre 1995
 - CER Ouverture Avril 2001
 - CEF Ouverture prévu Décembre 2003
- **Quatre sites :**
 - BAYONNE : Centre de Formation – Service administratif
 - 10 rue Camille DELVILLE
 - BAYONNE : Lieu ressource – 2 studios – Bureau éducatif
 - Quai du Capitaine RESPLANDY
 - CAMES : Centre Educatif Renforcé
 - Domaine de BOURROUILLA
 - HENDAYE : Centre Educatif Fermé
- **Salariés :** 29 (avec le C.E.F. 51)

ANNEXE 3

L'ENQUETE SUR LA POPULATION DU C.E.T. GRAND VOILE ET MOTEURS

Les objectifs :

- Collecter des informations sur le parcours des jeunes accueillis depuis 1995
- Elaborer une grille permettant d'obtenir des éléments pour une auto évaluation

Le protocole : La conception du questionnaire s'est basée sur Trois temps : Avant le C.E.T. – Pendant – et après le C.E.T. et des items principaux. Conditions socio-économiques (revenus, habitat, etc.) ; famille ; scolarité formation ; aspects professionnels (contrat, nature de l'emploi, etc.) .

Le recueil des données s'est réalisé par téléphone, rencontre directe ou info par personne interposée (parent, ancien, etc.). Soit 94 contacts sur 111 jeunes sortis du C.E.T..

Les résultats d'après enquête

ci-dessous, ne sont présentés que les résultats les plus significatifs

Avant le placement

<u>Consommation cannabique</u>	
avouée au moins une fois par semaine	72,2%
<u>Suivi avant le placement</u>	
PJJ	55,37%
ASE et AEMO secteur habilité	32,23%
<u>Raisons principales du placement</u>	
Recherche de solution de formation	50%
Délinquance	50%
Existence de problèmes familiaux	62%
<u>Niveau scolaire</u>	
inf. à la sixième	8%
niveau 6-5ème	32%
niveau 4-3ème	37%
niveau 3ème et plus	23%
<u>N'ont jamais commis de délit</u>	18%

Pendant le placement

Durée du placement

0 à 3 mois	3 à 6 mois	6 à 12 mois	12 à 18 mois	18 à 24 mois	> 24 mois
12	22	28	16	17	24
10,1%	18,5%	23,5%	13,4%	14,3%	20,2%

Type d'hébergement

(le total est supérieur au nombre de jeunes car un jeune a pu avoir plusieurs mode d'hébergement)

Famille	Famille d'accueil	Studio lieu ressource	Studio	Internat FJT
27	48	22	37	2

Diplômes obtenus

CAP total	CAP pratique	CAP Matières générales	BAFA	AFPS	1 ^{er} de plongée	Permis bateau	Permis voiture	Autre (chef de bord, 2 ^{eme} degré plongée...)
11	8	4	1	61	38	30	3	4

Consommateur de cannabis

Information obtenue par l'observation des membres de l'équipe et la parole des jeunes

1/semaine	18	soit 15%
plusieurs fois / semaine	75	soit 62% des jeunes accueillis
Pas de consommation observée	19	soit 15%

soit par réalité soit par manque de temps placement trop court

Après le placement

Pas d'informations pour 27 jeunes sur 111 sortis

Emploi

CDD et interim réguliers	16%
CDI	26%
Chômage avec quelques CDD	8,5%
Chômage sans aucune forme de travail	16%
A son compte	1%
Armée	2,5%
Autre formation	19%
Situations diverses (Décès, incarcération,...)	11%

Par mois, 15% vivent avec un revenu supérieur au SMIC, 39% égal au SMIC, et 46% inférieur

Condamnation

31 jeunes ont été condamnés après leur sortie soit 28% des jeunes sortis et contactés

Quelle que soit la mesure de placement, 47% des jeunes ayant commis au moins un acte délictueux avant de venir au C.E.T. n'en ont plus commis.

54% des jeunes placés au titre de l'ordonnance de 45 ou jeunes majeurs ayant été condamnés n'ont pas été de nouveau condamnés.

18 jeunes ont connu l'incarcération après leur sortie du C.E.T.

Hébergement

Vit seul	Vit en couple	Chez les parents	Chez des amis	Divers (décédé ,incarcéré, placement...)
29%	9%	52%	5%	5%

L'OFFRE DE SERVICES DU C.E.T. GRAND VOILE ET MOTEURS

Le C.E.T. Grand Voile et Moteurs a pour mission de soutenir l'insertion des jeunes accueillis à la demande de juges des enfants ou de l'aide sociale à l'enfance.

Pour cela, le C.E.T. dispose de deux services principaux : Le service formation et le service éducatif.

L'offre de services de formation:

phase mobilisation

- Evaluer les capacités, les connaissances
- Vérifier la pertinence du projet professionnel
- Aider à la détermination du projet professionnel
- Remettre à niveau scolairement
- Découvrir les pratiques suivantes : Mécanique, Bois, Matériaux composites
- Obtenir quelques qualifications complémentaires : Permis côtier, 1^{er} degré de plongée, A.F.P.S.

phase qualification

Permettre l'accession à une qualification CAP agent de maintenance nautique ou CAP matériaux composites.

L'offre de services éducative:

Soutenir au quotidien les stagiaires afin de les accompagner dans leur réflexion sur eux-mêmes et sur leur histoire, dans leur réflexion sur leur projet de vie notamment professionnel, dans la gestion de leur logement, dans la gestion financière, dans leurs démarches administratives, leur loisir, etc.

Des services complémentaires

Pour que tout stagiaire puisse mener à bien son projet individuel il bénéficie de services complémentaires adaptés à sa situation, son âge, moyen financier de la famille.

Un hébergement diversifié : Famille d'accueil, studios du lieu ressource, studios en ville.

Un service de restauration au centre de formation tous les midis

Une aide aux transports avec un maximum d'un aller retour par mois en famille pour chaque stagiaire, et l'achat de la carte SNCF « 12-25 »

Des propositions d'activités, loisirs et de participation à des projets sont faites tout au long de l'année.

ANNEXE 5

VALEURS DU C.E.T. GRAND VOILE ET MOTEURS

l'ensemble de l'équipe du C.E.T. reconnaît que :

L'HUMAIN EST INACHEVE

Dès lors :

- L'Être humain est toujours capable de changement
- Il est toujours capable d'évolution
- Il possède toujours des qualités et des richesses personnelles
- Il est porteur de capacités qui ne demandent qu'à être développées
- Il a le droit à l'erreur dans ses apprentissages
- Il est néanmoins responsable
- Il est en recherche d'épanouissement.

L'HUMAIN VIT EN SOCIETE

❖ **Tout Être a une place dans la société**

Ainsi

- L'Être humain doit **avoir connaissance des règles de vie en société et les respecter**
- Le **consensus** doit être ambitionné
- L'**adaptation de tous** est une nécessité
- Vivre en étant **authentique** est primordial
- La **sincérité** est indispensable
- La **solidarité** doit être systématiquement développée
- La **confiance** est fondamentale

❖ **Tout Être est un sujet de droit et de devoirs**

Dès lors

- Le **respect réciproque** est essentiel
 - Le **respect de l'identité** de chaque individu est capital :
 - Culture
 - Us et coutume
 - Intimité
 - L'**acceptation des différences** est indispensable
 - Le **respect de l'histoire personnelle** de chaque individu est primordial
 - L'**accession des dispositifs de droit commun** pour tous est incontournable
-

Au regard de nos missions qui sont les nôtres et prenant en compte les valeurs affirmées :

Nous aiderons tout jeune accueilli au C.E.T. :

- **A réfléchir sur sa condition.**
- **A avoir les moyens d'être citoyen et de vivre pleinement la démocratie.**
- **A être en capacité de réellement choisir sa place dans la société.**
- **A obtenir un statut reconnu et accepté dans notre société.**

Pour cela nous chercherons à :

- Pratiquer l'empathie plutôt que la sympathie
- Faire preuve d'innovation, de créativité
- Rester dans un esprit ouvert et réceptif
- Etre responsable de nos actes choisis et posés
- Rester en recherche permanente
- Garder à l'esprit l'humilité nécessaire
- Faire preuve d'écoute et de disponibilité
- Favoriser la communication
- Agir dans un esprit d'accompagnement (faire avec) et non de substitution (faire à la place de)
- Choisir de sanctionner plutôt que de punir
- Avoir le souci de cohérence
- Viser et rechercher la qualité
- Donner de réels choix
- Garder une certaine distance
- Garder notre capacité de remise en question
- Veiller à ce que notre action ne soit pas guidée par des jugements de valeurs.

ANNEXE 6

Les autres établissements du département

Annexe 4 - a - Source : Schéma départemental des Pyrénées-Atlantiques 12/1997

	Nom de l'établissement	Type de mesures					Ages	G	F	Scolarité ou centre de jour
		Judiciaire			Adm.					
		art 375	ord 45	J M	Min eur	J M				
1	Maison enfants Jatxou	X		X	X	X	6-21	X	X	Non
2	Institut L.E. CESTAC	X	X	X	X	X	0-21	X	X	Scolarité
3	Maison St Vincent de Paul	X		X	X	X	4-21	X	X	Non
4	UPASE	X	X	X	X	X	13-21	X	X	Centre de jour
5	Complexe Educatif BEYRIS	X	X	X	X	X	11-21	X		CNED
6	Compl. Educatif MIRASOL	X	X	X	X	X	14-21		X	CNED
7	Foyers URT-URCUIT	X			X	X	6-18	X	X	
8	CET GVM	X	X	X	X	X	16-21	X	X	Centre formation
9	U.P.A.E.S.	X	X	X	X	X	13-21	X	X	
10	BRASSALAY	X		X	X	X	8-21	X	X	
11	Le Grand Cèdre	X	X	X	X	X	13-21	X	X	
12	Clair Matin	X			X		4-18			
13	Ensemble Educatif Jeunesse	X	X	X	X	X	14-21	X	X	Centre formation
14	PLANTEROSE	X	X	X	X	X	12-21	X	X	Centre formation
15	P.A.J.	X	X	X	X	X	14-21	X	X	CNED
16	BON PASTEUR	X	X	X	X	X	10-21		X	
17	P.F.S. O.A.D.	X	X	X	X	X	15-21			
18	CMP Le château MAZERE	X	X				6-16	X	X	
19	Foyer Educatif St Vincent de Paul	X	X	X	X	X	5-21	X	X	CNED

LE CONSEIL DE LA VIE SOCIALE¹¹³

C.E.T. Grand Voile et Moteurs

Propositions effectuées auprès du Conseil d'Administration pour la mise en place du conseil de la vie sociale.

Objectifs du conseil de la vie sociale Le conseil de la vie sociale donne son avis et fait des propositions sur toute question intéressant le fonctionnement de l'établissement :

- L'organisation intérieure et la vie quotidienne
- Les activités, l'animation socio-culturelle
- Les projets de travaux et d'équipement
- La nature et le prix des services rendus
- L'affectation des locaux collectifs
- L'entretien des locaux
- Les relations de coopération et d'animation développées en partenariat
- Le règlement de fonctionnement

Composition : 11 membres

- Membres avec voix délibérative
 - Cinq représentants usagers/parents
 - Deux représentants du C.A.
 - Deux représentants du personnel
- Membres avec voix consultative
 - Le directeur
 - Un représentant de la mairie de Bayonne

Mise en place

Election par vote par correspondance pour les représentants parents des usagers et des usagers

Election des représentants du personnel (*si possible pas les représentants mandatés.*)

Désignation par le CA de leur représentant

Périodicité du conseil

Réunion trois fois par an Février / Mai / Octobre

Echéancier

- Courrier explicatif (raisons – objectifs – nb. Réunions – organisation...) à l'ensemble des parents, des jeunes, du personnel, du CA, à la mairie. Avec appel à candidatures – Février 2004

- Vote par correspondance – Mars 2004

- Première réunion mai 2004

¹¹³ D'après le projet de décret relatif aux conseils de la vie sociale et aux formes de participation institués à l'article L 311-6 du code de l'action sociale et des familles.

ANNEXE 8



Logo CET AGVM

Une formation adaptée et progressive

TE MOBILISER

Tu trouveras à AGVM un enseignement adapté à ce que tu sais faire. Ainsi tu pourras à ton rythme chercher ton orientation professionnelle.

Tu évalueras tes connaissances et tu pourras bénéficier d'une remise à niveau en Math et en Français.

Tu évalueras tes capacités et découvriras ainsi ce que tu es capable de faire.

Tu passeras quelques examens: Le permis bateau - Le premier degré de plongée - la diplôme de secourisme.

Tu pourras participer à des activités diversifiées et variées (Voile, parapente, voyages ...)

Et surtout tu découvriras **le travail du bois** (aménagement intérieur des bateaux, petite construction navale...).

les matériaux composites (moulage, résine...) et bien sûr **la mécanique**

TE FORMER ET PREPARER UN CAP

Après ces premiers mois (3 à 9 mois) Tu pourras continuer au CET Grand Voile et Moteurs si tu souhaites faire de la mécanique.

Tu auras déjà découvert ce qu'est un bateau, le travail du bois, celui du composite et les moteurs in et hors bord sans oublier le monde de l'entreprise.

La mécanique te plaît. Alors en alternant les stages en entreprise et la formation au centre tu prépareras ton CAP de mécanique option c (mécanique marine).

Toujours avec un enseignement adapté - 4 à 6 semaines par cours - module de formation d'une semaine - tu étudieras la mécanique, tu feras du dessin industriel, tu apprendras les bases de l'électricité...

Au bout de un à deux ans tu seras prêt à passer l'examen dans de bonnes conditions si tu as travaillé sérieusement et surtout si tu as pris du plaisir à découvrir le monde du navisme et de la mécanique.

...LE MONDE DU TRAVAIL

Pour accéder à un emploi, si tu as ton CAP ou si tu as bien travaillé, le CET Grand Voile et Moteurs te guidera une dernière fois.

Un accompagnement personnalisé te sera apporté pour que tu trouves un emploi. Et surtout pour que tu saches comment faire.

Tu rencontreras des agences intermédiaires, l'ANPE. Tu apprendras à rechercher un emploi, à faire un CV.

Pendant toute ta formation, tu seras accompagné et guidé

Des éducateurs t'aideront à respecter tes engagements, à atteindre ce que tu as décidé d'entreprendre.

Tu apprendras à gérer ta vie quotidienne dans le respect des autres et de toi-même. Tu gèreras l'argent que tu gagneras et tu feras tes projets pour l'avenir...

CET Grand Voile et Moteurs

10 rue Camille DELVALLE
64100 BAYONNE

Téléphone : 05 59 50 36 00
Télécopie : 05 59 50 36 57
Site : <http://perso.wanadoo.fr/agvm>

Tout cela pour...

Reussir ton CAP c'est possible, alors après s'ouvrir devant toi ...

Verso du document destiné aux jeunes en recherche de solution professionnelle et nécessitant un accompagnement éducatif

PLANNING MISE EN ŒUVRE

Remarques et légendes

Les numéros en caractère gras indiquent le début de l'action ou la date de la réalisation.

EV. Correspond au moment d'évaluation. A noter qu'un temps particulier pour l'évaluation est fixé en fin juin-début juillet.

En vert Les actions nouvelles

En Blanc Les actions renouvelées

En jaune les périodes d'actions

		2 ^{ème} semestre 2003	
Formations principales	Compétences sociales		10/11 Elaboration Plan de formation
	Techniques d'entretien		
	Conduite de réunions		
	Communication		
Espace de débat	Réunion d'évaluation hebdomadaire	<i>Réunion avec les jeunes, formateurs et éducateurs tous les vendredis</i>	
	Conseil des jeunes		10/12
	Réunion entre professionnels		Une fois par mois
Travail sur la pédagogie	compétences sociales		travail sur les compétences sociales
Les projets	Motonautisme	09/10/11	Ev.
	Plongée		10 formation niveau 2
	Projet Humanitaire		10 Formation sur l'hygiène, la santé en Afrique
	Parapente		
Recueil d'informations	Observations des pratiques sociales	Sur le logiciel PROGDIS collecte continue et quotidienne - Observation Educateurs et formateurs- Saisie Secrétariat – Utilisation au minimum une fois tous les six mois pour la synthèse	
	Questionnaire d'évolution (enquête)		09 Pour les nouveaux
Travail sur les outils pour mieux connaître les représentations	Elaborer des questionnaires par thème		
Travail avec les familles	Accueil		09 accueil des nouveaux
	Projet personnalisé	<i>Projet personnalisé révisé tous les six mois pour chaque stagiaire</i>	
	Conseil de la Vie Sociale		Proposition transmise au Conseil d'Administration
Travail avec les partenaires			11 petit déjeuner avec entreprises
Achat matériel			
communication	Projet d'établissement	Poursuite des réunions pour la réactualisation du projet d'établissement	
	Nouvelle brochure		
Création « phase accès à l'emploi »			A partir de 09 groupe accès à l'emploi 2 jeunes

		1er semestre 2004				2 ^{ème} semestre 2004			
Formations principales	Compétences sociales	Pour la formatrice Vie Sociale et Professionnelle				10/11 Elaboration Plan de formation			
	Techniques d'entretien					Pour le service éducatif en 2004 ou 2005			
	conduite de réunion					Pour le chef de service et la formatrice VSP en 2004 ou 2005			
	Communication	Pour l'ensemble du personnel							
Espace de débat	Réunion d'évaluation hebdomadaire	Réunion avec les jeunes, formateurs et éducateurs tous les vendredis				Réunion avec les jeunes, formateurs et éducateurs tous les vendredis			
	Conseil des jeunes	02/04/06			Ev.	10/12			
	Réunion entre professionnels	Une fois par mois			Ev.	Une fois par mois			
Travail sur la pédagogie	compétences sociales	travail sur les compétences sociales			Ev.	travail sur les compétences sociales			
Les projets	Motonautisme	Courses 04/05/06			Ev.	09/10/11			
	Plongée	Plongée en Méditerranée 05/06			Ev.				
	Projet Humanitaire	Formation sur les aspects Géographique, politique de la Casamance			Ev.	3.8.7	Préparation pour le départ 10		Ev.
	Parapente				Ev.	Stage été		Brevet de pilote 10	
Recueil d'informations	Observations des pratiques sociales	Sur le logiciel PROGDIS collecte continue et quotidienne - Observation Educateurs et formateurs - Saisie Secrétariat – Utilisation au minimum une fois tous les six mois pour la synthèse							
	Questionnaire d'évolution (enquête)	06 pour les stagiaires en partance			Ev.	Eté contact avec les anciens		09 Pour les nouveaux	
Travail sur les outils pour mieux connaître les représentations	Elaborer des questionnaires par thème	01 début du travail	Utilisation et poursuite d'élaboration de nouveaux questionnaires			Ev.	Utilisation et poursuite d'élaboration de nouveaux questionnaires		
Travail avec les familles	Accueil					09			
	Projet personnalisé	Projet personnalisé révisé tous les six mois pour chaque stagiaire				Projet personnalisé révisé tous les six mois pour chaque stagiaire			
	Conseil de la Vie Sociale	02 Informations et appel à candidatures	03 Election	05 1 ^{ère} Réunion	Ev.	09 Informations pour renouvellement éventuel		10 Réunion	
Travail avec les partenaires	04 Rencontre conviviale avec entreprises		FIN 05 Portes ouvertes	Ev.	11 petit déjeuner avec entreprise				
Achat matériel	Au cours du premier trimestre				Ev.				
communication	Projet d'établissement	Réactualisation et finalisation Sur support papier			Ev.	10 sur CD-rom			
	Nouvelle brochure				05 pour les parents	Ev.	10 présentation généraliste		
Création « phase accès à l'emploi »	Groupe accès à l'emploi 2 jeunes		Ev.			A partir de 07 Groupe accès à l'emploi 2 à 4 jeunes			

		1er semestre 2005				2 ^{ème} semestre 2005				
Formations principales	Compétences sociales					10/11 Elaboration Plan de formation				
	Techniques d'entretien	Pour le service éducatif si non réalisé en 2004								
	conduite de réunion	Pour le chef de service et la formatrice VSP si non réalisé en 2004								
	Communication									
Espace de débat	Réunion d'évaluation hebdomadaire	Réunion avec les jeunes, formateurs et éducateurs tous les vendredis				Réunion avec les jeunes, formateurs et éducateurs tous les vendredis				
	Conseils des jeunes	02/04/06		Ev.			10/12			
	Réunion entre professionnels	Une fois par mois		Ev.			Une fois par mois			
Travail sur la pédagogie	compétences sociales	travail sur les compétences sociales		Ev.			travail sur les compétences sociales			
Les projets	Motonautisme	? Courses 04/05/06		Ev.						
				Ev.						
	Projet Humanitaire	Poursuite du projet		Ev.	Poursuite du projet		Suivant évaluation		Ev.	
	Parapente	05/06 Vol sur site Européen		Ev.	?					
Recueil d'informations	Observations des pratiques sociales	Sur le logiciel PROGDIS collecte continue et quotidienne - Observation Educateurs et formateurs - Saisie Secrétariat – Utilisation au minimum une fois tous les six mois pour la synthèse								
	Questionnaire d'évolution (enquête)	06 pour les stagiaires en partance		Ev.	Eté contact avec les anciens		09 Pour les nouveaux			
Travail sur les outils pour mieux connaître les représentations	Elaborer des questionnaires par thème	Utilisation et poursuite d'élaboration de nouveaux questionnaires		Ev.	Utilisation et poursuite d'élaboration de nouveaux questionnaires					
Travail avec les familles	Accueil					09				
	Projet personnalisé	Projet personnalisé révisé tous les six mois pour chaque stagiaire				Projet personnalisé révisé tous les six mois pour chaque stagiaire				
	Conseil de la Vie Sociale	02 Réunion			05 Réunion		Ev.	09 Informations pour renouvellement éventuel		10 Réunion
Travail avec les partenaires			04 Rencontre conviviale avec entreprises			FIN 05 Portes ouvertes		Ev.	11 petit déjeuner avec entreprises	
Achat matériel					Ev.					
communication	Projet d'établissement					Ev.				
	Nouvelle brochure					Ev.				
Création « phase accès à l'emploi »		Ev.					A partir de 07 Groupe accès à l'emploi de 2 à 4 jeunes			