

# Chapitre 1

## NOTRE VISION DE L'INSERTION

### *CIPPA, entre école et vie professionnelle*

**A**ccompagner des jeunes au sortir du système scolaire et ouvrir avec eux le chemin de l'accès à l'emploi et plus largement à la vie adulte et citoyenne, voilà le rôle du CIPPA, voilà à quoi s'emploient des coordonnateurs, des formateurs, des animateurs départementaux.

Les chapitres 2 à 7 traitent principalement des méthodes et outils.

Auparavant, il convient de mettre en lumière le sens que les acteurs concernés donnent à l'accompagnement qu'ils assurent auprès des jeunes. Après des années d'expérience, quelle vision ont-ils de l'insertion ? Quelle conception se font-ils du dispositif qu'ils animent ?

Pour répondre à ces questions, un groupe s'est réuni et a échangé en partant de ce qu'avait écrit l'ensemble des coordonnateurs. Voici la synthèse de leurs échanges.

#### ❑ ÉCHEC ?

« Échec », le terme a quelque chose de brutal dans les premières lignes de ce texte introductif. Pourtant c'est bien souvent ce qu'entend le coordonnateur dans la bouche des jeunes eux-mêmes : « Je suis nul, je n'y arriverai pas... », mais surtout de la part des adultes : « Ça fait deux apprentissages qu'il casse. Il ne fera jamais rien... ». « Avec ceux-là, bon courage ! ». L'échec caractérise, aux yeux de beaucoup, la situation de départ de cette année pour l'insertion.

Échec de bien des façons :

- échec scolaire pour des jeunes qui viennent de quitter le système éducatif sans la reconnaissance de diplômes ;
- échec d'une première insertion pour ceux qui intègrent le CIPPA faute d'avoir pu trouver une solution à la sortie du collège ;
- échec subi mais parfois échec revendiqué par les jeunes, échec créant une appartenance commune et que certains renforcent plutôt que de risquer de perdre des liens qui rassurent ;
- échec aussi pour l'école qui n'a pu conduire ces jeunes sur un parcours de réussite ;
- échec de la société qui se présente portes fermées pour certains jeunes et qui reproduit les fractures sociales de génération en génération.

Le sentiment d'échec caractérise souvent la perception que le jeune a de lui-même comme la perception que les autres ont de lui.

Mais n'est-ce pas aussi le prisme à travers lequel l'institution elle-même et ses enseignants voient les dispositifs d'insertion ?

Le risque pour le coordonnateur serait de faire sienne cette vision négative. Si au contraire, cette situation est perçue comme un défi, si le formateur refuse les caractérisations qui colent à la peau, s'il recherche chez le jeune les points d'appui pour progresser, s'il pense le



dispositif comme un parcours de réussite, alors une voie s'ouvre pour le jeune. Alors le CIPPA n'est plus seulement la bonne conscience d'une institution désarmée, mais une forme nouvelle d'accompagnement éducatif et une seconde chance pour ceux qui y participent.

## □ ET APRÈS ?

### Que deviennent les jeunes après le CIPPA ?

Des données statistiques précises nous indiquent que trois mois après leur sortie, plus des trois quarts ont trouvé une solution : contrat d'apprentissage, stage qualifiant, emploi ou retour à la formation initiale.

### Où en sont-ils quelques années plus tard ?

En 1997, un coordonnateur a interrogé les anciens de son CIPPA, tous ceux qui avaient quitté le dispositif depuis au moins trois ans et au plus huit ans. Il a ainsi envoyé 81 questionnaires. Il a reçu 68 réponses. Que font ces anciens au moment de l'enquête ?

La moitié a un contrat de travail (surtout des contrats d'apprentissage et des CDD), certains sont revenus dans l'enseignement initial (1 sur 10), et 1 sur 5 est au chômage. Il faut noter que tous à un moment ou un autre ont eu un contrat de travail.

Il serait bien sûr hasardeux de tirer des conclusions de portée générale. Pourtant, au vu de ces chiffres, une impression se dégage : la situation de ces jeunes n'a rien de catastrophique, le taux de chômage est tout à fait comparable à la moyenne des jeunes, tous niveaux confondus. Nous y trouvons donc un signe que l'horizon n'est pas nécessairement bouché pour les jeunes de CIPPA.

Une étude menée en 1992 auprès des jeunes issus d'un autre CIPPA s'est intéressée à leur devenir individuel. Quelques exemples de parcours pour illustrer :

Gaël, à la sortie du CIPPA, suit un stage d'initiation à la vie professionnelle, puis connaît une période d'intérim et de chômage. Il travaille ensuite chez Mac Donald pendant six mois. De nouveau c'est l'intérim. Ensuite, il obtient un contrat sur un chantier de maçonnerie. Après quoi, il connaît encore une longue période d'intérim et au moment de l'enquête il est « cuisier sur chaîne » avec un CDI.

Isabelle quitte le CIPPA pour un stage qualifiant en couture. Elle connaît, à l'issue de ce stage, une longue période de chômage. Puis elle s'engage dans un apprentissage... en horticulture. Ayant en main son CAP, après un mois de chômage, elle trouve un emploi dans cette branche avec un CDD.

On pourrait multiplier les exemples, on y trouve le plus souvent une succession de stages, CDD, CES, intérim : parcours chaotiques sûrement, avec en plus des changements d'orientation prévus ou surprenants !

Le coordonnateur du CIPPA concerné souligne que cette enquête l'a amené à modifier son regard sur l'après-CIPPA. Auparavant, le débouché trouvé à l'issue de l'année, lui apparaissait plus ou moins consciemment comme « la » solution : le jeune était mis sur une voie qui, sauf accident, pourrait être suivie jusqu'à son issue naturelle, l'emploi stable, selon une sorte de parcours idéal : stage en entreprise apprentissage emploi dans le métier. Et l'enquête lui montre que la solution trouvée n'est souvent qu'une étape provisoire, que le parcours connaît bien des bifurcations. L'insertion n'est pas un trajet linéaire, des sociologues l'ont montré : l'orientation prise à la sortie du dispositif n'est qu'un choix provisoire et il faudra bien attendre la trentaine pour que les jeunes se stabilisent dans un emploi durable\*.

\* Cf. ouvrage de Laurence Roulleau-Berger « L'insertion des jeunes en France » PUF, coll. Que sais-je ?

Alors quel sens cela a-t-il de parler de « projet » professionnel à des garçons et filles de 17-18 ans ? Ils peuvent certes exprimer un désir et faire un choix d'orientation. Mais il serait illusoire de penser que les jeunes peuvent se projeter dans le long terme, avec un objectif d'emploi ferme, par rapport auquel ils élaboreraient un parcours construit d'étape en étape. Si cela se produit avec quelques-uns, pour la plupart l'avenir se vit dans le court terme, l'essentiel est sans doute qu'ils avancent d'un pas dans une direction qu'ils choisissent, le second pas se décidera en son temps mais une dynamique aura été trouvée. Voilà l'attente modeste mais exigeante à laquelle se tient le coordonnateur.

Cette observation ne signifie pas que la démarche de projet ne soit pas un bon guide pédagogique pour amener le jeune à dépasser l'instant présent (voir le chapitre 3 : « Le jeune acteur de son parcours d'insertion »). Mais elle est continuellement à remettre en chantier car le parcours réel sera toujours différent de la construction préalable, de par les contraintes et les possibilités du contexte, de par les évolutions personnelles du jeune. Savoir repérer et saisir les opportunités est sans doute plus efficace que s'entêter sur un projet impossible.

L'avenir est ouvert. C'est cette conviction qui empêche le coordonnateur de renoncer. Qui aurait pu imaginer que Lionel se serait retrouvé, quelques années après le CIPPA, responsable d'une équipe de plusieurs personnes dans une entreprise de nettoyage ? Tout le monde — et le coordonnateur en premier — le voyait durablement engagé dans la délinquance, lui qui ne savait pas lire et s'amusait aux rodéos dans les champs de maïs ! Le coordonnateur cherche à construire l'avenir tout en se sachant dans l'imprévisible.

Mais alors si l'insertion est un processus qui s'étendra sur une bonne dizaine d'années, quelle place y occupe le CIPPA ? Limitée, ponctuelle certainement, mais significative.

Les enquêtes montrent que les jeunes conservent un souvenir précis de leur passage en CIPPA et éprouvent un attachement à ce dispositif : le nombre de questionnaires retournés, les réponses positives aux demandes d'entretiens le prouvent, tout comme le nombre de jeunes qui passent donner des nouvelles plusieurs mois et parfois plusieurs années après leur départ. Cette année a marqué pour eux. Pourquoi ? Ils ont sans doute pu y franchir une première étape d'un parcours pour le reste en grande partie imprévisible.

En tout cas c'est ce que recherchent les coordonnateurs :

Offrir à chaque jeune un contexte favorable — dont l'expérience en entreprise est le temps fort — pour une maturation personnelle et un premier pas vers l'emploi.

## □ EXPÉRIENCE

Le CIPPA se veut un temps « d'expérience ». Le dispositif et sa pédagogie visent :

- à mettre le jeune au contact du « réel »,
- et en même temps à faire de ces situations une « expérience », un acquis personnel.

Pour le jeune, le CIPPA est un temps pour se confronter à la réalité :

- réalité du travail, de l'entreprise,
- réalité du groupe et de son organisation collective,
- réalité personnelle de ses capacités et de ses limites.

Le temps n'est plus de se confronter à des connaissances livresques, de tenter des apprentissages sanctionnés par des épreuves scolaires. Le parcours du CIPPA permet de se mesurer à des obstacles qui ne sont pas construits par les enseignants mais que la société met sous les pas de qui veut s'y faire une place. Le coordonnateur organise ces « situations-obstacles » qu'il faut franchir. Il est amené aussi à en évaluer la difficulté pour chacun, à apprécier la capacité des jeunes à les affronter : une pédagogie de la réussite suppose de préparer, voire parfois au départ, de protéger certains jeunes plus fragiles.



Le CIPPA est un temps pour vivre des expériences et les traiter : décrire les situations rencontrées, analyser les tâches effectuées, réfléchir sur les événements. Le formateur est là pour stimuler la curiosité, pour poser des questions et surtout amener à se poser des questions. Plutôt que de subir les situations, chercher à les comprendre : déchiffrer, décoder, situer dans un contexte, percevoir les causes ; mais aussi donner du sens à ce que l'on fait, savoir à quoi cela sert ; donner ainsi des perspectives, sortir de l'instant, de l'immédiateté, se projeter au-delà du présent.

Cette activité de réflexion, d'analyse autour de ce qui est vécu, tend à faire de toute tâche, de toute situation une occasion d'apprentissage. C'est la diversité et la multiplicité des situations qui construira l'expérience personnelle, cette amorce de bagage que chacun enrichira au fil des années.

## □ TRAVAIL

Le contact avec l'entreprise, le travail constituent certainement l'expérience la plus forte au cours de l'année de CIPPA.

Souvent les stages pratiques représentent la découverte d'un univers plus difficile que celui que l'on imaginait : la jeune fille qui rêvait d'être serveuse découvre qu'il est dur de rester debout toute la journée, qu'il faut faire face à des « coups de bourre »... Une autre l'exprime à sa façon, en parlant de l'école : « Quand on est dedans, on voudrait être dehors. Mais quand on est dehors, on aimerait bien être dedans ». Le garçon s'aperçoit qu'être mécanicien suppose d'acquérir des connaissances dont il est loin. On allait au travail avec l'idée d'y gagner de l'argent et l'on y découvre un monde de contraintes.

Le travail est pour le jeune un révélateur, parce qu'il met en contact avec la réalité du monde professionnel mais aussi parce qu'il révèle le jeune à lui-même et qu'il lui permet de se montrer sous un jour nouveau.

Ludovic fait un stage de carrosserie. Tout se passe à merveille. Le patron est prêt à le prendre en apprentissage. Et Ludovic refuse : « Ce n'est pas ce que je veux faire. Je veux faire de la vente ». Agacement du coordonnateur : refuser une telle opportunité ! et Ludovic n'a rien qui le prédispose au commercial, il est plutôt renfermé, timide. Pourtant le jeune trouve un stage dans un commerce. Le coordonnateur s'y rend en visite et, surprise, les personnes qui l'encadrent trouvent qu'il a le profil du vendeur : « Il va vers le client, il est capable de conseiller ». Depuis il a changé d'attitude même au CIPPA, sa timidité a disparu et il s'est engagé vers un CAP de vendeur.

Mais travailler procure aussi des satisfactions. Le jeune s'aperçoit qu'il est capable de mener à bien les tâches qui lui sont confiées. Certains sont surpris de voir le temps passer si vite. Ils prennent plaisir à ce qu'ils font.

Travailler crée des repères : certains trouvent, dans l'autorité d'un patron, réponse au besoin d'un cadre rassurant, une autorité qui ne se discute pas.

Pointer, manger au restaurant d'entreprise, être considéré comme un travailleur et non plus comme « un gamin », se sentir sur le même pied que des adultes ; le travail offre au jeune une image nouvelle de lui-même. Il n'est plus l'élève en échec, il n'est plus l'enfant qui pose problème à ses parents. Certains deviennent méconnaissables, et parfois aux dépens de la structure éducative : pourquoi certains, après un stage très positif, adoptent-ils une attitude exécrationnelle de retour au CIPPA ? Veulent-ils prouver qu'ils ne se sentent plus des élèves ?

Le travail est sécurisant, c'est ce que soulignent en particulier les apprentis en formation intégrée : au départ, ils n'avaient pas forcément envisagé un métier dans l'horticulture ou le nettoyage, ils ont profité de l'opportunité qui se présentait et les voilà qui se sentent mieux. « C'est dur, mais c'est rassurant d'avoir du travail pour trois ans et peut-être plus » dit un jeune en formation hébergement.

L'expérience du travail développe de nouveaux rapports avec les parents : « C'est la première fois qu'il s'intéresse à notre travail, il nous pose des questions ».

Ainsi au cours de l'année, les jeunes évoluent dans leur représentation du travail. Pour beaucoup, la préoccupation professionnelle fait son apparition dans leur univers mental, et l'image du travail pour gagner de l'argent s'enrichit du travail pour avoir une place et être reconnu, et pourquoi pas, d'un travail pour se réaliser.

## □ SOCIÉTÉ

L'ouverture sur l'entreprise est dans le même temps une ouverture plus globale sur la société.

Si parfois les coordonnateurs, comme tous les éducateurs, s'interrogent sur le type de société que l'on propose aux jeunes, sur une collectivité qui semble plus rejeter qu'accueillir, qui multiplie les obstacles pour ceux qui héritent des handicaps sociaux les plus lourds, la priorité du CIPPA reste avant tout d'insérer, pas seulement de décrocher une place, un emploi ou un contrat d'apprentissage, mais surtout de « socialiser ». Le CIPPA est un parcours d'entrée en société :

- déchiffrer son environnement, savoir comment il fonctionne, identifier la place des uns et des autres autour de soi ;
- percevoir qu'il existe des collectifs autres que ceux que l'on a connus, la famille, la bande, l'école ; décrypter leurs normes ;
- s'approprier les règles de la vie collective.

Le groupe CIPPA est déjà une microsociété avec ses règles, celles que le cadre institutionnel impose, celles que le groupe se donne. Apprentissage du respect mutuel aussi bien que de la communication et du travail à plusieurs. Les jeunes arrivent avec des réflexes scolaires : « Les règles sont inventées par les profs pour brimer les élèves ! ». « Déscolariser », c'est construire une vie de groupe où les règles sont une condition de la vie ensemble, c'est solliciter de cette façon une attitude responsable.

La société, durant l'année de CIPPA, ce sont toutes les structures, organisations, instances qui constituent l'environnement de toute personne résidant en France. Découvrir la ville, les services publics, les administrations, se repérer dans son environnement géographique aussi bien qu'institutionnel.

La société, dans un dispositif en alternance, c'est avant tout l'entreprise, le monde du travail.

## □ MATURITÉ

Sonia fait son stage en hôtellerie : son employeur lui dit à la fin de la période : « Tu as les aptitudes. Mais ton attitude laisse à désirer ». Entre les potentialités du jeune et les comportements qu'il adopte, il y a l'écart du manque d'investissement dans le travail.

Un mot revient souvent pour expliquer cette situation : « Il n'est pas mûr ». Comment définir cette maturité que recherche le formateur ?

On n'est pas seulement dans l'ordre de la compréhension mais dans celui de la décision : faire des choix ; s'impliquer mais aussi savoir dire non si besoin ; agir en cohérence avec soi-même, comme dit un Canadien « Si ça te fait non, dis non ! » ; se construire un champ de liberté (au début beaucoup ont du mal à se situer face à cette liberté neuve d'avoir à choisir) ; décider soi-même et pas seulement imiter (comme ces deux jeunes qui se lancent dans un rodéo voiture, juste pour imiter les plus grands) ; agir et pas seulement réagir.

La maturité, c'est aussi être responsable, mesurer les conséquences de ses actes. Au plan social, c'est percevoir le lien entre délit et sanction (ce qui est loin d'être assuré avec certains jeunes). Sur le plan personnel, c'est assumer les conséquences.



La maturité renvoie à un comportement d'adulte. Mais il convient de parler plutôt de maturation : il s'agit d'un processus à enclencher plutôt qu'un état à atteindre. L'évolution sera longue et jamais irréversible. Mais le formateur est dans l'attente d'un « dé clic », moment où le jeune change d'attitude, passage d'une attitude d'élève qui subit les décisions des autres à celle de jeune qui décide par et pour lui-même. Ce changement ne se provoque pas, il naît d'une « maturation personnelle » : il s'agit donc de proposer des situations qui stimulent, de créer un climat favorable et d'être attentif aux signes discrets qui marqueront l'amorce d'une attitude nouvelle.

Ce qui nous questionne, ce sont paradoxalement les jeunes « dociles », qui paraissent bien adaptés, à peu près bien socialisés, pas délinquants, distinguant le bien et le mal et qui, lorsqu'une belle solution se présente à portée de main, font tout échouer. C'est peut-être ce que les coordonnateurs vivent le plus mal. On a envie de dire quand la chose se répète : « Celui-là je ne veux plus en entendre parler ». Leur attitude apparaît inexplicable. Ils avaient tout pour réussir, on les croyait préparés. Et c'est comme s'ils prenaient peur au moment de s'engager, comme si le saut dans l'inconnu était trop difficile, comme si le décalage avec leur environnement familial était trop grand. Ils font de l'autosabotage, ils manquent les occasions, ils évitent la réussite, ils répètent en quelque sorte les conduites d'échec... pour retrouver leur bande, leur milieu, un retour à « la tribu » en quelque sorte. Sans doute pour eux le moment n'est-il pas encore venu de sortir du cycle de l'échec, de s'affranchir de l'héritage qui les retient. Les exemples montrent que les mêmes, plus tard, franchiront le pas. Alors sonnera l'heure de la maturité. Et en attendant ? Parfois orienter vers d'autres structures, passer la main à un autre intervenant (assistant social ou psychologue), mais le plus souvent solliciter à nouveau la famille, l'éducateur, se remettre autour de la table, reprendre la situation sous un autre angle, définir de nouveaux objectifs... Et ne pas renoncer.

## □ POUR CONCLURE

En fin d'année les coordonnateurs continueront à comptabiliser les jeunes sortis du CIPPA « avec une solution », à pointer combien sont retournés en enseignement initial, combien ont trouvé un contrat de travail, sont entrés en apprentissage ou dans un stage de formation. Il faut bien avoir des indicateurs pour juger de l'efficacité de l'action et il est important qu'à une avancée en succède une autre dans la longue marche vers l'insertion sociale et professionnelle : chaque pas mérite d'être pris en compte même si l'observation nous dit qu'il pourra être remis en cause le lendemain.

Mais en lui-même chaque coordonnateur aura un autre œil ouvert :

- si le jeune a goûté à la réussite,
- si le jeune a réellement mis un pied dans le monde adulte,
- si le jeune a perçu la possibilité d'un tournant dans sa trajectoire,
- si « dans sa tête », un nouvel horizon s'est dégagé, si des pistes possibles sont apparues.

Le CIPPA aura été pour lui une « voie d'émancipation », une brèche dans le cycle de l'échec répété, une ouverture sur un monde où il y a « place pour moi ».

Le coordonnateur pourra alors juger qu'il n'a pas perdu son temps.