

## METHODOLOGIE ET PRATIQUE DES ANIMATEURS AILE

### Introduction

En 2008, les animateurs **AILE de l'A.C.S.R.V.** ont souhaité un accompagnement théorique et méthodologique. Les attentes, demandes et besoins étaient formulées en quatre grandes catégories, à savoir :

- Une interrogation des pratiques à partir d'apports théoriques et d'une réflexion collective,
- Une mutualisation des savoirs afin de diminuer le sentiment d'isolement,
- Une production d'une démarche et d'outils d'évaluation permettant une mesure plus fine tant sur le plan qualitatif que quantitatif,
- Une amélioration des capacités à rendre compte des pratiques professionnelles

L'ambition posée par les animateurs est, bien entendu, trop importante au regard du format de l'intervention (8 séances d'une demi-journée). Deux alternatives ont donc été proposées lors de la première séquence de formation :

- Soit prioriser ces quatre catégories,
- Soit les poursuivre toutes simultanément mais en ayant conscience que chacune d'entre elles ne pourrait être entièrement épuisée.

Après débat le choix s'est porté sur la seconde possibilité. Compte tenu de la diversité des situations locales, il était en effet difficile de dégager une priorité unique. En revanche le besoin de se doter d'une « culture commune » a été unanimement évoqué, chacun des quatre axes pouvant contribuer à celle-ci. Le groupe d'action-recherche a donc pris ce thème comme porte d'entrée dans la démarche en s'arrêtant à chaque fois que les questions abordées touchaient aux autres besoins mentionnés. Si nous n'avons pas pu, bien entendu, clore en huit séances l'ensemble du programme, tous les axes de besoins ont été abordés. Il reste cependant à poursuivre le travail pour formaliser les résultats de certains axes en les confrontant à une mise en œuvre concrète et à son évaluation.

### 1. Mutation des jeunesses et interrogations des pratiques

Plusieurs séances ont été consacrées à la découverte ou la redécouverte de l'état des recherches en matière de jeunesse. L'objectif n'était pas, bien entendu, de mener un travail uniquement théorique. Il était au contraire de permettre un aller-retour entre théorie et pratiques, de permettre une comparaison entre les constats de terrains et les différentes grilles explicatives avancées dans les recherches et enfin de permettre la formalisation de quelques axes de cultures communes. Pour mener à bien ce cheminement, nous sommes partis des trajectoires, de l'expérience et des constats des professionnels. Ce n'est que

dans un second temps que les apports théoriques ont été amenés pour éclairer les constats des pratiques professionnelles.

Cette première catégorie d'objectifs peut être globalement considérée comme atteinte. Nous présentons ci-dessous ce qui peut être considéré comme une première formalisation de « **culture commune** » en matière de politique jeunesse pour les animateurs AILE.

A partir du travail d'auto présentation de soi et d'auto-analyse des trajectoires les éléments de postures suivantes ont été mis en évidence :

- La nécessité de ne pas amalgamer les jeunes accueillis : Plus que d'une jeunesse, **nous avons à faire à des jeunesses**. Il est en conséquence essentiel pour les animateurs AILE de mener une analyse de l'état des jeunesses sur le territoire en veillant à prendre en compte la diversité de cette jeunesse. Faute de ce regard analytique le risque existe toujours de poser des implicites d'exclusion de telle ou telle catégorie de la jeunesse. Ces implicites involontaire d'exclusion conduisent à une non demande qui peut rapidement être interpréter comme une absence de besoin d'accompagnement.
- Le constat de mutations profondes mais ne pouvant pas s'imputer de manière essentialiste aux jeunesses. **Plus que les jeunesses c'est l'environnement social, politique, médiatique, etc., qui est en évolution**. La posture essentialiste si courante en matière de jeunesse doit donc être combattue au profit d'une posture, d'une démarche et d'outils plus interactionnistes et systémique. Il est en conséquence essentiel de **mener un travail de conscientisation auprès de l'ensemble des acteurs du centre social**. Il ne peut en effet pas y avoir d'approche cohérente si les uns continuent d'approcher la jeunesse de manière essentialiste et les autres de manière interactionniste et systémique.
- Le constat du développement d'un sentiment de fatalité : Les animateurs AILE ont l'impression d'une banalisation de certaines situations intolérables à la fois auprès des jeunes en difficultés et auprès des professionnels en charge de leur venir en aide. Un sentiment d'impuissance semble se développer renforçant encore la pénibilité et l'isolement de l'intervention des « **travailleurs du front** » pour reprendre l'expression de Pierre Bourdieu. De manière assez unanime **le travail du groupe d'action-recherche a été perçu comme aidant du fait qu'il instituait un espace-temps régulier** dans lequel sont socialisés les doutes, les interrogations et les paradoxes des pratiques professionnels. Un tel constat interroge le statut exceptionnel de ce type d'espace avec un tiers extérieur. En réalité c'est d'une véritable analyse des pratiques permanentes dont ont besoin ces « travailleurs du front ».
- Le constat d'un isolement plus grand des jeunes accueillis est également posé. Pour de nombreux jeunes le réseau social est faible, les champs de possibilité de **rencontres signifiantes** également, la solitude et l'isolement aussi. Il en découle **la nécessité d'agir sur chaque territoire sur l'émergence d'action collective susceptible de produire du réseau social**, de la sortie de l'isolement et des champs de rencontres nouveaux. Ces expériences existent d'ors et déjà plus ou moins dans chacun des centres sociaux. Cependant ils ont tendances à être parcellisé, non pérenne, avec des temps de coupure long entre deux initiatives. La source de ces constats dommageables se trouve dans les « **bricolages**

**financiers** » qu'il faut à chaque fois recherchés pour mettre en place ces initiatives. ***Si les moments de restitutions publiques sont généralement appréciés par les tutelles, les financeurs et les élus, les dispositions financières permettant de les réaliser ne sont pas prévues.***

- Une tendance au **repli mono générationnel** est également soulignée, non pas du fait des jeunes mais du fait de processus touchant l'ensemble des générations. Ici aussi c'est le champ des rencontres signifiantes possibles qui se restreint. **Une des conséquences de ces replis est la disparition des possibilités de confrontations et de conflits structurants.** Une partie des espaces collectifs à constituer que nous avons mentionnés dans le point précédent est donc a consacrée à **des approches collectives intergénérationnelles.** Toutefois l'approche intergénérationnelle ne va pas de soi et suppose un travail de déconstruction par générations des images et représentations sociales qui entravent les rencontres et les échanges. Une formation spécifique pourrait être envisagée afin de travailler les méthodologies, postures et vigilances rendant possible l'approche intergénérationnelle.
- L'existence d'une **peur diffuse de la jeunesse** est également évoquée avec comme conséquence l'émergence d'une exclusion explicite parfois et d'implicites d'exclusions le plus fréquemment. Cette peur n'est pas que le fait de l'extérieur mais peut aussi caractériser des salariés d'autres secteurs du centre social, de même que les usagers moins jeunes. Il en découle le besoin d'agir en direction de l'ensemble de l'équipe du centre social comme nous l'avons souligné précédemment. *Un séminaire regroupant l'ensemble des équipes des centres sociaux pourrait être consacré annuellement à une thématique concernant le rapport avec les publics. Ce séminaire destiné à l'interne pourrait permettre l'expression des craintes et difficultés et ainsi ouvrir à des axes communs de souhaitables.*
- La place de la consommation et de l'apparence extérieure est évoquée comme signifiant une difficulté à se doter d'une image positive de soi. Cela interroge **les espaces-temps** dans lesquels les jeunes **peuvent faire la preuve de ce qu'ils savent faire.** Il ne s'agit donc pas simplement de répondre à des besoins préexistant mais de produire les conditions d'une nouvelle éducation populaire dans laquelle le sujet se construit en réalisant avec d'autres une utilité sociale. *Une telle démarche suppose des moyens matériels (matériels vidéos, informatiques, etc.) et les centres sociaux sont inégaux face à cette réalité.* Elle suppose également **une démarche de formation et de co-formation qui mérite d'être planifiée et construite centralement.** Les conditions d'une mutualisation des moyens semblent réunies, il reste la **volonté politique de le faire.**

\* \* \*

**Au final les objectifs de ce premier axe de besoin nous semble atteints. Il reste bien entendu à débattre de ces axes de cultures communes dans chaque centre social et au niveau associatif.**

## **2. Le sentiment et la réalité de l'isolement du poste AILE :**

La déconstruction des interactions entre le poste AILE et le reste de l'équipe du centre social laisse également apparaître plusieurs questions. Bien entendu ces questions communes ne se traduisent pas de la même manière selon les centres sociaux. Cependant malgré cette diversité et à des degrés différents plusieurs constats problématiques sont repérables :

- **Le sentiment d'être insuffisamment relié au reste de l'équipe Centre Social et parfois d'être insuffisamment intégré et légitimé dans les projets politiques Jeunesse (tant interne qu'externe) demeure.** Plus que segment d'un projet commun, la situation semble plutôt être la juxtaposition ou se rendre compte par l'image « d'une pièce rapportée ». Le sentiment d'isolement est unanime au sein du groupe de professionnels. Malgré des nuances et des différences locales, les constats sont globalement convergents. **Il n'interroge pas simplement le contenu du travail ou les caractéristiques et les spécificités des jeunes mais les projets et dispositifs politiques eux-mêmes qui sont rarement partagés avec ces « professionnels de proximité » pourtant au plus proche des réalités. Des efforts et des évolutions sont pourtant présentés dans des modalités de réflexions, d'élaboration et de choix de l'axe jeunesse des projets centre social. Il n'en demeure pas moins qu'ils doivent en conséquence être plus socialisées c'est à dire mises en travail avec l'ensemble de l'équipe mais aussi au niveau des partenaires.** La proposition de séminaires thématiques que nous avons faits précédemment pourrait être une des pistes d'amélioration de la situation.
- Le même sentiment se fait jour à propos des partenariats locaux qui reste plus le fait des animateurs eux mêmes que celui de la structure. Le travail en réseau est, bien entendu, une affaire de relations humaines qu'aucune démarche bureaucratique ne peut remplacer. Cependant sa facilitation, sa validation et sa formalisation par des rencontres institutionnels permettent d'en accroître la légitimité et donc l'intensité. **Dans une période de déstabilisations des frontières des professionnalités des différents acteurs agissant en direction de la jeunesse ce travail interinstitutionnel nous semble incontournable.** La déstabilisation conduit en effet chacun à préserver ses marges de manœuvres et cela parfois au détriment des souplesses nécessaires. La clarification du partenariat et du rôle de chacun ne peut se mener que de manière commune.
- **Le sentiment d'une absence de lecture partagée de la jeunesse, de ses besoins et de ses difficultés au sein tant parfois du centre social que des partenaires sur le territoire d'intervention de l'A.I.L.E. Trop souvent encore tout semble se passer comme si la jeunesse était la propriété du poste AILE. Le sentiment d'isolement se construit donc d'abord à l'interne et se renforce ensuite à l'externe (dans les relations avec les partenaires).**
- Les imprécisions dans les frontières du poste AILE se traduisant en une tendance à la confusion entre **les moyens d'intervention et les objectifs** de celle-ci. Il convient donc méthodologiquement de clarifier de manière commune les objectifs visés, **les moyens étant au service de ceux-ci.** De manière générale une convergence semble se dessiner pour poser comme axe identitaire « l'accompagnement à l'autonomie », l'aide à la « construction identitaire », l'action

sur les champs des rencontres et sur les réseaux d'appartenances. **Ce cœur de métier du poste AILE doit en conséquence être le point de départ pour affiner les objectifs et missions des professionnels et les implications de leurs collègues dans la réalisation de ces objectifs.**

\* \* \*

**Le sentiment d'isolement est une réalité porteuse de découragement face à des jeunes qui ont besoin de professionnels porteurs. La question ne peut donc pas être renvoyée simplement aux postes AILE mais interroge au contraire tout les acteurs du centre social en son sein et plus largement le projet de tous les acteurs qui œuvrent dans ce sens sur le territoire. C'est donc bien les projets politiques et les dispositifs en direction des jeunes qu'il faut interroger.**

### **3. La prise en compte de la subjectivité des jeunes accueillis**

La formalisation provisoire du « cœur de métier » du poste AILE a été confrontée au recueil de la parole de quelques jeunes. Il s'agissait de confronter les points de vue des professionnels à la subjectivité des jeunes eux mêmes. **Faute de cela se sont nos représentations sociales qui parlent et qui déforment inévitablement notre lecture des besoins des jeunes.** Il a donc été décidé que chaque animateur interviewe trois jeunes. Auparavant un apport théorique a été effectué portant sur les notions suivantes :

- les représentations sociales, leurs origines et leurs effets,
- la notion de distance sociale et ses effets dans notre perception des réalités,
- le processus de compréhension d'une situation : comprendre c'est resituer la parole de l'autre ce qui veut dire la recueillir et la connaître,
- le processus de construction de l'identité individuelle et en particulier la place des rencontres signifiantes,
- la distinction entre identité réelle et identité revendiquée, entre identité pour soi et identité pour les autres,
- le processus de socialisation à partir des travaux de Claude Dubar

Les éléments de discours recueillis auprès des jeunes accueillis soulignent pour leur part les dimensions suivantes :

- Une aspiration à la normalité : avoir un bon travail, fonder une famille, la loyauté familiale, faire ses preuves, etc.
- Un sentiment d'être « abandonné » et discriminé,
- Des faiblesses fréquentes dans la confiance en soi signifiant des besoins en terme de valorisation et d'occasion de faire par soi même,

- Un dynamisme et une maturité plus grande des filles mais il faut souligner une sous représentation des filles dans le public accueilli.

Les éléments de discours recueillis soulignent également :

- Un besoin d 'espace-temps collectif et de réseaux d'appartenances ce qui interroge la tendance au centrage exclusif sur le suivi individuel,
- Les contraintes de l'immédiat en particulier en termes de ressource freinant la possibilité de s'inscrire dans un parcours de long terme et dans une dynamique de projet ;

\* \* \*

**Le nombre de jeunes rencontrés est bien entendu insuffisant pour tirer des conclusions définitives. Cependant la convergence des propos sur les différents territoires permettent selon nous de valider les différents axes du « cœur de métier » tels que formalisés précédemment. Les outils à produire ont donc été pensés en cohérence avec ce « cœur de métier ».**

#### **4. De quels outils avons nous besoin ?**

La réflexion sur les outils nécessaires à une amélioration de la pratique professionnelle a débouché sur l'idée de trois outils à produire :

- Une présentation du poste pouvant faire sens aux usagers et aux collègues,
- Une grille d'analyse critique d'un projet d'action du poste AILE,
- Un outil de recueil de données permettant de contribuer à une fonction observatoire sur un territoire

##### **4.1. Une présentation du poste AILE**

« Ce qui se pense bien s'exprime bien », cette règle méthodologique est également valable pour notre objet. **Comment présenter le poste AILE ?** Telle est la question à laquelle le groupe a essayé de répondre. Pour ce faire il convenait d'abord de préciser ce que n'est pas une présentation souhaitable du poste :

- Le poste AILE ne peut pas se définir par ses seuls moyens d'action,
- Le poste AILE ne peut pas se définir sans préciser ses interactions internes au centre social et externes avec ses partenaires,
- Le poste AILE ne peut pas se définir sans le resituer dans une politique jeunesse départementale et territoriale

Ces précisions posées, les contours du poste AILE peuvent être posés :

- **Un animateur de projet**

Le poste AILE est le coordinateur du projet jeunesse du centre social. Cela suppose de la capacité à organiser le diagnostic territorial en matière de jeunesse, à en déduire des axes ou buts d'interventions, à mettre l'ensemble de l'équipe du centre social au travail sur ce diagnostic et sur ces buts. Ce travail collectif doit permettre la formalisation d'objectifs opérationnels planifiés dans le temps et les conditions de possibilités de ceux ci concernant la structure et les collègues des autres secteurs. En charge de la coordination de l'élaboration du projet le poste AILE est également mandaté pour organiser son évaluation. Ces capacités n'ont de sens que si le poste AILE est légitimé pour organiser ce travail de projection. La coordination du projet jeunesse signifie en effet que tous les acteurs sont concernés et que le poste AILE n'est pas considéré comme le destinataire d'un public « gênant » qui lui est délégué.

- **Un acteur qui Agit sur l'individuel et sur des collectifs**

Les axes du « cœur de métier » que nous avons proposés plus haut suppose à la fois d'accompagner de manière personnalisée certains jeunes et de produire du groupe d'appartenance et d'expérience collective. Les deux axes de l'intervention sont complémentaires dans la mesure où il s'agit de développer l'autonomie. Précisons que la notion d'autonomie mérite d'être clarifiée. Ce mot qui a tendance à devenir valise tend à se confondre avec le concept d'indépendance. Cette confusion diffuse l'illusion d'un sujet pouvant être autonome dans l'isolement. L'inverse de l'autonomie n'est pas la dépendance mais l'hétéronomie. De même être autonome c'est aussi pouvoir s'appuyer sur un réseau humain et un réseau de ressources.

- **Un acteur agissant sur le versant social et sur le versant de la formation et/ou le versant professionnel**

La diversité des situations des jeunes accompagnés exige une personnalisation de la notion d'insertion. Celle-ci s'inscrit dans des parcours pouvant exiger une priorisation de la dimension sociale ou au contraire de la dimension professionnelle. Si l'insertion est inévitablement à la fois sociale et professionnelle (les deux versants se renforçant l'un l'autre), le focus est à mettre sur l'un ou l'autre des aspects en fonction de la situation de chaque jeune. Le poste AILE étant un professionnel de proximité, il est le bon interlocuteur pour mener avec le jeune lui même le travail de diagnostic du parcours et des besoins à un moment donné. En particulier la prise en compte de la dimension sociale de l'insertion est essentielle : il ne s'agit pas simplement d'accéder à des dispositifs et/ou des emplois mais de pouvoir y rester. Le poste AILE prend en charge une partie de ces besoins de « qualifications sociales ».

- **Un acteur agissant dans l'immédiat et en prévention,**

Si chaque jeune est une réalité spécifique, il n'en demeure pas moins que des constantes peuvent être repérées reflétant des évolutions sociétales. L'action dans l'immédiat pour accompagner de manière personnalisée chaque jeune, doit en conséquence s'articuler avec des dimensions de préventions portant sur les constantes repérées. Sans être exhaustif les constantes suivantes ont été soulignées pour cette année : tendance à la formation d'un champs des possibles restreint, tendance à la diminution des champs de

rencontres signifiantes, tendance à l'isolement et au repli sur soi ou sur un groupe de paire unique, tendance à ne plus savoir vivre le conflit, difficultés à l'expression des sentiments et difficultés, etc. L'axe prévention est de ce fait incontournable.

- **Un acteur de proximité jouant une fonction de passeur**

Pour de multiples raisons ne relevant pas uniquement des jeunes un décalage social est repérable entre une partie de la jeunesse et les institutions de droits communs en charge de répondre à leurs besoins et difficultés. Dépasser ce décalage suppose l'appui sur un professionnel de proximité ayant une relation de confiance et une écoute suffisante pour jouer la fonction de passeur. Cette fonction est nécessaire tant à l'interne du centre social dans l'articulation aux autres activités de la structure qu'à l'externe avec les partenaires. Bien entendu cela suppose une articulation avec le projet des autres secteurs à l'interne et une construction du partenariat à l'externe.

#### **4.2. Grille d'analyse critique d'un projet jeunesse**

Le travail n'a pu être clôt faute de temps

#### **4.3. Fiche de recueil de données du poste AILE**

Le travail n'a pu être clôt faute de temps

\* \* \*

**Le temps n'a pas permis de produire l'ensemble des outils souhaités. Cependant le travail mené souligne la possibilité de constituer un outillage commun aux postes AILE, à condition :**

- **que celui-ci soit produit par les premiers concernés,**
- **qu'il s'appuie sur l'expérience pratique des premiers concernés,**
- **qu'il prenne en compte le système de contraintes de ces acteurs.**

**Il faut néanmoins souligner que cet outillage à produire ne peut donner l'ensemble de ses effets que s'il est inscrit dans un système de sens : préparation de l'AG, organisation de moments d'échanges et de séminaires avec l'ensemble de l'équipe, etc.**



## Conclusion

Un premier indicateur d'évaluation de la démarche d'action-recherche a été la régularité des rencontres et l'ambiance de travail qui a caractérisé celles-ci. Il convient sur cet aspect de féliciter le groupe pour avoir :

- accepté le regard critique sur les trajectoires et les pratiques professionnelles,
- autorisé la parole de chacun ce qui nous semble avoir eu comme effet d'augmenter l'identité collective du groupe,
- mis en œuvre les consignes de recueil de données malgré la multitude des tâches quotidiennes.

Concernant le **premier axe d'objectifs** (l'interrogation des pratiques et la production d'une culture commune) : Les objectifs semblent atteints. En effet des notions théoriques communes ont été explorées en lien avec des problèmes d'actions issus de la pratique professionnels, des échanges contradictoires ont eu lieu, des postures et pratiques ont été analysées de manière critique par les acteurs eux mêmes. Cependant il convient d'insister sur le fait que l'analyse des pratiques n'est pas un besoin ponctuel dans ce type de profession, avec ce type de mission et avec un public aussi divers et mouvant. La question de la pérennité de l'analyse des pratiques est posée.

De ce premier axe découle les effets sur le **second axe d'objectifs** : La mutualisation des savoirs afin de diminuer le sentiment d'isolement. Les facteurs de l'isolement se jouent cependant en grande partie sur les territoires et en conséquence ne pourront diminuer que par une action sur le système territorial.

Le **troisième axe d'objectifs** (production d'outils communs) n'a été que partiellement couvert. Un seul outil a été produit clarifiant les éléments de présentation du poste AILE : la définition du « cœur de métier ». Seul le manque de temps a empêché la production des deux autres outils prévus. Le besoin d'un outillage commun produit par les acteurs eux mêmes est cependant vérifié. Il ne peut être efficace que si chaque outil produit est réaliste dans sa mise en œuvre est clair quand à son utilité (c'est à dire doté d'un sens objectivable et repérable).

Le **dernier axe d'objectif** n'a pas été abordé : l'amélioration des capacités à rendre compte des pratiques professionnelles. Cependant on peut supposer que les objectifs atteints dans les autres axes ont des effets sur cette capacité. Il reste qu'une action spécifique dans ce domaine reste souhaitable.

Nous avons insistés au cours de la première séance sur la disproportion entre les besoins et objectifs d'une part et le nombre de séances disponibles. Notre démarche ayant été participative se sont les acteurs eux mêmes qui ont au cours de la démarche priorisé les travaux à mener.