

La citoyenneté comme levier d'innovation en Mission Locale

Séminaire de restitution de la formation-action du 13 décembre 2018

Renouveler les pratiques pour mieux accompagner les publics jeunes à la citoyenneté et à l'autonomie

Depuis plus d'une trentaine d'années, les Missions locales ont construit la spécificité de leur intervention auprès des jeunes sur une approche globale, tenant compte de l'ensemble des difficultés que pose leur insertion. Issues elles-mêmes d'une volonté de mettre en œuvre sur le terrain les principes fondateurs de notre démocratie, (statut, gouvernance, financement, missions...), elles sont potentiellement de formidables lieux d'expérimentation de la vie citoyenne, à l'heure où l'évolution des problématiques qui touchent les jeunes conforte leur rôle de tout premier plan.

Les dispositifs qu'elles mettent en œuvre sont des opportunités pour accompagner les jeunes dans la construction de leur citoyenneté : le PACEA¹, qui est défini explicitement comme une co-construction de parcours, la phase Garantie Jeunes, avec sa dimension collective et son processus d'accès aux droits, le Service Civique et son sens de l'engagement. Plus largement, le développement du numérique et des pratiques participatives modifient le rapport des jeunes aux structures qui les accompagnent et interrogent, de fait, leur place et leur contribution dans le service rendu par les Missions Locales².

Si l'accompagnement au parcours citoyen n'est pas récent en Mission locale, ce nouveau contexte induit probablement de nouvelles pratiques, elles-mêmes adossées à un éventail de nouvelles compétences des professionnels. Enfin, le moment est venu de travailler à une citoyenneté « multidimensionnelle », permanente, attachée à un socle incontournable à toute insertion socioprofessionnelle.

Accompagner les jeunes à la citoyenneté tout au long du parcours d'insertion

Dédiée aux professionnels des Missions locales, la formation-action expérimentale « Accompagner les jeunes à la citoyenneté tout au long du parcours d'insertion » engagée en 2018 par l'ENCIT dans le cadre de son partenariat avec l'UNML, vise à renouveler l'approche de la citoyenneté dans l'accompagnement des publics jeunes.

Partageant le constat que les Missions locales sont l'un des derniers espaces pour les jeunes dits « en insertion » où peut se jouer un apprentissage du système démocratique par l'expérience, la démarche a mobilisé conseillers et directions sur l'identification et l'expérimentation de postures professionnelles mettant en œuvre, dans l'accompagnement, une relation de « citoyen à citoyen ».

En quoi et comment la citoyenneté constitue une modalité innovante permettant de faire travailler ensemble les différentes parties prenantes des Missions Locales sur la spécificité de leur approche à l'égard des jeunes ? Cette synthèse a vocation à restituer les principaux résultats et enseignements tirés de l'expérimentation pour répondre à cette question.

Une démarche de formation-action ouverte et concrète, associant les directions et les conseillers

Partageant ces constats, les Missions locales de l'Aigle-Mortagne, de Blois, de Montpellier, de Nord Essonne, du pays de Langres et du Grand Est (Association régionale), l'Union Nationale des Missions locales et l'Ecole Nouvelle de la Citoyenneté se sont réunies dans l'objectif de questionner, d'identifier et de mutualiser ces nouvelles compétences en posant comme hypothèse que **l'approche citoyenne favorise l'insertion sociale et professionnelle**. À l'issue de différents temps de travail, (novembre 2017 à mars 2018), un

¹ Parcours d'accompagnement contractualisé vers l'emploi et l'autonomie, cadre contractuel de l'accompagnement des jeunes, créé par la loi 2016-1088 du 8 août 2016

² *in autonomie et accompagnement des parcours en missions locales André Chauvet Institut Bertrand Schwartz 2016-²*

programme de formation expérimental a été conçu à destination de tout professionnel souhaitant **expérimenter l'adossement du développement de la citoyenneté au parcours d'insertion socioprofessionnel** (avril à octobre 2018).

Les Missions locales impliquées dans la démarche



Ainsi, 22 conseiller(es) et 11 directions de Missions Locales³ se sont engagés dans la formation-action, mise en œuvre en deux sessions, de trois jours plus un chacune.

Construit dans une démarche favorisant l'immersion des participants dans un travail de réflexion collectif et cumulatif sur le renouvellement des postures d'accompagnement, le programme visait à permettre d'expérimenter les apports de la formation en grandeur réelle, sur des projets en cours. Les professionnels ont travaillé sur les conditions de mise en œuvre des acquis de la formation en associant les directions de chaque Mission locale impliquée via un comité de suivi,

Le comité de suivi est mis en place en vue d'interroger et d'évaluer l'impact de la démarche du point de vue stratégique et managérial.

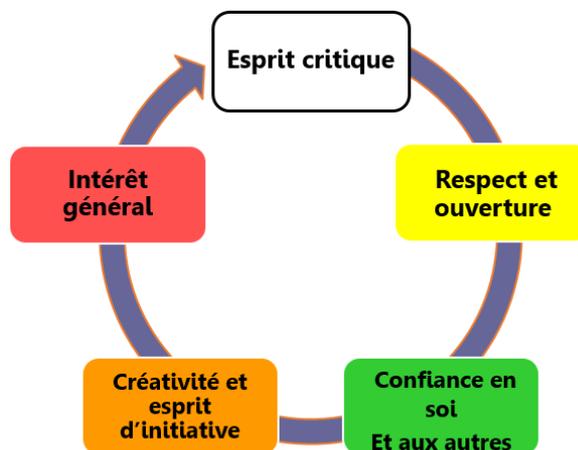
L'ambition est ici double : dans un premier temps, approfondir et consolider la place de la citoyenneté dans l'accompagnement, recenser la diversité des projets possibles et créer des indicateurs de résultats; dans un deuxième temps, capitaliser les enseignements tirés de ces pratiques et les formaliser en vue de les partager.

Réinvestir la citoyenneté comme posture d'accompagnement

En début de formation, un premier travail d'identification des besoins des publics en matière de citoyenneté, de recensement des pratiques existantes et de clarification de la notion a conduit les participants à resituer la citoyenneté au centre du processus d'accompagnement. L'approche visait à permettre aux professionnels d'investir durablement ce processus de construction d'une citoyenneté en devenir au-delà de la logique prescriptive « d'éducation à la citoyenneté », souvent déconnectée des autres interventions de la Mission Locale.

S'appuyant sur une analyse co produite (participants, directions et équipe pédagogique), le travail d'ajustement au cours de la formation-action a conduit à la **formalisation d'un outil d'accompagnement au renouvellement de pratiques : le « diagramme des postures »**.

Cette définition de la posture citoyenne en cinq briques jugées « fondamentales » a permis aux professionnels l'appropriation d'un référentiel opérationnel et renouvelé (démystifié) de la citoyenneté et une « mise en sens » de l'accompagnement à la citoyenneté en Mission locale.



Les cinq « briques » définies sont : l'esprit critique, le respect et l'ouverture, la confiance en soi et aux autres, la créativité et l'esprit d'initiative et l'intérêt général.

³ Missions Locales de l'Agglomération Rouennaise, de l'Aigle Mortagne au Perche, de l'arrondissement de Langres, du Blaisois, du Centre Manche, de Lille, de Marseille, de Nevers Sud Nivernais, de Vallée de Montmorency, de Vaux-en-Velin.

« Ce qui a changé dans ma conception de la citoyenneté c'est de prendre conscience que la citoyenneté peut vraiment être fédératrice et qu'elle peut être abordée via plusieurs entrées »

« La grille des postures ça m'a permis de situer les marges de progression et de réaliser que la citoyenneté n'était pas « un truc en plus ». C'est un outil qui permet de se remettre en question, de réévaluer ses pratiques, d'innover en restant humble, et de proposer un accompagnement adapté ».

« La matrice sert à montrer aux jeunes que la citoyenneté n'est pas ce qu'ils pensent habituellement et permet du coup d'avoir des débats. La citoyenneté est revalorisée et permet de dépasser le « il faut voter » ou « droits et devoirs du citoyen » ».

« La matrice permet de voir la citoyenneté comme un puzzle, c'est plus facile pour amener les jeunes là-dessus en termes de réflexion ».

« Les briques permettent de voir ce que l'on fait ».

Un cadre de pensée qui favorise l'innovation en Mission locale

Ce travail de formalisation a permis aux professionnels de mieux intégrer la citoyenneté en tant que **posture quotidienne** (dans leur relation avec le public mais également dans le cadre personnel) et cadre de réflexion permettant de donner du sens à **l'innovation**.

De **nouvelles actions** ont émergé : l'utilisation de « l'outil diagramme » pour enrichir le dispositif pédagogique d'un atelier, l'expérimentation d'une nouvelle approche de la justice et du droit auprès des groupes (dans le cadre de la Garantie jeunes), la mise en place de nouvelles modalités de participation du public et des pratiques originales : utilisation d'un « journal de bord » en tant que professionnel permettant une analyse réflexive de sa propre pratique dans une approche expérimentale, réalisation de démarches empiriques d'observation des effets de la modification de l'espace de travail et d'accueil du public....

Par ailleurs, l'adossement de la citoyenneté aux pratiques d'accompagnement a alimenté un **changement de regard des participants sur des actions mises en œuvre en structure** : atelier de lutte contre les discriminations, animation d'un

espace d'accueil, développement de l'outil webradio, élaboration d'un journal jeune... pour y repérer une ou des dimensions supplémentaires.

Cette dynamique d'enrichissement et renouvellement des modalités d'accompagnement a pu conduire les professionnels à penser davantage les actions menées de manière transversale, développant la **collaboration** entre les équipes, tout en se saisissant de la question des **indicateurs d'effets** des actions.

Carte d'identité de la formation action expérimentale

- Une réalisation d'avril à octobre 2018
- 11 Missions locales participantes
- Une coproduction entre 22 conseiller.es et leurs directions
- Un programme de trois jours consécutifs, suivis d'une intersession pour mettre en œuvre les apports de la formation au sein de la structure, puis une journée de retour sur expérience
- Un comité de suivi associant les directions participantes mis en place pour évaluer les effets et les résultats de la formation tout au long de la démarche
- Un séminaire de restitution pour mettre en débat les principaux enseignements de l'expérimentation et dessiner les perspectives de poursuite des réflexions et actions

Un gain de sens qui favorise la relation de citoyen à citoyen

Le « gain de sens » et de conviction, dont ont pu témoigner les participants, ainsi que le renforcement de leurs aptitudes à faire des liens entre des idées, des situations, des projets, des événements semble à même de pouvoir renforcer l'adhésion des publics comme celle des équipes, des directions, partenaires et financeurs. Le diagramme des postures devient un outil de lecture et de communication des actions conduites.

« On s'est référé aux briques pour conduire nos projets. On met des mots, on "vend" mieux nos projets à nos directeurs et financeurs. On se demandait parfois dans quoi mettre cette idée de

projet. Comment le formuler ? Maintenant on peut le nommer! Cela aide à convaincre l'équipe ».

« On est plus attentifs au sens que l'on met dans nos actions ».

Enfin, cet enrichissement du sens a produit un effet de **redynamisation compensant un sentiment d'isolement**, d'éparpillement (empilement des dispositifs) voire de découragement perçu chez certains professionnels.

Il a également suscité un changement de regard sur les jeunes qui a pu s'opérer par l'engagement d'un travail sur la mise en œuvre d'une **posture professionnelle favorisant une relation plus symétrique avec les jeunes**, par l'expérimentation d'une posture de non sachant visant à laisser en suspens les discours dominants (et soutenir le questionnement plutôt que l'affirmation).

« La citoyenneté c'est la matière première, et à nous maintenant de faire notre cuisine en ajoutant nos épices »

« Je vois désormais le jeune d'abord comme un citoyen avant de le voir comme quelqu'un qui demande quelque chose ».

« Je suis convaincu qu'il y a une évolution mesurable sur les trajectoires de jeunes avec cette façon de les accompagner ».

« Cela m'a permis de mieux comprendre la conception de l'accompagnement dans sa globalité et la place que je peux me permettre d'occuper en tant que conseillère ».

« Cette démarche permet de mettre des mots clairs sur des actions et de les rattacher à des objectifs concrets. Cela m'a permis de mieux lier les actions entre elles et donc de mieux expliciter l'intérêt et le sens de ce qui est mené au sein de la Mission locale ».

Des perspectives de développement à définir

Destiné aux directeurs de Missions Locales de toute la France, le séminaire du 13 décembre 2018 a vocation à restituer et mettre en débat ces premiers enseignements, mais également de rendre compte et de mettre en partage les stratégies et les pistes d'actions concrètes envisagées par les acteurs du réseau afin de prolonger cette dynamique. L'évènement permet ainsi de fédérer les directions se reconnaissant dans les enjeux de la démarche et les résultats de la formation action.

L'ENCit, organisme de formation est né de la volonté d'une équipe de formateurs de démultiplier des actions permettant un accès et une participation à la vie démocratique à ceux qui risquent d'en être exclus.

Les actions développées par l'équipe d'ENCit se structurent autour de trois pôles :

La formation des jeunes de 18 à 25 ans

Depuis 2007, un millier de jeunes en situation d'insertion formé par l'équipe aux fondements de la démocratie, à la culture du dialogue et à la citoyenneté active. 250 ML partenaires ont envoyé des jeunes de toute la France aux 70 sessions réalisées pour le réseau. Plus de 150 élus et représentants du monde associatif ont dialogué avec les jeunes.

La formation des professionnels du champ social

Depuis 2015, convaincu que l'éducation à la citoyenneté est un préalable à tout parcours d'insertion socio-professionnel, l'ENCit développe une offre spécifique de formation destinée aux professionnels du champ social (notamment via les programmes régionaux de formation des Missions locales).

L'ingénierie de projet – accompagnement à la citoyenneté active

L'ENCit co-construit avec des structures sociales d'un même territoire des projets sur mesure. Exemples avec l'ADML 91 : évaluation du dispositif Garantie Jeunes par les jeunes eux-mêmes (restitution devant le ministre du Travail) ; accompagnement des jeunes en mode projet à la compréhension des enjeux contemporains (transport, logement, immigration, emploi médias) restitution de leurs travaux devant des personnalités diverses (directeurs de ML, élus, directeur du travail, sous-préfet, préfet)

Contacts :

ENCIT – Marie-Dominique Moreau - encit@orange.fr

UNML - Claire Fabre – cfabre@unml.info ;

Corentin Poirier – cpoirier@unml.info