

# L'INITIATIVE LOTU

Une démarche partenariale  
au service de l'insertion des personnes  
placées sous main de justice ?

Sylvie Châles-Courtine

Ont participé à la relecture de ce numéro  
**Yves MONTOYA et Nathalie NOEL**

**COMITÉ DE LECTURE DOSSIERS THÉMATIQUES DU CIRAP**

Monsieur **Patrice BONHOMME**,  
Directeur des services pénitentiaires, DISP TOULOUSE

Madame **Antoinette CHAUVENET**,  
Directrice de recherche CNRS, CEMS-EHESS

Madame **Sabine CHENE**,  
Chargée de Projet

Monsieur **Philippe COMBESSIE**,  
Professeur des universités, faculté Paris X Nanterre,  
Chercheur au GRASS

Monsieur **François DIEU**,  
Professeur des Universités, université Toulouse 1  
Directeur de la Recherche et du Développement, Énap

Madame **Nathalie NOEL**,  
DSPIP du Haut-Rhin

Monsieur **Philip MILBURN**,  
Professeur des Universités, Versailles Saint Quentin en Yvelines

Monsieur **Yves MONTOYA**  
Maître de conférences, Université Victor Segalen - Bordeaux 2

Monsieur **Yves PERRIER**,  
DSPIP, SPIP de la Loire

Monsieur **Guillaume PINEY**  
DSPIP des Bouches du Rhône

Madame **Linda PIWOWARCZYK**  
Capitaine, responsable de formation au CP de Fresnes

Madame **Pierrette PONCELA**,  
Professeur des universités, université Paris X Nanterre

Monsieur **Philippe POTTIER**,  
DSPIP, adjoint au sous-directeur PMJ (DAP)

Monsieur **Jean REDON**,  
Premier surveillant, formateur,  
responsable de l'unité Ressources Pédagogiques, Énap

Avant propos	5
<b>Dossier : L'initiative LOTU : Une démarche partenariale au service de l'insertion des personnes placées sous main de justice ?</b>	
Introduction	9
Les soubassements de l'initiative LOTU : une nécessité d'ajuster les pratiques aux réalités de terrain	12
a) A l'origine du projet : la Mission Locale et le SPIP	13
b) Des constats fédérateurs	17
1) <i>L'inadaptation des dispositifs</i>	18
2) <i>Un partenariat existant mais parcellisé</i>	19
3) <i>Repenser l'accompagnement</i>	20
4) <i>Une place possible et nécessaire des entreprises</i>	21
5) <i>La spécificité du public</i>	24
Élaboration du projet LOTU	28
a) L'appel à projet EQUAL	29
b) L'élaboration du cadre pour la mise en place de l'initiative LOTU	30
c) La constitution du Partenariat de Développement (PDD)	30
L'initiative LOTU : un partenariat inédit au service l'insertion des personnes placées sous main de justice ?	36
A) LOTU : LA MÉTAPHORE DU LIEN	37
a) La métaphore du Lien	37
- <i>Un public dépourvu de liens sociaux solides.</i>	37
- <i>Prendre en compte la complexité</i>	38
- <i>Interroger la société dans son ensemble</i>	39
b) Les objectifs de l'initiative LOTU	40
c) Inventer de nouvelles formes d'accompagnement	40
d) Les modalités d'accompagnement	42
- <i>Modalités d'accompagnement du parcours</i>	42
- <i>Photographie de l'accompagnement</i>	
B) LE PARTENARIAT LOTU : L'OUTIL MAJEUR D'UNE DÉMARCHE INNOVANTE ?	51
a) Quel partenariat mis en place dans l'initiative LOTU ?	51
b) Un partenariat au service du Sens donné à l'action	52
c) Schéma du réseau partenarial mis en place dans LOTU	54
d) Le réseau partenarial LOTU : un outil au service de l'accompagnement des Jeunes	56

C) LE PARTENARIAT LOTU : UNE PLUS VALUE POUR L'ACCOMPAGNEMENT DES JEUNES ?	59
a) Le partage et la mutualisation des informations favorisent la prise en compte globale du jeune	60
b) La pluralité des compétences partenariales multiplie les capacités à apporter des réponses au jeune	61
c) L'accompagnement partenarial crée de la cohérence et favorise la responsabilisation du jeune	61
d) La réactivité de l'accompagnement favorise l'appropriation par le jeune, de son parcours d'insertion et optimise l'exécution de la peine	62
e) Les actions partenariales : une garantie pour l'évaluation du parcours pénal et pour l'octroi des aménagements de peine	63
f) L'action partenariale s'inscrit dans la durée des parcours et prend en compte les aléas des trajectoires des jeunes.	65
g) L'action partenariale acquiert d'autant plus de légitimité et de résultats, qu'elle est portée par une pluralité d'acteurs et ouverte à la société civile	69
- <i>Les Rencontres d'Entreprises en Milieu Carcéral : REMCAR</i>	69
- <i>L'adhésion des entreprises au projet LOTU</i>	70
- <i>Les garanties d'un accompagnement social</i>	72
- <i>Des emplois possibles, des contrats aux durées variées</i>	73
- <i>Situation judiciaire et emploi</i>	74
- <i>Le jeune LOTU dans l'entreprise : un salarié ordinaire</i>	75
Conclusion et perspectives	77
Bibliographie	81
Études et rapports de recherche	83
Annexes	86

# Avant-propos

Il faut à l'observateur moyen un peu de temps pour comprendre comment, concrètement, se matérialise l'initiative LOTU, en quoi elle consiste et ce qu'elle apporte d'innovation dans la prise en charge des jeunes sous main de justice.

Mais cette difficulté initiale est en réalité le témoignage de la pertinence du projet. LOTU propose tout simplement de mettre en œuvre ce que chaque professionnel ou acteur de l'insertion est censé faire systématiquement : se coordonner avec les autres intervenants, partager l'information lorsque cela est nécessaire, se répartir les rôles, évaluer les actions menées conjointement...

Monsieur Jourdain faisait de la prose sans le savoir, les travailleurs sociaux agissent en réseau sans toujours le théoriser, souvent sans y avoir été spécifiquement formés, parfois sans comprendre pourquoi cela marche ou ne marche pas suivant les interlocuteurs ou les situations.

A l'inverse, LOTU fait du partenariat une science, une méthodologie dont le succès dépend du respect de règles objectives qui s'élaborent progressivement. C'est en cela que LOTU est innovant, il nous aide à comprendre ce qui marche, à pérenniser des dispositifs performants qui ne survivraient pas au départ des individus qui les ont créés. Mais entrons dans le concret. LOTU est un projet « gagnant-gagnant ». Mettre autour de la table les travailleurs sociaux des prisons, des missions locales, employeurs, etc. c'est permettre à chacun d'avoir un soutien. Et

c'est permettre au jeune d'évoluer dans un univers coordonné qui ne lui donne pas à entendre des informations contradictoires. La réussite du projet tient alors davantage à sa propre détermination.

Il est en effet rassurant pour un employeur qui ouvre ses portes à un sortant de prison de savoir qu'il n'aura pas à gérer seul les problèmes sociaux de son employé. A chacun son métier, la qualification et l'intégration dans l'entreprise suffisent à mobiliser cet employeur pour ne pas le décourager avec des difficultés de logement, d'endettement, de santé...face auxquelles il n'est pas armé. C'est aussi rassurant pour un travailleur social isolé dans son établissement pénitentiaire d'avoir un lien accessible et simple avec l'entreprise, d'avoir des solutions d'emploi « de droit commun ». C'est également rassurant de pouvoir dialoguer avec ses collègues de l'extérieur sans se voir opposer à chaque fois les frontières et les logiques propres à chaque institution.

LOTU c'est aussi l'ambition de mettre fin au ping-pong institutionnel qui ballote les professionnels et décourage les usagers. LOTU ne se cantonne cependant pas aux règles de la mise en réseau. Ce projet va également plus loin en s'interrogeant sur les critères de réussite ou d'échec d'un parcours d'insertion. La récurrence d'un jeune pris en charge par LOTU est-elle forcément un échec ? Le retour à l'emploi forcément une réussite ? Derrière ces interrogations difficiles, c'est à un quasi tabou que s'attaque ce projet, celui de la performance du travail social. Cette pratique si intimement liée à l'humain, si ancrée dans une tradition empirique, cette culture professionnelle dans laquelle le partenariat est revendiqué mais où le secret sur ses propres pratiques est jalousement entretenu...

Longue vie donc à cette initiative dont l'ambition et les chantiers sont immenses. Elle devra bien entendu encore évoluer, se confronter à d'autres situations et surtout tenter d'éviter l'écueil de ce contre quoi elle s'est construite, c'est à dire le retour des logiques institutionnelles qui pourraient être son plus grand ennemi !

Loïc Duroselle<sup>0</sup>

---

<sup>0</sup> Conseiller d'insertion et de probation, puis conseiller technique au cabinet du Haut Commissariat aux Solidarités Actives (2006-2009), actuellement conseiller technique au cabinet du Conseil Général du Val d'Oise, chargé des problématiques d'insertion.

Les problématiques de l'insertion sont abondamment développées dans la littérature scientifique, elles sont régulièrement évoquées dans les médias pour souligner ou dénoncer les failles ou les échecs des systèmes de prises en charge. A contrario, les pratiques des acteurs professionnels de l'insertion, leurs engagements dans l'action, leurs stratégies pour atteindre et accomplir leurs missions sont plus souvent passées sous silence, ou en tous cas, peu ou insuffisamment capitalisées. Or c'est peut-être, l'analyse des actions singulières et collectives, l'étude des démarches spécifiques comme celles des actions partenariales, le décryptage des savoirs faire et des savoirs être des praticiens, qui peuvent nous aider à saisir les réalités de l'accompagnement vers l'insertion et nous renseigner plus sûrement sur la pertinence des actions engagées et ainsi ouvrir des perspectives pour l'action pratique et les politiques publiques.

Ce dossier thématique a pour objet de présenter une démarche partenariale dédiée à l'insertion des personnes placées sous main de justice. Il s'appuie sur le travail de recherche mené par le CIRAP sur cette expérimentation. Il s'efforce de traduire d'une part, la nature et les spécificités de l'action engagée, il s'engage d'autre part à questionner la pertinence et l'impact d'une telle initiative sur les pratiques professionnelles. Il s'interroge enfin, sur ce que cette démarche partenariale génère comme plus values et ou propositions nouvelles pour l'insertion des personnes placées sous main de justice.

Menée pendant trois ans, au plus près de la variété des pratiques de terrain, cette recherche s'est nourrie des observations et des échanges avec l'ensemble des acteurs de l'initiative Lotu. Les réflexions partagées en particulier, avec Serge Prisselkoff, instigateur et acteur majeur de cette expérimentation, ont considérablement enrichi ce travail. Cette recherche lui doit beaucoup. Qu'ils soient ici, tous, chaleureusement remerciés.



## Introduction

« Il est besoin de passer par autrui pour accéder à soi même »<sup>1</sup>.

Le délitement des liens sociaux est une réalité que l'ensemble des observateurs souligne, non sans une certaine inquiétude, depuis un peu plus d'une trentaine d'années maintenant. Touchant un public de plus en plus varié, de plus en plus jeune et nombreux, l'isolement d'une partie de la population, la précarité et l'exclusion qui en découle, ont à partir des années 70, justifié et accéléré la mise en place de dispositifs d'action publique visant l'insertion. Ces politiques publiques d'insertion émergent au moment même où les systèmes éducatifs, scolaires, sociaux et professionnels révèlent leurs limites et leurs défaillances en matière d'intégration, plaçant les individus seuls et démunis, face à leurs échecs. L'adoption en 1988 du Revenu Minimum d'Insertion marque l'ancrage de l'insertion en tant que droit et réaffirme la place centrale que l'emploi occupe dans le processus d'intégration sociale, en même temps qu'elle souligne les contradictions et les ambiguïtés des politiques d'insertion qui ne cessent d'osciller entre droit, protection, assistance, aide sociale et contreparties, obligations, responsabilisation, devoir de participation et d'engagement des bénéficiaires.

En effet, bien qu'il fasse massivement défaut et qu'il soit devenu plus rare et incertain, bien qu'il soit de plus en plus précaire et qu'il ne soit plus systématiquement synonyme d'autonomie et d'indépendance, le travail est considéré comme le « grand intégrateur »<sup>2</sup>, il est un des éléments phare de l'insertion

et demeure au cœur des politiques et des démarches qui visent à réduire l'exclusion. Ainsi, « la démarche

d'insertion devra se fixer comme objectif, à plus ou moins long terme, l'insertion professionnelle, c'est-à-dire l'accès à l'emploi. En effet, c'est ainsi que sont mieux garanties une autonomie et une insertion durables »<sup>3</sup>. Les politiques successives font ainsi du travail, l'enjeu d'une société de dignité et de progrès, une société où chacun a le devoir de « prendre sa part », pour espérer avoir une place.

Si cet enjeu ne va pas de soi et n'est pas sans poser de nombreuses questions, c'est sur ces fondements et appuyées sur ces problématiques, que les politiques publiques en faveur de l'insertion se sont construites et succédées. Le Grenelle de l'Insertion piloté en 2008 par le Haut Commissariat aux Solidarités Actives a mis en évidence la multitude des actions publiques dans ce domaine, il en a relevé les points forts, mais en a souligné également les faiblesses en insistant en particulier, sur la nécessité de redéfinir les stratégies qui sous tendent ces politiques et l'importance d'envisager de nouveaux modes de gouvernance.

En effet, les politiques d'insertion sont appréhendées à l'aune de symptômes divers et sont prises en compte par des dispositifs souvent mal articulés entre eux, ce qui opacifie considérablement leur portée et nuit à leur pertinence comme à leur pérennité : des jeunes éprouvant de plus en plus de difficultés à accéder au travail, des travailleurs touchés par le chômage et dans l'impossibilité de se réinsérer professionnellement,

<sup>1</sup> M. Gauchet, Pour une philosophie de l'éducation, Paris, Bayard, 2002.

<sup>2</sup> Y. Barel, Le grand intégrateur, Connexions n° 56, 1990.

<sup>3</sup> Circulaire du 09 mars 1989 relative au volet insertion du RMI.

des personnes ou des familles précarisées par l'isolement, par des handicaps, par des condamnations, par des fragilités psychologiques et sociales, par des échecs divers, qui font qu'ils ne parviennent plus à tenir les normes sociales en matière d'éducation, de logement, d'accès aux soins ou encore de formation et d'activités professionnelles.

Ainsi, les personnes « accidentées de la vie » sont le plus souvent contraintes à fréquenter une multitude d'institutions, de structures et de systèmes, elles sont vouées à expérimenter une série de plans, de programmes, de dispositifs. Les actions en faveur de l'insertion impliquent une variété de systèmes et d'institutions et font intervenir par voie de conséquence des myriades d'acteurs institutionnels, économiques et sociaux, sans qu'ils aient nécessairement de liens et de connexions entre eux. L'aide comme l'accompagnement social sont en particulier, depuis une trentaine d'années, devenues affaires de critères, de classements, de budgets, d'évaluations en tous genres. Le soutien aux démunis s'est professionnalisé et ou institutionnalisé, toutes sortes de catégories éprouvées ont leurs bureaux, leurs lois, leurs travailleurs sociaux ou leurs bénévoles, au point de rendre incompréhensible, que loin de disparaître de l'espace public, les « laisser pour compte » sont toujours plus nombreux.

Ce millefeuille de dispositifs sociaux et professionnels<sup>4</sup> peine à faire la preuve de son efficience, il nuit dans bien des cas à sa pertinence. De plus, comme de nombreuses analyses le soulignent, l'insertion ne peut se réduire à l'intégration sur le marché du travail, « elle se situe dans un processus plus large de participation à la société »<sup>5</sup>, que les dispositifs d'insertion formatés et compilés

ont des difficultés à stimuler. La « montée des incertitudes » soulignée par Robert Castel, drainant des personnes de plus en plus fragiles et vulnérables, des « individus par défaut » pris dans « la contradiction de ne pas pouvoir être les individus qu'ils aspirent à être »<sup>6</sup> encourage à penser, qu'il convient non seulement que les politiques publiques protègent tous les individus, mais également qu'elles fassent en sorte de prendre en compte, réellement la spécificité de leurs besoins. C'est pourquoi, une des préconisations soutenues par de nombreux observateurs est d'insister sur l'impératif de promouvoir une approche en réseau des politiques d'insertion, de viser des articulations réussies<sup>7</sup> et inédites entre politique de l'emploi et action sociale, de faire en sorte que l'action sociale soit en mesure de considérer et de garantir l'indépendance des individus, sujets de droits.

L'objectif d'insertion de jeunes placés sous main de justice exacerbe bon nombre de ces constats, il souligne avec une acuité singulière la nécessité d'inventer et de proposer des formes d'accompagnement vers l'insertion et l'emploi plus cohérentes et plus adaptées à la complexité des problématiques de ce public. Le statut particulier de personnes placées sous main de justice, incarcérées ou sous mandat judiciaire, contraint en effet à prendre en compte une somme d'objectifs : il convient non seulement d'optimiser l'accompagnement vers l'insertion, mais également de faire en sorte que le temps de l'exécution d'une peine soit compatible et favorable à un processus de réinsertion. « *Il faut que l'exécution de la peine soit vue comme une étape dans un processus global qui est celui de la sanction et de la prévention de la récidive et non comme quelque chose d'accessoire et*

<sup>4</sup> C. Dumont, 25 ans de politiques d'insertion des Jeunes, Quel Bilan ? Rapport du Conseil économique et Social, 2008

<sup>5</sup> J.C. Barbier, Des modèles d'insertion en Europe, Les défis de l'intégration sur le marché du travail, Montréal 2001.

<sup>6</sup> R. Castel, La montée des incertitudes, Travail protections, statut de l'individu, Paris, Seuil, 2009, pp. 433-449

<sup>7</sup> Rapport Général du Grenelle de l'insertion, 27 mai 2008.

*de résiduel* »<sup>8</sup>. Les dispositifs de prise en charge ordinaires peinent à répondre à ces objectifs pour lesquels, il convient de créer les conditions qui rendent conciliables : l'exécution d'une mesure de justice et la réduction si ce n'est la résolution d'une multitude de problèmes sociaux et de précarités économiques et sociales.

Ce sont ces enjeux, que s'efforce de relever l'initiative LOTU. Elle a obtenu sur cette base, l'habilitation du programme européen EQUAL<sup>9</sup> en 2005 : « Jeunes placés sous main de justice et accès à l'emploi en entreprise marchande ». Sous l'égide du Juge de l'application des peines du Tribunal de Grande Instance de Bayonne et autour de la Mission Locale Avenir Pays Basque, les différents acteurs de la justice, de l'emploi, de l'entreprise, du logement, de la formation ont engagé une démarche collective s'efforçant par un partenariat inédit de proposer des modalités d'accompagnement susceptibles d'optimiser les chances d'insertion sociale et professionnelle de ces personnes en situation d'extrême précarité. La mise en place d'un partenariat renforcé, consolidé par des pratiques en réseaux facilitant le « lien social » s'est présentée comme une perspective nouvelle, capable de combler les failles des différents systèmes de prise en charge et de faire face à des situations individuelles de plus en plus complexes. « Le lien » traduisant alors une volonté de développer une cohérence favorable, à la mise en commun de démarches et d'outils en mesure d'optimiser l'insertion des personnes placées sous main de justice.

L'initiative LOTU en tant qu'action retenue par le programme européen EQUAL s'est achevée en décembre 2008, pour autant celle-ci ne s'est pas arrêtée là, puisque la

démarche partenariale proposée par les acteurs LOTU a retenu l'attention du Haut Commissariat aux Solidarités Actives et qu'elle est soutenue aujourd'hui dans le cadre de l'appel à projets « pour de nouvelles expérimentations sociales » contre la pauvreté. Cette reconnaissance par un jury d'experts laisse à penser que cette démarche partenariale répond à de véritables préoccupations politiques, qu'elle peut apporter un éclairage singulier et « donner des éléments de réflexion concrets pour l'évolution des politiques publiques d'insertion » et nourrir ainsi « la réflexion collective sur les moyens de lutter contre la pauvreté et les inégalités sociales »<sup>10</sup>. Dans « l'optique de sa généralisation », cette démarche est poursuivie, soutenue, approfondie et évaluée car « ce projet intervient sur des enjeux essentiels aux politiques de lutte contre la pauvreté et dans des conditions tout à fait originales »<sup>11</sup>. C'est dans ces perspectives et dans ce cadre que cette démarche partenariale continue d'être testée, éprouvée et évaluée et que l'action comme son évaluation se poursuivent aujourd'hui.

---

<sup>8</sup> Claude d'Harcourt, Directeur de l'Administration Pénitentiaire, discours du 25 novembre 2008 à Roubaix.

<sup>9</sup> EQUAL, programme européen 2004-2008 : « Combattre les discriminations et réduire les inégalités pour une meilleure cohésion sociale ».

<sup>10</sup> Rapport du Jury sur l'appel à Expérimentations Sociales 2008

<sup>11</sup> Publication des résultats de l'appel à projet, HCSA, p. 24.

## Les soubassements de l'initiative LOTU

« Il n'y a pas de systèmes sociaux entièrement réglés ou contrôlés. Les acteurs individuels ou collectifs qui les composent ne peuvent jamais être réduits à des fonctions abstraites désincarnées. Ce sont des acteurs à part entière qui, à l'intérieur des contraintes souvent très lourdes que leur impose le « système », disposent d'une marge de liberté qu'ils utilisent de façon stratégique dans leurs interactions avec les autres »<sup>12</sup>.

---

<sup>12</sup> M. Crozier, E. Friedbeg, L'acteur et le système, Paris, Seuil, 1977, p. 30

## Une nécessité d'ajuster les pratiques aux « réalités de terrain »

L'initiative LOTU, comme beaucoup d'autres conduites par des professionnels, trouve dans l'histoire de son élaboration, une série d'éléments susceptibles d'éclairer son actualité. Portée par une variété de professionnels de secteurs différents, celle-ci s'est élaborée bien sur, grâce à l'appui des institutions pilotes, mais aussi par les cheminement continus et incessants des acteurs de terrain dont on néglige bien souvent la part d'autonomie et d'innovation. En effet, confrontés quotidiennement aux réalités complexes des publics dont ils ont la charge, ces derniers sont régulièrement conduits à extrapoler les missions institutionnelles qui leur sont confiées, à dépasser les standards d'intervention qui leur sont imposés pour davantage ajuster leurs pratiques professionnelles aux « plis du terrain ». Cette part d'autonomie, d'appropriation et d'adaptation des pratiques de la part des acteurs est déterminante pour l'analyse et la compréhension d'une telle initiative, elle en est l'un des principaux soubassements. Elle peut également s'avérer être une des sources de transformation de l'action publique. Michel de Certeau définit « l'invention du quotidien » comme étant une tactique d'adaptation permanente au réel, elle recouvre « mille et une manières de braconner et de faire avec les aspérités du terrain<sup>13</sup>. Une des ambitions de ce dossier est de s'efforcer de mettre à jour « les tactiques », les ajustements que les acteurs et les institutions opèrent et d'identifier les évolutions et (ou) les changements qui découlent de ces pratiques.

L'initiative LOTU est née d'une conjonction de « tactiques », elle s'est élaborée par petites

touches, dans un long et lent processus sur lequel il convient de s'arrêter un instant. En effet, Lotu n'est pas le fruit d'une initiative ministérielle, ni la mise en place d'un dispositif nouveau porté par de nouvelles mesures institutionnelles. Celle-ci naît de la pratique des acteurs au sein des institutions, de leur nécessité de la questionner et d'inventer de nouvelles perspectives pour tenter de remplir honorablement leurs missions. C'est en effet, parce qu'ils se sont heurtés aux limites de leurs actions, aux difficultés voire à leur impuissance à régler ou à apporter des solutions aux problèmes des publics dont ils avaient la charge, que les acteurs, ont échafaudé des nouvelles manières d'aborder leurs missions et transformé peu à peu leurs pratiques professionnelles pour les optimiser. Sensibilisées par ces questionnements, mobilisées et ou bousculées par l'émergence de ces nouvelles pratiques, les institutions ont, parfois malgré elles, accompagné pas à pas, ces nouvelles perspectives.

### a) A l'origine du projet : la Mission Locale et le SPIP

C'est, dans un premier temps à la Mission Locale Avenir Jeune Pays Basque (MLAJPB) et au Service Pénitentiaire d'Insertion et de Probation de Bayonne (SPIP), qu'une série de questionnements a émergé et motivé progressivement la mise en place de l'initiative LOTU. Chacun avec les logiques et les missions qui lui sont propres, a en effet posé un certain nombre de constats, qui l'ont conduit à s'impliquer dans l'élaboration de nouvelles perspectives. Nous proposons ici d'en retracer le contexte et le cheminement.

<sup>13</sup> M. de Certeau, L'invention du quotidien, Arts de faire, Paris Gallimard, 1990.

## Les Missions Locales

Depuis leur création en 1982<sup>14</sup>, les missions locales ont pour ambition de participer à l'insertion sociale et professionnelle des jeunes de 16 à 25 ans, en particulier ceux les plus éloignés de l'emploi. Il s'agit pour elles, non seulement de les accompagner dans l'élaboration d'un projet professionnel, mais également de les soutenir dans l'ensemble des démarches qui participent à leur insertion sociale : la formation, le logement, la santé, la culture. La prise en compte de la globalité des problématiques des jeunes est un des objectifs assignés aux missions locales, à ce titre, elles ont pour cible l'ensemble des jeunes de leur territoire, quels que soient leurs niveaux, leurs parcours et leurs origines.

Considérées comme un des éléments majeurs des politiques locales d'insertion<sup>15</sup>, les missions locales sont incitées à mobiliser un réseau de partenaires pour élaborer et mettre en œuvre des actions concertées, susceptibles de répondre aux besoins variés des parcours d'insertion. L'ANPE, l'AFPA, les établissements scolaires, les opérateurs de l'insertion par l'économique, les services de la Protection Judiciaire de la Jeunesse, les Services Pénitentiaires d'Insertion et de Probation sont quelques-uns des partenaires privilégiés des missions locales. Le tissu des entreprises locales restant pour les missions locales, une cible partenariale essentielle pour le développement des actions en faveur de l'insertion professionnelle.

### La Mission Locale Avenir Jeune Pays Basque

s'est dès son implantation préoccupée des jeunes placés sous main de justice, elle a choisi de privilégier leur accueil, en désignant dès 1994, une personne référente, chargée plus particulièrement de leur accompagne-

ment et de leur suivi. A partir de 1999, en lien régulier avec les services de la justice et plus particulièrement avec le SPIP, des permanences mensuelles sont mise en place à la maison d'arrêt à destination (en priorité) des condamnés en fin de peine, de manière à préparer avec les services compétents, leur sortie. Lors de ces entretiens, les perspectives de formation, d'emploi, de logement sont abordées avec le détenu, elles sont confrontées aux problématiques judiciaires et aux analyses qu'en font les acteurs du SPIP. Après leur incarcération, ce même référent « justice », avec notamment l'appui des différents partenaires des services du logement, de l'emploi, de la justice, de la santé, garantit le suivi et l'accompagnement du jeune placé sous main de justice, tout au long de son parcours d'insertion.

Dans ce contexte, un partenariat bilatéral Mission Locale - SPIP s'esquisse peu à peu, il va s'enrichir, comme nous le verrons à partir de 2002, sous l'impulsion de deux éléments :

- Le premier est qu'à cette période, le juge d'application des peines du TGI de Bayonne, face au nombre croissant de jeunes faisant l'objet de mesure de justice et soucieux de favoriser les alternatives à l'incarcération, initie une réflexion avec le SPIP et la Mission Locale sur les démarches à entreprendre et à développer pour mieux prendre en compte les problématiques singulières de ces jeunes et proposer des outils favorables à leur réinsertion.
- Simultanément, fruits de contacts et d'échanges réguliers, d'expériences de mise à l'emploi d'une dizaine de jeunes placés sous main de justice, des liens privilégiés s'officialisent entre la Mission Locale (via son « référent justice »), le SPIP et une dizaine de chefs d'entreprise. Ils souhai-

<sup>14</sup> Elles sont créées à la suite du rapport de Bertrand Schwartz pour lutter contre le chômage des jeunes et les sorties de l'école sans diplôme, elles sont majoritairement financées par l'État et les collectivités territoriales. On compte en 2007 plus de 400 missions locales et une centaine de PAIO (permanence d'accueil, d'information et d'orientation).

<sup>15</sup> Protocole 2005 des missions locales, 10 mai 2005. Ce protocole constitue avec la charte de 1990 la référence commune et explicite des statuts de chacune de missions locales et permanence d'accueil et d'orientation (PAIO).

tent s'engager ensemble dans une réflexion et des actions en faveur de l'emploi de jeunes sortants de prison, une collaboration nouvelle s'annonce. Le « parrainage justice » inauguré en octobre 2002, marque alors, cette volonté commune et inédite des acteurs du secteur socio judiciaire et du secteur marchand, de tester et d'entreprendre ensemble, une démarche en faveur de l'insertion des personnes placées sous main de justice. Enrichi par les actions et les réflexions communes, le partenariat privilégié entre la Mission Locale et le Service Pénitentiaire d'Insertion et de Probation de Bayonne (SPIP) ne va cesser de se consolider et prendre de l'envergure.

**Le Service Pénitentiaire d'Insertion et de Probation**  
*« L'exécution des peines favorise, dans le respect des intérêts de la société et des droits des victimes, l'insertion ou la réinsertion des condamnés ainsi que la prévention de la récidive »<sup>16</sup>.*

En bout de chaîne du processus pénal, l'administration pénitentiaire est chargée de veiller à l'exécution des peines, de garantir la sécurité publique, en même temps qu'elle doit favoriser la réinsertion des personnes qui lui sont confiées par l'autorité judiciaire<sup>17</sup>. Si la mission de réinsertion est dévolue à l'ensemble des personnels pénitentiaires, la prévention de la récidive par la préparation à la réinsertion relève plus particulièrement des missions des services pénitentiaires d'insertion et de probation<sup>18</sup>. Le SPIP intervient à la fois en milieu ouvert et en milieu fermé. Il est le garant de la cohérence de la prise en charge et du suivi des personnes placées

sous main de justice, quelle que soit leur situation pénale. Service à compétence départementale, il est organisé différemment selon la taille du département et le nombre de juridictions et d'établissements pénitentiaires ; dans les départements les plus importants, le service se démultiplie auprès des juridictions et des établissements pénitentiaires sous la forme d'antennes.

Le service pénitentiaire d'insertion et de probation « auprès de chaque établissement pénitentiaire a pour mission de participer à la prévention des effets désocialisants de l'emprisonnement sur les détenus, de favoriser les liens familiaux et de les aider à préparer leur réinsertion sociale »<sup>19</sup>. Clairement affirmée par les textes, la mission de réinsertion sociale dévolue au service public pénitentiaire s'inscrit dans les différentes phases des situations pénales.

Les conseillers d'insertion et de probation (CIP), acteurs majeurs des SPIP assument ainsi l'accueil et le suivi des personnes placées sous main de justice, incarcérées ou non. Ils ont pour missions de recueillir l'ensemble des données utiles à l'aide à la prise de décision judiciaire et de mettre à exécution les décisions pénales, restrictives ou privatives de liberté, dans un souci permanent d'individualisation des peines<sup>20</sup>. Celle-ci doit en effet, « chaque fois que cela est possible, permettre le retour progressif du condamné à la liberté et éviter une remise en liberté sans aucune forme de suivi judiciaire »<sup>21</sup>. De même, le SPIP doit « permettre au détenu de préparer sa libération dans les meilleures conditions ».

<sup>16</sup> Art. 707 du code de procédure pénale, Loi du 09 mars 2004.

<sup>17</sup> Article 1 de la loi du 22 juin 1987 : le service public pénitentiaire participe à l'exécution des décisions et des sentences pénales et au maintien de la sécurité publique des personnes qui lui sont confiées par l'autorité judiciaire. Il est organisé de manière à assurer l'individualisation des peines.

<sup>18</sup> Créé par le décret n°99-276 du 13 avril 1999 modifiant le Code de Procédure Pénale.

<sup>19</sup> Article D. 460 du Code de Procédure Pénale.

<sup>20</sup> L'article D.461 du Code de Procédure Pénale stipule : « le SPIP est chargé de rechercher les moyens propres à favoriser l'individualisation de la situation pénale des détenus, notamment dans les orientations données par le JAP ». Voir à ce sujet, E. Nahon, « La réinsertion en milieu carcéral, proposition de définition de la réinsertion des détenus majeurs condamnés », Thèse de droit, 24 juin 2000, Septentrion.

<sup>21</sup> Article 707 du Code de Procédure Pénale, issu de la loi du 09 mars 2004.

Pour mener à bien ces différentes missions, les CIP travaillent en lien avec les autres personnels pénitentiaires et s'appuient sur un réseau de partenaires institutionnels et associatifs. Des dispositions légales spécifient d'ailleurs qu'en « liaison avec les services de l'Etat, des collectivités territoriales et de tous les organismes publics ou privés, le SPIP favorise l'accès de chaque personne libérée aux droits sociaux et aux dispositifs d'insertion et de santé. Il s'assure que la personne libérée bénéficie d'un hébergement dans les premiers temps de sa libération »<sup>22</sup>.

Or, si les objectifs des SPIP sont clairement assignés, l'insertion demeure malgré tout « le parent pauvre de l'administration pénitentiaire avec les conséquences qui en résultent pour les personnes concernées »<sup>23</sup>. En effet, la situation des SPIP au début des années 2000 n'est pas simple : ces derniers ont à gérer une réforme récente<sup>24</sup> et doivent assumer, avec un effectif jugé faible, l'ensemble de ces missions. Ainsi et pour mémoire, au 1er janvier 2000, sur un effectif budgétaire global de 25 700 emplois, l'administration pénitentiaire comptait « 20 250 personnels de surveillance pour 2 100 personnels socio-éducatifs, hors vacances de postes, activité à temps partiel »<sup>25</sup>. Ce qui impliquait pour les CIP et les assistants sociaux de « suivre » de front environ 150 mesures<sup>26</sup>, nombre rendant quasi

caduque toute démarche en faveur d'une « réinsertion » préconisée.

Ainsi, le nombre exponentiel<sup>27</sup> de suivis rendait difficile et peu « crédible » l'accompagnement et le contrôle des mesures alternatives à la détention, « freinant d'autant leur usage par les magistrats »<sup>28</sup> : « *La loi sur la présomption d'innocence [...] devrait rendre plus nombreuses les libérations conditionnelles et donc faire diminuer les récidives. Mais, je le répète, une condition préside à la réussite : que les agents du milieu ouvert soient en nombre suffisant pour s'en occuper utilement, efficacement.* »<sup>29</sup>.

### Le SPIP de Bayonne, antenne de la direction des services pénitentiaires d'insertion et de probation des Pyrénées-Atlantiques

Concernés directement par l'ensemble ces enjeux, les acteurs du SPIP de Bayonne ont saisi l'opportunité proposée par le Juge d'application des peines, d'impulser une dynamique de réflexions et d'actions en faveur de projets d'alternatives à l'incarcération. Face à un taux d'incarcération croissant<sup>30</sup>, face à un nombre de mesures à suivre exponentiel<sup>31</sup> concernant une population jeune et conscients des atouts d'un rapprochement avec de nouveaux partenaires comme de la plus-value d'un travail transversal avec différentes institutions, ils ont, pas à pas, élaboré et intégré dans leurs pratiques

<sup>22</sup> Article D. 478 du Code de Procédure Pénale.

<sup>23</sup> Rapport fait au nom de la commission d'enquête de l'Assemblée Nationale sur la situation dans les prisons françaises, J. Floch, Documents d'information de l'Assemblée nationale n°2521, 2000.

<sup>24</sup> Le décret n° 99-276 du 13 avril 1999, prévoit la création dans chaque département d'un SPIP dont la mission principale sera de faciliter aux personnes qui lui sont confiées l'accès aux droits et aux dispositifs d'insertion.

<sup>25</sup> Rapport fait au nom de la commission d'enquête de l'Assemblée Nationale ... Documents d'information de l'Assemblée nationale n°2521, 2000. « Il y a donc 1 300 conseillers d'insertion et de probation et près de 500 assistantes sociales pour prendre en charge 135 000 personnes en milieu ouvert (ce qui représente près de 150 000 mesures), sachant qu'ils interviennent également dans les établissements pénitentiaires, c'est-à-dire, en principe, auprès de 50 000 détenus ».

<sup>26</sup> 51441 détenus en janvier 2000, chiffres de L'Administration Pénitentiaire.

<sup>27</sup> 135020 personnes prises en charge par le milieu ouvert au 1er janvier 2000, chiffres de L'Administration Pénitentiaire

<sup>28</sup> Rapport, op. cit. p. 182.

<sup>29</sup> G. Bonnemaison, Rapport, op. cit. p. 182.

<sup>30</sup> 232% de densité à la maison d'arrêt de Bayonne en avril 1999.

<sup>31</sup> 135020 personnes prises en charge par le milieu ouvert en 2000.

la nécessité de s'appuyer sur un partenariat susceptible de faciliter les mesures d'aménagement de peine et d'optimiser les chances de réinsertion des personnes placées sous main de justice.

En effet, une des spécificités des missions du CIP, est qu'elles s'exercent dans un cadre légal précis et contraignant, les CIP sont tenus de faire « exécuter des mesures de justice », de faire respecter des décisions judiciaires, en ce sens leur activité professionnelle est d'exécution. Pour autant, ils doivent, dans le même temps, tout mettre en œuvre pour que le temps de l'exécution de la peine soit favorable à un processus d'insertion. S'ils peuvent être force de proposition pour les autorités judiciaires, ils n'en demeurent pas moins dans leurs pratiques, assujettis à l'ensemble de leurs décisions. Le cadre spécifique de leur activité professionnelle contraint les CIP à s'efforcer de rendre compatible l'exécution d'une peine avec la mise en place d'une dynamique positive de réinsertion. Et comme le soulignait à juste titre A. Chauvenet, « à l'ambiguïté de leur mission correspond pour les professionnels une situation de choix permanent entre de multiples frontières, de multiples valeurs contradictoires, de multiples écueils qui apparaissent comme autant d'oppositions et de contradictions »<sup>32</sup>.

Ainsi, l'octroi d'un aménagement de peine par exemple, outil majeur pour l'élaboration d'un projet de réinsertion, est suspendu aux garanties, aux « efforts sérieux de réadaptation » que la personne condamnée manifeste. Ces efforts sont appréciés par le Juge d'Application des Peines en fonction de sa personnalité, de son comportement en détention, de son projet de sortie (situation familiale, professionnelle et sociale)<sup>33</sup> :

*« j'examine des projets qui sont présentés par les personnes détenues qui préparent un projet dit de sortie et il est évident que le travail, l'aspect professionnel est la première chose que j'examine et qui entre en ligne de compte »*<sup>34</sup>.

Un projet solide de formation, la garantie d'un logement stable, et ou l'obtention d'un emploi validé par la signature d'un contrat de travail sont autant de « gages de réinsertion », que les CIP doivent faire valoir dans chaque dossier qu'ils soumettent à l'autorité judiciaire. Ces atouts sont d'une telle taille, que les professionnels des SPIP savent qu'ils ont à gagner, à éviter tout isolement et à mutualiser les forces et les énergies avec une variété de partenaires.

Ce sont ces questions que l'équipe du SPIP de Bayonne a souhaité approfondir dès 2002. Confrontée aux difficultés de trouver un logement pour les « sortants de prison » ou un lieu de TIG adapté au projet du condamné, démunie parfois, face aux obstacles que suppose le recrutement en entreprise d'une personne placée sous main de justice, elle a souhaité se mobiliser pour « tenter de trouver avec d'autres de nouvelles stratégies pour augmenter ses capacités d'intervention »<sup>35</sup>.

## b) Des constats fédérateurs

C'est avec ces premiers ingrédients et dans ces contextes, que l'idée de la démarche LOTU germe progressivement : des institutions s'interrogent d'une part sur des perspectives d'optimisation de leurs missions ; des acteurs d'autre part, questionnent leurs pratiques professionnelles ainsi que les outils et les moyens dont ils disposent, pour remplir leurs missions. Plusieurs points convergents émergent de l'analyse que font les acteurs

<sup>32</sup> A. Chauvenet, C. Gorgeon, C. Mouhanna, F. Orlic, « Contraintes et possibles : les pratiques d'exécution des mesures en milieu ouvert », Rapport de recherche, GIP Justice, décembre 1999.

<sup>33</sup> Condition d'octroi d'une libération conditionnelle.

<sup>34</sup> Entretien J.

<sup>35</sup> Entretien SP.

de leurs pratiques « avant LOTU », ils peuvent ici être soulignés.

### 1) L'inadaptation des dispositifs

*« Ce n'est pas le principe même de l'existence de divers dispositifs qui est en cause, mais la pression exercée pour aller vite à des solutions toutes faites à des problèmes que le premier intéressé n'a même pas eu le temps de poser »<sup>36</sup>.*

Lorsqu'on interroge les professionnels à l'origine de l'initiative LOTU sur les points qui selon eux, ont motivé leur implication dans sa mise en place, ils s'accordent à dire que c'est d'abord le constat de l'inadaptation des dispositifs « classiques » aux problématiques soulevées par l'accompagnement de jeunes placés sous main de justice, qui les a fédérés. Le constat d'une certaine impuissance de l'action publique, de la faiblesse d'un système d'accompagnement qu'ils qualifient de « trop parcellisé », « segmenté », non articulé, les a motivés à inventer d'autres manières de faire et d'agir.

Ainsi, le conseiller Mission Locale, référent depuis plusieurs années des publics « justice », se confronte dès 2002, au « décalage flagrant » entre les dispositifs d'insertion proposés classiquement dans les missions locales et les besoins que l'accompagnement de ces publics met en évidence. *« J'utilisais les ressources habituelles de la mission locale, et je me rendais compte qu'il y avait un décalage entre les besoins des jeunes et ce que la mission locale pouvait leur proposer »<sup>37</sup>.*

Les outils standards, tels que CIVIS, TRACE..., que tout opérateur de mission locale est invité à utiliser, s'avéraient inopérants, parce qu'en inadéquation avec la complexité des situations à traiter : *« c'était le constat qu'il n'y avait rien de particulier pour ces jeunes [...] »<sup>38</sup>.*

Les conseillers d'une mission locale, quelle qu'elle soit, sont en effet contraints dans leur pratique quotidienne, à jongler avec les dispositifs existants, à s'efforcer de proposer des solutions adaptées aux situations singulières des usagers. Or, ces dispositifs génèrent des procédures et des contraintes fortes, qui se révèlent difficilement compatibles avec la souplesse et l'adaptation, que suppose l'accompagnement des « publics justice ». Ainsi par exemple, le suivi des jeunes s'inscrit dans un cadre précis où l'aide et l'accompagnement sont suspendus au respect par le jeune d'un certain nombre de « règles » parmi lesquelles :

- « préciser ses objectifs », avoir un projet et « faire en sorte que son projet soit réaliste » ;
- « apprendre à gérer son temps » ;
- « être assidu dans les rendez-vous avec le conseiller » ;
- « prendre des engagements » ou encore « devenir responsable et autonome »<sup>39</sup>.

Si ces exigences sont des outils utiles au service du suivi et de l'orientation d'un public ordinaire, elles sont difficilement exigibles des publics porteurs de problématiques lourdes et complexes. Si la responsabilisation, l'assiduité, la motivation, l'acceptation des contraintes, la projection vers l'avenir, sont autant d'objectifs essentiels à atteindre pour tous, ces derniers nécessitent toutefois de s'éloigner des « sentiers battus », pour proposer des démarches capables de soutenir le cheminement des « plus en difficultés ».

Ce premier constat souligne non seulement, la rigidité des procédures liées aux dispositifs, mais met en exergue plus précisément, les failles des « solutions » proposées : *« les jeunes exprimaient un « ras le bol » des réponses*

<sup>36</sup> Bertrand Schwartz, cité dans « écouter pour agir », Avril 2008

<sup>37</sup> Entretien B n°1.

<sup>38</sup> Entretien B n°1.

<sup>39</sup> Aziz Jellab, Le travail d'insertion en mission locale, L'Harmattan, 1997, p 101.

« bouche-trou », des colmatages de brèches [...] »<sup>40</sup>. Régis par des procédures figées, les dispositifs « clés en main » peinent à prendre en compte la variété des rythmes, la singularité des besoins et des situations des jeunes. Or, unanimement, « on constatait tous ensemble, avec le SPIP, avec le JAP, qu'il n'y avait pas de moyens particuliers pour ces jeunes qui sortaient de prison. [...] Il y avait la demande des jeunes en face qui disaient : moi vos stages remplissage [...] j'en ai assez, je veux un emploi normal et un logement normal, [...], être comme les autres [...] »<sup>41</sup>.

Les dispositifs standards n'ont pas pour seules limites d'être contraignants dans leurs procédures ou d'être trop figés et donc inadaptés à la complexité des situations des publics, mais les acteurs soulignent également la stigmatisation que génère ces solutions d'hébergement bricolées et temporaires, ces propositions d'emploi dénaturé, trop éloigné de la vie sociale ordinaire. En proposant des « ersatz » d'emploi, des stages d'accompagnement vers la vie sociale, des lieux d'hébergement réservés aux exclus, les objectifs d'insertion s'appauvrissent et tendent à condamner le public à un statut « spécial » dont il ne peut se défaire aisément et le conforte dans sa position d'exclu.

## 2) Un partenariat existant, mais parcellisé

D'une manière générale, les politiques publiques préconisent le partenariat ; elles en font un des outils majeurs de l'Action Sociale. Les professionnels de la mission locale comme du SPIP s'appuient sur un réseau de partenaires, ils engagent au quotidien des liens avec différents interlocuteurs pour optimiser leurs actions auprès

des publics. Le partenariat interinstitutionnel existe, mais les acteurs le définissent d'avantage comme une addition d'interventions, qui génère souvent de l'incohérence dans l'accompagnement du public : « il y a ces partenaires qui sont là. Mais c'est vrai que les gens cloisonnent beaucoup les informations qu'ils nous donnent, on a une vue tout à fait parcellaire de la situation du public »<sup>42</sup>.

Chaque acteur institutionnel, isolé dans sa mission et ses objectifs, souligne les difficultés et les limites de son intervention, tant elle ne peut répondre qu'à une partie des besoins du public suivi et réduit donc indirectement ses chances de réinsertion. L'exécution de la peine, le besoin d'un logement, la recherche d'un emploi, la résolution d'une multiplicité de problèmes sociaux et affectifs sont « traités » isolément par autant de spécialistes : « parce que globalement en France, on est les spécialistes, du catalogage des gens et on leur met des référents dans tous les sens, [...], je crois qu'on ne sait pas travailler ensemble »<sup>43</sup>. Ce public porteur de difficultés cumulées, fait l'objet d'une multitude de programmes, qui relèvent d'une multiplicité d'institutions, d'intervenants, sans coordination, sans cohérence. Cette absence de lien, génère de l'avis de tous, une considérable déperdition d'énergies et de moyens auxquels s'ajoute la lourdeur administrative que comporte la gestion d'une multitude de dispositifs.

Or, le besoin de cohérence dans l'accompagnement des personnes placées sous main de justice, se fait criant : « c'est évident par exemple, qu'on ne peut pas parler de respect d'obligations, si la personne est en recherche d'une solution d'hébergement, c'est voué à l'échec, [...] c'est évident qu'on est obligé de replacer le respect des obligations dans le contexte général dans lequel se trouve les personnes placées sous main de

<sup>40</sup> Entretien B n°1.

<sup>41</sup> Entretien C R.

<sup>42</sup> Entretien SP CS.

<sup>43</sup> Entretien AF.

justice »<sup>44</sup>. La masse de suivis assumée par les CIP en particulier, réduit considérablement, la possibilité de répondre à l'ensemble des problèmes rencontrés par les PPSMJ, et induit alors de leur part une réponse focalisée sur la mesure de justice sans pouvoir prendre en compte les autres problématiques, telles que le logement ou l'emploi. « *Petit à petit est née l'idée qu'il fallait, dans l'intérêt de notre public, mener des actions concertées afin d'éviter une dispersion de moyens et mobiliser nos énergies pour augmenter nos capacités d'intervention* »<sup>45</sup>. C'est pourquoi, la volonté de développer un travail partenarial plus cohérent, capable de prendre davantage en compte la globalité des problèmes du public, s'est alors peu à peu affirmée.

### 3) Repenser l'accompagnement

Dans une dynamique étroitement liée aux deux constats énoncés précédemment, les acteurs de la mission locale ont été conduits à interroger les modalités d'accompagnement « ordinaires » proposées au sein de leur institution. De façon perceptible, les jeunes placés sous main de justice ont en effet, introduit des questions nouvelles aux professionnels. Car si un certain nombre de jeunes placés sous main de justice côtoyaient déjà régulièrement la Mission Locale, la présence d'un « référent justice » clairement identifié, contribuait à augmenter significativement leur fréquentation.

Or les conseillers exprimaient quelques réticences à accompagner ce public : « *On avait essayé de trouver des formules intelligentes, pour que ces jeunes on puisse s'en occuper, autant que les autres sachant que pour la plupart, ils sont sur de faibles niveaux scolaires. Et les*

*conseillers, on le voyait bien, [...] ils avaient tendance à les oublier [...]. Ils faisaient peur. Et cette notion de peur elle est importante parce qu'ils voyaient plus de violence dans des jeunes sous main de justice, qu'il n'y en avait en réalité* »<sup>46</sup>. Les irruptions parfois violentes pour solliciter une aide financière, un logement ou un travail immédiat, déstabilisaient les pratiques usuelles des conseillers, elles les décourageaient à répondre à leurs sollicitations, certains considérant qu'ils « *n'étaient pas là pour accueillir de telles demandes* »<sup>47</sup>. La lourdeur et la complexité des problèmes de ces jeunes, leurs difficultés fréquentes à adhérer à un programme, à en supporter les contraintes comme les exigences, soulignaient non seulement les failles et les limites des dispositifs, mais mettaient en exergue la nécessité de proposer un accompagnement adapté. Dans ce contexte, les « jeunes justice » étaient donc régulièrement orientés par les conseillers, vers le seul conseiller « fléché justice ».

En contre point de ces lacunes, le référent justice développait une réflexion sur la démarche à adopter face à ces publics et l'expérimentait intuitivement au quotidien : « *je faisais comme je le sentais au moment où ça se passait, c'était un peu comme ça* »<sup>48</sup>. Aux risques d'être remis en cause, il revendiquait l'idée selon laquelle ces jeunes sont des « victimes » : « *j'osais parler des jeunes en les abordant sur les aspects victimes, à savoir que ce sont des jeunes qui en général sortent de milieux familiaux de grande précarité. [...] Donc tout au long de leur parcours, ils se posent comme ça en tant que victimes. C'est être suffisamment à leur écoute que de leur faire comprendre que l'injustice qu'ils subissent, qu'ils disent subir peut être entendue, [...].* »<sup>49</sup>.

<sup>44</sup> Entretien SP CS.

<sup>45</sup> Intervention M. R.

<sup>46</sup> Entretien M.

<sup>47</sup> Entretien M.

<sup>48</sup> Entretien B n°1.

<sup>49</sup> Entretien B n°1.

Cette conception singulière de l'un des futurs acteurs du projet, nourrissait les réflexions en cours, tant à la mission locale, qu'avec les partenaires du SPIP. Quelle philosophie de l'accompagnement soutenir ? « *En prenant en considération leur position de victime, en leur proposant une réponse qu'on leur doit en tant que système qu'ils rejettent, quels effets cela aura sur eux ?* »<sup>50</sup>. Autrement dit, il s'agit de prendre au sérieux la posture du jeune et de prendre au mot sa volonté affirmée d'être « comme tout le monde », de travailler « comme tout le monde ».

L'une des pistes soutenues insistait sur l'importance de prendre en compte l'individu dans sa globalité, de faire en sorte qu'il se sente considéré comme un citoyen à part entière : « *ça commence par la qualité d'accueil qu'on lui propose, pour qu'il se sente d'entrée considéré [...] dans une société qui l'effraie souvent, [...] c'est lui proposer justement une réponse de cette société qui l'apaise, où il sente beaucoup plus rapidement, que si il veut il pourrait éventuellement y rentrer.* »<sup>51</sup>. Pourtant faute de temps, faute de moyens et d'outils adaptés à cette approche globale du public, les acteurs mesuraient le chemin à parcourir, ils en évaluaient les enjeux : « *une approche beaucoup plus globale de la personne, ça permet d'intégrer l'exécution de la peine dans une vision d'ensemble, qui lie la situation professionnelle, qui lie la situation familiale. C'est vrai que nous on a un mandat qui est tellement court dans le temps, qu'on a souvent une vue un peu étriquée quand même de la situation* »<sup>52</sup>.

C'est à partir de ces différents constats, que la nécessité de proposer et de soutenir une autre démarche a émergé : « *c'est à force de réfléchir, qu'on a commencé à voir comment on pouvait trouver des choses plus adaptées... C'est parti comme ça, [...]* ». De nouvelles perspec-

tives se sont progressivement esquissées et élaborées.

#### 4) Une place possible et nécessaire pour les entreprises dans le processus d'insertion

Une réflexion approfondie autour de l'accès à l'emploi s'est alors imposée. Considéré depuis une trentaine d'années comme un des éléments clé des politiques sociales, l'accès à l'emploi est l'objectif pivot des différentes interventions sociales. A ce titre l'insertion professionnelle des personnes placées sous main de justice constitue un enjeu de taille à la fois en matière de prévention de la récidive, mais aussi du point de vue de la lutte contre les exclusions. Ainsi, « le travail participe sans ambiguïté à la mission de réinsertion confiée à l'Administration Pénitentiaire »<sup>53</sup>, son accès est considéré comme le témoin de la mise en place par l'individu d'un certain nombre de liens sociaux garants d'un processus de réinsertion, il est même pour un grand nombre le « grand intégrateur »<sup>54</sup>. D'ailleurs, « vivre a toujours signifié travailler (...) le travail est aussi ancien que l'homme. Il est la condition de la vie en tant que condition de sa survie (...) Il ne s'agit pas seulement de produire des biens utiles à la vie, ce n'est pas seulement la réalité matérielle qui se trouve modifiée dans sa forme en devenant valeur d'usage, c'est l'homme lui-même (...) car la vie est essentiellement activité, action, praxis et donc travail »<sup>55</sup>.

Indicateur performant d'un processus d'insertion, l'emploi est l'argument phare, en faveur de l'octroi d'un aménagement de peine, telle une libération conditionnelle ou autre mesure. Ainsi peuvent bénéficier d'une

<sup>50</sup> Entretien C. R. n°1.

<sup>51</sup> Entretien B n°2.

<sup>52</sup> Entretien SP CS.

<sup>53</sup> Rapport annuel d'activité, Administration Pénitentiaire, 1996, La Documentation Française, p. 178.

<sup>54</sup> Y. Barel, Le grand intégrateur, Connexions 56, 2, pp. 85-100.

<sup>55</sup> M. Henry, « Exister sans travailler, réinventer la culture », Le monde des débats, 09/1993.

libération conditionnelle tous les détenus qui manifestent « des efforts sérieux de réadaptation, notamment lorsqu'ils justifient soit de l'exercice d'une activité professionnelle, soit de l'assiduité à un enseignement ou encore d'un stage ou d'un emploi temporaire en vue de leur insertion sociale, soit de leur participation essentielle à la vie de famille, soit de la nécessité de subir un traitement, soit de leurs efforts en vue d'indemniser leurs victimes »<sup>56</sup>.

L'ensemble de ces enjeux est au cœur des pratiques des professionnels du SPIP, le contact abouti avec les entreprises devenant un levier essentiel pour construire avec les PPSMJ, un projet de sortie recevable par les autorités judiciaires. Or dans les années 2000, les liens du SPIP de Bayonne avec le monde du travail sont ténus et relativement fragiles. Ténus, car ils relèvent, comme dans beaucoup d'autres services pénitentiaires de liens informels, de contacts individualisés, sans que des démarches communes pour établir de véritables ponts avec les chefs d'entreprises, les fédèrent.

Alors que l'administration pénitentiaire et l'ANPE se sont engagées à partir de 1993 à développer un partenariat dans le cadre d'une convention nationale<sup>57</sup>, permettant ainsi l'intervention régulière des agents ANPE au sein des établissements pénitentiaires, celle-ci n'est quasiment pas représentée à la Maison d'Arrêt de Bayonne. Comme le montre le bilan de la mise en œuvre de cette convention, la majeure partie des interventions en prison des agents ANPE, s'ajoute à la charge de travail importante de l'agent,

elle s'exécute dès lors à la marge, pour un volume horaire faible ne permettant pas un suivi régulier et efficace des PPSMJ, ni la mise en place d'un relais avec les entreprises.

De nombreux obstacles obèrent les liens entre les entreprises et le secteur socio judiciaire : une méconnaissance mutuelle, voir une ignorance des prérogatives de chacun, des cultures, des pratiques, des logiques professionnelles très éloignées, envisagées même comme difficiles ou impossibles à concilier. « *Nous souffrons d'une mauvaise image de l'entreprise en général avec les patrons voyous, les entreprises qui ont pour seul objectif de faire des profits au détriment des fournisseurs, des clients, des salariés que sais-je encore[...] donc il y a déjà une image de marque qui n'est pas très bonne [...]* »<sup>58</sup>.

La prison demeure relativement obscure pour les acteurs des entreprises, la complexité des rouages judiciaires brouille leur vision de l'opportunité de leur implication et voir même la découragement. La méconnaissance des publics incarcérés, les préjugés à leur égard contribuent à l'évitement des citoyens à prendre part à quelque action en leur faveur : « *on a plus ou moins des a priori, la prison c'est quelque chose qu'on ne connaît pas et je vais peut-être parler crûment mais ce n'est pas l'objectif principal qu'on a dans le cadre professionnel* »<sup>59</sup>. Face à ces différents éléments le SPIP de Bayonne, appuyé de l'expérience de la mission locale, s'est engagé à nouer des liens nouveaux avec le secteur de l'entreprise et le monde de l'emploi. « *Nous partageons une problématique centrale : faire mieux prendre en compte par les entreprises les caractéristiques de notre public, gagner leur confiance et développer un*

<sup>56</sup> Loi du 15 juin 2000, article 729 du CPP. Jusqu'à la loi du 15 juin 2000, l'article 729 du CPP prévoyait que la libération conditionnelle ne pouvait être accordée qu'aux détenus présentant « des gages sérieux de réadaptation sociale ». Cette formule était considérée comme trop restrictive dans la mesure où en pratique, cela impliquait d'avoir trouvé un emploi ou être en mesure d'en trouver un dès sa sortie. Reprenant en cela les propositions de la commission de la libération conditionnelle, le législateur a décidé, dans le cadre de la loi sur la présomption d'innocence d'étendre la formule de l'article 729 du CPP.

<sup>57</sup> E. Audebrand, E. Vanackère, Etudes sur la mise en œuvre de la convention nationale ANPE-JUSTICE, Ministère de la Justice, Juin 2008, pp. 46.

<sup>58</sup> Entretien entreprise G.G.

<sup>59</sup> Entretien Entreprise. S.L.

*réseau de partenaires socio-économiques permettant d'apporter des solutions concrètes pour un retour direct à l'emploi des personnes placées sous main de justice* »<sup>60</sup>.

La Mission Locale dans son activité quotidienne est en contact régulier avec des entreprises, ou plus précisément, les conseillers font en sorte que le public accède à des emplois dans différents domaines. Sorte d'interface entre les jeunes et le monde économique, les conseillers mission locale, par leur action professionnelle s'efforcent de rendre possible l'accès à l'emploi, en identifiant des « débouchés », en aidant le jeune à présenter un *curriculum vitae* compatible avec l'attente de l'entreprise, en le sensibilisant à une variété de démarches propices à l'embauche : présentation de soi, respect des règles, qualification...

L'action du référent « justice » envers les personnes placées sous main de justice, s'est dans un premier temps efforcée de faciliter le contact avec l'entreprise, d'aider le jeune à aller vers elle. Or, celui-ci a très tôt, constaté que cette démarche était insatisfaisante, que trop d'obstacles freinaient la possible embauche du jeune et qu'il fallait absolument imaginer de nouvelles démarches à l'intention non seulement du jeune, mais des chefs d'entreprise. Il s'agissait en particulier de ne plus se « contenter » d'être un interface entre le jeune et l'entreprise, mais plutôt un « entremetteur » qui non seulement facilite les liens entre les deux protagonistes, mais qui les tisse peu à peu en explicitant avec pédagogie les enjeux, les intérêts pour chacun de cette implication : « *Le plus simple pour moi c'est de se rapprocher de l'entreprise pour comprendre sa logique, d'une manière plus objective [...]* »<sup>61</sup>.

Cette démarche s'est esquissée par la mise en place en octobre 2002, d'un « réseau d'entreprises » acceptant de parrainer et de soutenir une initiative en faveur de l'emploi de personnes placées sous main de justice. Cinq entreprises, puis huit ont accepté d'être les interlocuteurs privilégiés des sollicitations de la Mission Locale et du SPIP en matière d'emploi pour des PPSMJ. L'enjeu essentiel étant de tester la pertinence d'associer le monde de l'entreprise aux démarches favorables à l'emploi et à l'insertion des personnes placées sous main de justice.

Les entreprises étaient elles prêtes à recruter des personnes sous mandat judiciaire ? Étaient elles susceptibles de faire une place à des personnes dont le casier judiciaire pouvait parfois être « plein comme un œuf » ? Étaient-elles en mesure de fédérer leurs collaborateurs pour accueillir des personnels dont le management s'annonçait plutôt plus difficile que d'autres ? Par delà ces questions étroitement liées à des perspectives d'emploi, il s'agissait d'éprouver le rapprochement entre deux mondes souvent très éloignés, voire antagonistes, de mesurer la compatibilité et l'avenir de liens entre le secteur socio judiciaire et le secteur marchand, considérant en particulier « *qu'il y a trop de séparation entre le monde social, « les bonnes sœurs », et le monde économique* »<sup>62</sup>, alors même que leur rapprochement peut être source féconde pour les missions et les prérogatives de chacun. « *C'est toujours une expérience personnelle, humaine qui est intéressante, parce que c'est des gamins quand même et que ça reste toujours intéressant de rencontrer des gens d'un univers différent du mien [...]* »<sup>63</sup>.

Les premières expérimentations ont porté leur fruit, puisque sur dix jeunes accompagnés du 1er juillet 2003 au 31 décembre 2003, quatre

<sup>60</sup> Intervention M. R

<sup>61</sup> Entretien B2.

<sup>62</sup> Entretien B2.

<sup>63</sup> Entretien Entreprise, T.B.

sont entrés dans un processus professionnel stable, deux ont interrompu leur contrat pour des raisons de santé, deux autres ont interrompu leur contrat sans raison apparente, un a été à nouveau incarcéré, un dernier a bénéficié d'un accompagnement social bénéfique pour une insertion professionnelle. Par cette première ébauche, les différents acteurs ont acquis la conviction, que cela valait la peine de poursuivre ces démarches en direction des entreprises, qu'il convenait d'élargir la palette d'interlocuteurs, pour acquérir une véritable crédibilité au sein de leurs réseaux et nourrir ainsi un partenariat basé sur le respect des logiques mutuelles favorable à l'insertion par l'emploi des personnes placées sous main de justice. *« J'ai vraiment eu l'occasion de m'en rendre compte en allant dans le milieu carcéral en voyant des gens qui n'étaient pas que des délinquants. Et de me dire qu'après tout, ces gens là, la plupart du temps les amis les avaient abandonnés, les patrons les avaient licenciés, des choses comme ça, ils avaient tout perdu, ... alors pourquoi ne pas les aider à remettre le pied à l'étrier en leur proposant un travail ? »*<sup>64</sup>. Non seulement il était nécessaire de constituer un réseau d'entreprises ressources, mais cela était, preuves à l'appui, désormais possible.

Dans les mêmes moments, la Jeune Chambre Economique de Bayonne avec la contribution des personnels de la Maison d'Arrêt et du SPIP de Bayonne, mettait en place les premières journées de Rencontres d'Entreprises en Milieu Carcéral (REMCAR). L'enjeu de cette journée REMCAR étant de tenter de rapprocher « deux mondes » qui bien souvent seméconnaissent ou s'ignorent, de faciliter les contacts entre les personnels pénitentiaires et les entreprises et de favoriser la rencontre entre d'éventuels futurs employeurs et des futurs sortants de prison.

Ces journées seront réitérées les années suivantes prenant une autre ampleur, mais c'est à partir de ces premières esquisses, le « parrainage justice » d'entreprises et les journées REMCAR, que l'initiative LOTU a pris son ancrage. Les acteurs s'interrogeaient pour savoir *« comment faire en sorte de leur donner une consistance et une ampleur [...] . On sentait qu'il y avait le besoin ; le JAP de l'époque [...] était très en pointe dans cette affaire là et aussi très soucieux de voir quelles étaient un peu les pistes qu'on pouvait développer dans ce champ-là [...] et en 2004, il y a eu l'opportunité d'EQUAL »*<sup>65</sup>. Ainsi, non seulement, il était possible d'envisager l'implication d'entreprises dans un projet contribuant à l'insertion de personnes placées sous main de justice, mais les acteurs du futur projet LOTU pouvaient désormais compter sur leur engagement et les considérer comme de véritables partenaires.

## 5) La spécificité du public

A ce premier état des lieux, à ces constats convergents s'ajoutait un élément essentiel motivant la poursuite de l'ensemble des efforts : la spécificité des jeunes placés sous main de justice. En effet, la mise en question des pratiques professionnelles des différents acteurs s'est accrue et a trouvé toute sa pertinence, face au constat d'une certaine impuissance à régler la variété des problématiques posées par ces derniers. Si la population sous main de justice n'est pas homogène, elle présente toutefois un certain nombre de caractéristiques sociales et démographiques spécifiques et récurrentes. Ainsi, la proportion des personnes âgées de 18 à 25 ans est dominante dans la population pénale. En mai 2004, 8,4% des détenus sont âgés de 18 à 21 ans, 17,6% de 21 à 25 ans<sup>66</sup>, 45% ont entre 18 et 30 ans. A l'arrivée

<sup>64</sup> Entretien Entreprise T.B.

<sup>65</sup> Intervention U

<sup>66</sup> Les chiffres clés de l'Administration Pénitentiaire, Ministère de la Justice, Mai 2004.

en détention, la proportion de cette classe d'âge est six fois plus élevée que dans la population en générale (29% contre 4.9%). On le constate d'une manière générale, la population pénale est majoritairement masculine et jeune.

La maison d'arrêt de Bayonne n'échappe pas à cette réalité, elle connaît même une forte inflation de l'incarcération de jeunes condamnés pour trafics de stupéfiants et nombreux délits liés à cette cause. Une première incarcération inaugurant souvent pour ces jeunes une carrière délinquante sans borne, qui les condamne à un aller-retour entre le « dedans et le dehors » difficile à interrompre.

D'une manière générale et toutes les études<sup>67</sup> le confirment, la population pénale est majoritairement composée de jeunes hommes issus de milieux défavorisés et connaissant des situations de grandes précarités. L'incarcération est souvent le résultat d'un long processus de « désaffiliation », par lequel nombreux jeunes peu à peu s'éloignent de tous systèmes et de tous liens sociaux. Une forte proportion d'entre eux, déclare vivre seuls avant l'incarcération<sup>68</sup> et n'a plus de liens avec sa famille. La précarité des liens affectifs est une des composantes déterminantes de ce public en proie à nombreux déboires familiaux. A l'occasion du recensement général de la population de 1999, une étude sur l'histoire familiale d'hommes incarcérés<sup>69</sup> souligne à quel point les relations de la population pénale avec sa famille sont distendues. L'âge de départ du milieu familial est précoce : un détenu sur

sept est parti avant 15 ans, la moitié avant 19 ans et 80% avant 21 ans. A cette précarité affective et relationnelle, s'additionne une forte précarité économique et sociale. Les jeunes incarcérés cumulent les échecs et les handicaps. Une majeure partie d'entre eux a quitté le système scolaire très tôt<sup>70</sup> et ne possède aucun diplôme ou qualification, nombreux sont ceux qui également sont sans domicile fixe, sans activité professionnelle, sans aucune protection sociale à leur entrée en détention<sup>71</sup>.

D'une manière générale, les jeunes<sup>73</sup> sont particulièrement exposés à tous les mécanismes qui génèrent pauvreté, exclusion, délinquance. La pauvreté ne renvoie pas seulement à une misère économique et ou sociale, elle relève d'une complexité et d'une multiplicité de causes, elle est amplifiée par un déficit saillant d'accès aux droits (à la santé, au logement, aux démarches administratives...), elle est doublée par le sentiment d'inutilité et « de non appartenance », d'absence d'alliances avec d'autres. Si aujourd'hui en France, on ne meurt plus rarement de faim, nombreux sont ceux qui au quotidien sont détruits par l'absence de liens et de reconnaissance. C'est le cas en particulier, des jeunes placés sous main de justice, qui fortement « désocialisés », vivent en marge et ou en rupture avec les institutions et les adultes en qui ils ont perdu toute confiance : « ils en veulent aux enseignants, aux éducateurs, ..., d'une façon plus vague à « ils »... » et au bout du compte : « au monde entier »<sup>74</sup>.

<sup>67</sup> F. Cassant, L. Toulemon, A. Kensey, « L'histoire familiale des hommes détenus », INSEE n°706, avril 2000. Voir aussi : G. Guérin, « La population carcérale », ADSP, n°44 septembre 2003. Ou encore : J. Floch, Rapport du Sénat, op.cit.

<sup>68</sup> 28% des détenus de 25 ans vivaient seuls avant l'incarcération, étude INSEE 2002

<sup>69</sup> F. Cassan, L. Toulemon, A. Kensey, « L'histoire familiale des hommes détenus », INSEE n°706, avril 2000. Etude portant sur 17000 hommes adultes incarcérés.

<sup>70</sup> En avril 2003 11% des détenus se déclarent illettrés.

<sup>71</sup> 60% d'entre eux n'ont aucune qualification.

<sup>72</sup> 13.6% déclarent ne pas avoir de protection sociale à leur arrivée en prison.

<sup>73</sup> Le taux de chômage des jeunes en France est supérieur à la moyenne européenne : 19.4% contre 15, 4% en 2008.

<sup>74</sup> B. Charlot, Le rapport au savoir en milieu populaire, Anthropos, 1999.

Confrontés quotidiennement à ces jeunes en situation de grande vulnérabilité, les acteurs de la Mission Locale et du SPIP de Bayonne, ont unanimement considéré indispensable, de ne pas réduire l'objectif d'insertion à l'insertion dans l'emploi et qu'il était nécessaire de prendre en compte une pluralité de difficultés et de résoudre une multiplicité de problèmes pour espérer aider ces jeunes à (re)trouver leur place dans la société. Si le travail est un outil indispensable au processus d'insertion, il requiert pour autant, de résoudre en amont et ou simultanément une myriade de problèmes. La valorisation du travail, comme outil d'insertion est étroitement liée à l'hypothèse implicite que l'absence d'un emploi stable augmente le risque de la délinquance<sup>75</sup>.

Cette hypothèse n'est pas nouvelle, elle n'a pas pour autant été validée de façon formelle. Cependant des études longitudinales ont permis d'établir une diminution significative de la récidive pour les personnes ayant un emploi à la sortie. Annie Kensey et Pierre Tournier montrent que « les détenus qui déclarent une profession à l'écrou, soit ceux qui ont un capital d'employabilité plus grande, affichent un taux de récidive nettement plus bas que ceux qui se déclarent sans profession »<sup>76</sup>. Mais ils insistent également, sur les aménagements de peine dont ont bénéficié les détenus, dans le cadre de leur projet de sortie, auxquels ils ajoutent la qualité des liens familiaux et sociaux dans la recherche d'un travail, pour expliquer la « non récidive » de ces candidats à la réinsertion.

Au regard de ces différentes données et comme nous le verrons un peu plus loin, il

apparaît clairement que l'objectif d'insertion des jeunes placés sous main de justice doit se soucier d'articuler l'exécution d'une peine, la restauration de liens, la mise en place de perspectives professionnelles et sociales. Cette approche plurielle et globale de ce public jeunes sous main de justice est d'autant plus indispensable, que ces derniers présentent un profil « d'employabilité » peu propice à leur recrutement<sup>77</sup>. En effet, au-delà des carences et des précarités que nous avons soulignées précédemment, un ensemble de facteurs générés par l'errance, la délinquance, puis l'incarcération, joue en défaveur du recrutement à leur sortie des personnes placées sous main de justice.

Le premier est étroitement lié au délit et à la peine de prison qui constitue pour une partie des employeurs, un élément rédhibitoire. Recruter un « sortant de prison » c'est s'exposer à des difficultés inutiles, quand de surcroît, le marché du travail est déjà encombré par les demandes d'emploi « d'honnêtes gens ». Par ailleurs, l'inscription de la condamnation au casier judiciaire constitue un obstacle majeur et rend incompatible le recrutement pour toute une série d'emplois. De plus, le temps de la peine est chargé d'incertitudes pour le condamné qui ne connaît pas toujours avec exactitude la date de sa libération, pas plus qu'il ne maîtrise le calendrier de ses convocations et ou obligations judiciaires.

De même des années d'errance et ou de précarités multiples auxquelles s'ajoutent des mois d'incarcération, détériorent les capacités à gérer le temps, à assumer une nouvelle liberté et autonomie, à supporter les règles et les contraintes de toute nature. Elles nuisent par ailleurs au développement d'une condition physique et mentale propice à

<sup>75</sup> A ce sujet, M. Baader, et E. Shea, « Le travail pénitentiaire, un outil efficace de lutte contre la récidive ? », Champ pénal, volume 4, 2007.

<sup>76</sup> A. Kensey, P.V Tournier, Sortants de prison : variabilité des risques de retour, Cahiers de démographie pénitentiaire, n°17, Ministère de la Justice, Paris, 2005.

<sup>77</sup> En 2000, 65% des entrants en prison en France étaient sans emploi et seulement 28% d'entre eux en situation de chômage indemnisé indique le rapport annuel d'activité, Chiffres de l'Administration Pénitentiaire, 2002.

l'embauche. « *Moi déjà je sais qu'avec ma tête j'ai pas de chance, je le sais très bien, moi je vais dehors et tous les gens me regardent, même si je suis habillé comme ça ou si je suis habillé avec un jean et une chemise, tous les gens me mâtent ...* »<sup>78</sup>. L'apparence physique, « le look », la santé défaillante de nombreux jeunes sortants de prison sont autant d'entraves à l'établissement de liens sociaux. De même, l'absence d'un logement fixe rend difficile l'inscription dans une vie sociale stable. C'est pourquoi, « *l'insertion, c'est pas seulement le travail, ça passe par autre chose de très important, un chez soi [...] quand je suis sorti de prison, j'aurais préféré trouver un logement, car le reste suit. On est à l'aise si on dort bien... Moi en sortant de prison, je n'ai rien. Ni soutien, ni amis, ni famille, ni personne...* »<sup>79</sup>.

Ce premier panorama nous permet d'éclaircir le contexte des acteurs institutionnels, avant la mise en place de l'expérimentation LOTU. Il apparaît nettement, que cette initiative est le fruit d'une lente maturation, elle constitue un des aboutissements des réflexions des acteurs sur leurs pratiques et leurs modalités d'accompagnement des personnes sous main de justice. Nous avons pu constater en effet, que les acteurs ont engagé une « mise en question » de leurs pratiques, de leurs démarches et de leurs cadres respectifs d'intervention, pour ensemble s'efforcer d'élaborer des réponses nouvelles.

De façon relativement inédite, les acteurs et les institutions ont ouvert un débat sur les situations problèmes rencontrées, sur leurs limites et parfois leur impuissance à répondre aux questions introduites par un public en situation de grande exclusion. En effet, il est plus fréquent que les institutions comme leurs acteurs choisissent une position plus confortable, en optant pour une certaine résigna-

tion à leurs faiblesses ou leurs limites, ou qu'ils évitent tout simplement de les aborder et donc de les traiter.

Cette capacité révélée, à interroger ses propres pratiques, à mettre en question ses propres institutions, à assumer une certaine visibilité des problèmes nous apparaît comme un des ingrédients moteurs, à la source de proposition nouvelle que va advenir LOTU. Cette mise en travail des acteurs, du cadre et des logiques institutionnelles a généré des processus porteurs d'évolutions et de transformations des institutions et des pratiques professionnelles, dont l'initiative LOTU est l'une des expressions. Nous proposons maintenant, de préciser le cadre de l'élaboration du projet LOTU, pour ensuite tenter d'en décliner les spécificités, les objectifs, les outils et les démarches d'accompagnement.

<sup>78</sup> Entretien Jeune K7 C et R.

<sup>79</sup> ADECCO, « Monographies, Entreprise de travail temporaire d'insertion et emploi des personnes placées sous main de justice », 13/02/2001, p. 47.

## Elaboration du Projet LOTU

Les différents constats comme l'ensemble des ingrédients évoqués précédemment, constituent les soubassements de l'initiative LOTU. Ils ont motivé, pour grande partie, la candidature à l'appel à projets du programme européen EQUAL 2004-2008 : « combattre les discriminations, réduire les inégalités, pour une meilleure cohésion sociale ». Ce programme s'est présenté comme une véritable opportunité de tester puis d'approfondir la démarche esquissée. L'enjeu était essentiel pour les acteurs et les institutions, tant il répondait à des aspirations, à des questionnements longuement nourris par les pratiques et les expériences de chacun.

### **a) L'appel à projet EQUAL : « combattre les discriminations, réduire les inégalités, pour une meilleure cohésion sociale »**

Lutter contre toutes les formes de discrimination et d'inégalité dans la sphère du travail et de l'emploi, est l'ambition d'Equal, l'initiative du fonds européen<sup>80</sup> pour la période 2000-2008. Sans rentrer dans le détail de toutes les subtilités de cette initiative européenne, on peut rappeler, que motivée par les contextes sociaux et professionnels des différents Etats membres, son ambition majeure est de soutenir toute initiative susceptible d'apporter des éclairages nouveaux pour orienter les politiques sociales en faveur des réductions des inégalités. Il s'agit en effet de soutenir les projets innovants en matière de lutte contre un problème de discrimination précis, d'en dégager les acquis et les « bonnes pratiques » pour les transférer, voire même les généraliser.

Véritable laboratoire de projets innovants, les projets retenus dans le cadre d'Equal ont un caractère expérimental, ils ont pour vocation d'explorer de nouvelles pistes, de nouvelles démarches susceptibles d'apporter des solutions aux problèmes posés. Déclinés en différents thèmes, spécifiant la cible des actions, telles que pour le thème A : « l'accès à l'emploi », « la lutte contre le racisme et la xénophobie » (thème B), « la création d'entreprises » (thème C)<sup>81</sup>, les projets mis en œuvre doivent s'efforcer d'apporter des solutions concrètes aux problèmes énoncés.

Tout l'enjeu de ces expérimentations est « d'obtenir un impact réel sur les politiques et les dispositifs régionaux et nationaux »<sup>82</sup>. Pour cela elles doivent s'appuyer sur une variété d'acteurs locaux et ou nationaux, regroupés dans « un partenariat de développement » (PDD), qui sont concernés par la problématique traitée.

De même, la dimension européenne et donc transnationale requise pour chaque projet est un élément fondamental de l'initiative communautaire EQUAL. Regroupés autour d'une même problématique et oeuvrant au service d'objectifs communs, le partenariat de coopération transnationale (PCT) développé par chaque porteur de projets, doit avoir pour ambition de dégager et de produire des outils et des méthodes conjointes, de mutualiser les « bonnes pratiques » et contribuer au développement de pratiques européennes autour des questions de discrimination dans les domaines de l'emploi et de la formation professionnelle.

L'ensemble des acquis et des enseignements tirés des expérimentations doivent non

<sup>80</sup> La contribution du fonds européen à l'initiative EQUAL s'élève à près de trois milliards d'euros pour l'ensemble des Etats membres sur la période 2000-2008. En France, la contribution du fonds européen pour EQUAL s'élève à 325,6 millions d'euros pour l'appel à projet 2004-2008.

<sup>81</sup> « L'économie sociale » (thème D), « la formation tout au long de la vie » (thème E)

<sup>82</sup> Equal, Ministère de l'emploi et de la cohésion sociale. Commission européenne, FSE. [www.equal-france.com](http://www.equal-france.com)  
<http://europa.eu.int/com/equal>

seulement être capitalisés par les politiques publiques locales, nationales et européennes, mais elles doivent également être lisibles et visibles pour tout citoyen européen. Tout porteur de projet doit être particulièrement attentif à la mise en valeur et à la diffusion de ses plus values et de ses valeurs ajoutées. Chaque projet européen doit avoir des vertus expérimentales et pédagogiques, les enseignements qui peuvent en être tirés, doivent être diffusés et mobilisables par tous les citoyens. C'est dans ces perspectives que l'évaluation et la recherche sont fortement recommandées aux candidats à la mise en œuvre d'un projet EQUAL. Celles-ci doivent en effet permettre d'indiquer en quoi l'expérience menée est porteuse de transformations sociales, elles doivent ainsi être des atouts pour décliner des préconisations.

Le cadre du programme EQUAL est très précis : il impose aux porteurs de projets, l'utilisation d'un certain nombre d'outils pré-formatés pour la gestion du projet, ainsi que son découpage en trois étapes. Construits sur une base pluriannuelle, comprise entre juin 2004 et décembre 2008, les projets doivent se dérouler en trois phases successives :

- **L'action 1** : l'action 1 est une première étape de conception et d'ingénierie du projet. Elle est une opportunité de moyens pour réfléchir de manière approfondie au projet et le finaliser. C'est à ce stade que le partenariat national (PDD) et le partenariat transnational (PCT) sont élaborés. D'une durée de dix mois maximum, cette phase permet de formaliser le projet, pour le soumettre ensuite à l'approbation des autorités du fonds social européen.

- **L'action 2** : d'une durée de 36 mois maximum, l'action est la phase de réalisation proprement dite du projet. L'expérimentation nationale comme la coopération transnationales doivent être mises en œuvre.

- **L'action 3** : L'action 3 est la période de diffusion et de valorisation des résultats. D'une durée maximale de 18 mois, cette phase doit être consacrée à la dissémination des résultats de l'expérimentation.

Relativement exigeant et contraignant, le cadre imposé par le programme EQUAL, a l'intérêt de proposer une méthodologie de projet circonscrite, qui guide les candidats et leur permet d'optimiser au mieux l'ensemble de ces phases.

## **b) L'élaboration du cadre pour la mise en place de l'initiative Lotu**

Forts des réflexions et encouragés par les actions menées au fil des années, les partenaires de la Mission Locale Avenir Jeune Pays Basque, ont perçu l'appel à projet EQUAL comme une véritable aubaine, qui leur permettrait enfin d'expérimenter et d'approfondir leurs premières intuitions. C'est avec une grande motivation et beaucoup de détermination, qu'ils ont déposé en avril 2004, une première note précisant leurs intentions. Cette première étape leur a permis d'être retenus dans le cadre de l'action 1 et de poser ainsi les fondations et l'ossature de leur projet. *« Et là où l'Europe fait un investissement extraordinaire pour nous acteurs de terrain : ils nous laissent six mois pour travailler le projet, pour le structurer et l'organiser. Et c'est pendant ces six mois qu'on a pu concevoir le PDD et faire le choix des partenaires »*<sup>83</sup>.

## **c) La constitution du partenariat de développement (PDD)**

Comme nous l'avons dit précédemment, l'action 1 est une phase de formalisation du projet, elle permet en l'occurrence, de définir les objectifs et de constituer simultanément l'équipe de partenaires (PDD) qui

<sup>83</sup> Entretien SP1.

s'engage dans cette expérimentation. Le choix des partenaires ne s'est pas fait par hasard ou par simple opportunité, il s'est appuyé au contraire sur l'ensemble des réflexions tirées de l'expérience des années précédentes ainsi que sur une vision relativement ancrée et claire de ce que pourrait devenir ce projet.

C'est en effet à partir d'une « communauté » d'idées, d'objectifs, de motivations que des partenaires ont été sollicités. Guidées d'abord et avant tout par la volonté de rompre avec les dysfonctionnements institutionnels, de réduire les incohérences des prises en charge, les sollicitations des partenaires ont été alimentées par de nombreux échanges et des réflexions communes et la volonté d'inventer de nouvelles manières de travailler ensemble au service d'un même public : les jeunes placés sous main de justice.

#### Générer davantage de cohérence

Ainsi une des idées conductrices pour l'élaboration du projet et le choix des partenaires a été de faire en sorte de contribuer à davantage de cohérence dans les prises en charge et de « *passer d'une réponse parcelisée à une réponse cohérente* »<sup>84</sup>. L'hypothèse étant faite que l'éclatement institutionnel « traditionnel » renforce et contribue même à « l'éclatement » des jeunes. C'est pourquoi, la première idée, à première vue simple, a été de regrouper autour d'une même table, les partenaires concernés à divers titres et à différents niveaux par la question de l'insertion des jeunes placés sous main de justice : « *au lieu de proposer à un jeune qui est déjà éclaté, qui a déjà une structure bien fragilisée, un système qui perpétue cette fragilité, par des incohérences institutionnelles, par des services multi localisés à plusieurs endroits, [...] c'est remettre*

*autour d'une table le jeune représenté par les institutions* »<sup>85</sup>.

Ces partenaires regroupés autour d'une même table, d'un même objet et d'un même sujet de travail, mais assis à des places différentes, font le pari et l'hypothèse que la cohérence d'un système d'accompagnement institutionnel peut produire davantage de cohérence interne pour les jeunes placés sous main de justice : « *si Nous, institutions payées pour ça, on arrive à apporter une réponse cohérente à un jeune, effectivement peut-être qu'il y aura une répercussion plus grande sur sa cohérence interne* »<sup>86</sup>. La composition du partenariat de développement s'est efforcée de répondre à cette volonté de cohérence.

#### Trois services de la justice : SPIP, PJJ, ACJPB

C'est pourquoi, les trois partenaires de la justice : Service Pénitentiaire d'Insertion et de Probation (SPIP), Protection Judiciaire de la Jeunesse (PJJ), Association de Contrôle Judiciaire du Pays Basque (ACJPB), ont été naturellement sollicités et conviés à se joindre au projet. Tous trois ont répondu favorablement à cette invitation, saisissant là également, l'opportunité de formaliser davantage encore, un partenariat existant, mais présentant malgré tout, un certain nombre de lacunes. Nombreux jeunes sont en effet, tour à tour suivis par la PJJ ou l'ACJPB, puis devenus majeurs sont pris en charge par le SPIP et ou encore par l'ACJPB, sans que pour autant, l'ensemble des informations ou des avancées des dossiers puissent être explorées au mieux, faute de liens, faute de temps ou de relais suffisants. « *...on s'est quand même tous rendus compte qu'on était souvent le nez dans nos dossiers, [...] on ne réfléchit pas assez au « comment » travailler en partenariat, ni à ce qu'on peut en attendre* »<sup>87</sup>. L'engagement dans le PDD apparaissait donc comme une plus-value,

<sup>84</sup> Entretien B1.

<sup>85</sup> Entretien B1.

<sup>86</sup> Entretien B1.

<sup>87</sup> Entretien SPIP, CS.

d'une part pour renforcer ces liens mais également s'ouvrir à de nouvelles perspectives partenariales.

#### Ordre des avocats du Barreau de Bayonne

A ce premier groupe de partenaires de la justice et toujours dans ce souci de cohérence de l'accompagnement, il est apparu nécessaire pour les pilotes du projet de s'appuyer sur les compétences du Barreau de Bayonne et de celles de ses avocats. Le constat récurrent des difficultés pour de nombreux jeunes d'activer le levier d'un système de défense, de maîtriser les enjeux d'une convocation ou de faire appel à une aide juridique est apparu nettement. *« C'est vrai que la difficulté c'est qu'il y a peu d'avocats qui interviennent dans les entretiens préalable. Donc ça c'est une possibilité qu'a donné LOTU à certains avocats de pouvoir intervenir dès l'entretien préalable et donc d'organiser les demandes d'aménagement de peine [...] les avocats peuvent le faire puisqu'ils sont professionnels du droit et en même temps partenaires dans le dispositif. Donc on sort aussi de notre fonction extrêmement juridique, judiciaire pour aller au-delà et travailler dans le cadre de la réinsertion, de la prévention de la délinquance »*<sup>88</sup>. Le souci d'établir une certaine équité et égalité des chances envers des jeunes démunis devant la justice et ses rouages, a motivé le détachement d'une avocate pour représenter le barreau de Bayonne dans ce partenariat.

#### L'Association pour la Formation en Milieu Rural : AFMR, Etcharry<sup>89</sup>

L'AFMR d'Etcharry, est un centre de formation et de conseils en développement situé en zone rurale dans le pays basque intérieur. Il propose différentes formations professionnelles et qualifiantes et accueille à ce titre

une variété de publics. Impliqué depuis longtemps, dans des dispositifs concourant à l'insertion, l'AFMR est un partenaire naturel de la Mission Locale. Elles ont par le passé, expérimenté ensemble, un grand nombre de suivi de jeunes placés sous main de justice. Ainsi le partenariat avec l'AFMR présentait pour les porteurs de projet plusieurs intérêts. Il s'agissait d'une part de « s'appuyer sur une ressource existante, qui avait déjà fait ses preuves dans l'accompagnement des jeunes de la mission locale »<sup>90</sup> et d'autre part d'élargir les ressources urbaines aux potentiels, que représente une zone rurale. Potentiels en terme de perspectives et d'horizons nouveaux pour des jeunes en rupture, potentiels en terme de cultures, de mode de vie, de patrimoines différents de ceux d'une cité, de ceux déjà connus d'un quartier. D'autre part, les acteurs de l'AFMR voyaient dans les perspectives de ce projet, l'occasion d'approfondir les partenariats préexistants et de les élargir, mais également l'opportunité de réfléchir à des solutions nouvelles pour réaliser des objectifs, qui d'expérience étaient difficiles à atteindre : *« [...] on avait déjà reçu plusieurs jeunes sous main de justice et moi je trouvais, [...], que les objectifs on n'y arrivait pas. C'est-à-dire que par rapport à l'objectif qui est de les réinsérer, je faisais plutôt un constat d'échec sur la durée. [...] »*<sup>91</sup>. Par ailleurs, l'AFMR, organisme de la région Aquitaine impliqué dans la formation des travailleurs sociaux, pouvait trouver dans ce projet, matières et éléments susceptibles de nourrir et d'enrichir les contenus de formation de ses stagiaires.

<sup>88</sup> Entretien PV/MU, n°2.

<sup>89</sup> L'AFMR se dénomme aujourd'hui : ETCHARRY, FORMATION, DEVELOPPEMENT.

<sup>90</sup> Ecrits de S. Prisselkoff, mars 2009, p.45.

<sup>91</sup> Entretien AA.

## Le Groupement d'Employeurs pour l'Insertion et la Qualification des pays de Seignanx : le GEIQ

Groupement original, puisqu'il incarne un véritable réseau d'entreprises mobilisées pour l'insertion professionnelle et qu'il a vocation de mettre en place des parcours de formation et d'accompagner dans l'emploi les publics souvent démunis et de bas niveau de qualification, le GEIQ bâtiment, partenaire régulier de la Mission Locale, s'est associé aux premières réflexions-actions concernant le projet. Cet investissement sollicité relevait de plusieurs stratégies : il paraissait en effet intéressant que le GEIQ, bien qu'il représente plutôt l'accompagnement social vers l'entreprise et non le recrutement direct en emploi, soit un partenaire privilégié susceptible justement d'offrir un accompagnement adapté et qualifiant pour le public justice. Par ailleurs, le vivier d'emplois dans les métiers du bâtiment que le GEIQ draine, était une ressource indiscutable pour l'avenir du projet.

Le GEIQ lui-même percevait dans ce projet plusieurs enjeux : *« Rentrer dans ce projet, c'est nous permettre de formaliser ce qu'on faisait déjà, d'accentuer notre partenariat et de rencontrer les partenaires qu'on connaissait mal, et puis de mettre davantage de cohérence dans nos actions. Après au-delà de ça, moi je trouvais que c'était important pour les entreprises de prendre conscience que de travailler avec ce public c'était parfois long et difficile mais que ça faisait partie aussi de notre vocation. Parce que même si les entreprises sont engagées depuis sept ans, il faut très souvent des piqures de rappel et c'est quelque chose qu'il faut entretenir constamment »*<sup>92</sup>.

Ce témoignage pointe ici, ce qui se trame peu à peu dès la conception du projet : d'une part parfaire ses pratiques professionnelles et approfondir et élargir ses liens avec des partenaires et des institutions. Contribuer d'autre part, par l'action collé-

giale, à mobiliser les entreprises et les différents citoyens, à l'importance de prendre en compte chacun de sa place, les publics les plus démunis.

### ADECCO - BTP

Dans une autre perspective, la sollicitation d'une agence d'intérim pour participer au partenariat de développement, se présentait comme une véritable nouveauté. Souvent suspectées d'exploiter sans les fidéliser, une main d'œuvre à bon marché, les entreprises intérimaires sont finalement peu interpellées par les travailleurs sociaux ou par tous ceux qui oeuvrent pour l'insertion socioprofessionnelle. Les missions locales en particulier rebutent à s'appuyer sur leurs offres d'emploi, puisque le travail temporaire d'un jeune, n'est pas pris en compte dans les grilles d'évaluation ordinaires de ces structures. L'intérim n'est pas comptabilisé, comme une mise à l'emploi dans les critères classiques et généraux imposés aux missions locales.

Pourtant, les porteurs du projet de la Mission Locale Avenir Jeune Pays Basque, ont très tôt entrevu les perspectives que pouvaient offrir une agence d'intérim, telle qu'ADECCO pour leur action. D'expériences, ils savaient que nombreux jeunes et ceux placés sous main de justice également, choisissaient de faire appel à l'intérim parce qu'ils y appréciaient les salaires plus élevés, la souplesse dans l'engagement, la possibilité de se rétracter ou de naviguer d'un employeur vers un autre. Déterminés à construire un projet tenant compte de la réalité des jeunes, déterminés également à ne pas formater, ni à figer leur cheminement vers l'emploi, ils ont au contraire choisi de tester l'alchimie d'appuis aussi variés que les entreprises marchandes, les entreprises intérimaires, les entreprises de qualification. L'hétérogénéité

<sup>92</sup> Entretien, G.

des compétences comme des missions, étant considérée dès l'amont comme un atout pour atteindre les objectifs du projet. Les acteurs de l'agence ADECCO ont adhéré à l'idée : « on nous disait « ne fais pas de social », mais on en fait forcément, on est obligé d'en faire, si on n'en fait pas, on ne peut pas faire ce métier. Donc là c'est vrai il y avait aussi cette connotation sociale, qui moi m'intéressait en me disant tiens, on va pouvoir aider ces jeunes là, et puis je me suis dit aussi, ça peut nous aider aussi, quelque part, c'est certain, c'est de la main d'œuvre supplémentaire. [...] C'est vrai aussi que le contact est bien passé avec S, voilà, c'est important aussi. [...] ce qui l'intéressait aussi, je pense, c'est la rapidité avec laquelle on pouvait mettre à l'emploi [...] »<sup>93</sup>.

Une convergence d'intérêts s'exprimaient dès lors : des offres d'emplois rapides, souples adaptées au public des jeunes, une main d'œuvre conséquente pour le secteur du bâtiment en demande : « la main d'œuvre supplémentaire [...] C'est sûr, c'est un atout. On reste toujours sur le même principe, on a besoin d'un non qualifié, on a besoin d'un gars, on passe par l'intérim. Le chef de chantier se dit « si ça ne va pas, bon de toute façon on arrête », cette souplesse énorme, [...], mais qui est une réalité d'une part, ça veut dire bon ben voilà, le gars s'il a envie, il faut le prouver, s'il ne prouve rien, s'il n'a pas envie, ben moi je ne vais pas m'embêter avec lui [...], c'est vrai que l'intérim leur offre cette souplesse et c'est pour ça aussi que ça se développe beaucoup »<sup>94</sup>.

Une autre hypothèse s'imposait dans la réflexion, elle consistait à interroger, voir même à remettre en question, la surva-lorisation du contrat à durée indéterminée. Considérant en effet que de nombreux jeunes et en particulier les jeunes placés sous main de justice, sont particulièrement effrayés quand ils doivent s'engager dans

un contrat de longue durée. Ainsi contrairement aux idées communément admises, l'engagement dans la durée dans un emploi pouvait être, dans certain cas et en tous cas dans un premier temps, un obstacle au cheminement vers l'insertion. Ce questionnement devrait en tout état de cause, être testé puis approfondi.

### Le PACT-HD du Pays Basque

Le logement est un problème crucial pour les publics en situation précaire, il est déterminant pour tout projet d'aménagement de peine et d'insertion des personnes placées sous main de justice. La pénurie de logement en pays Basque est particulièrement aiguë. Région très touristique, la côte Basque n'est pas dotée en priorité de logements sociaux, accessibles aux publics les plus démunis, elle souffre d'un déficit patent d'hébergements à loyer faible. Les centres d'hébergement et de réadaptation sociale (CHRS), considérés souvent par leurs usagers, comme le lieu « mouir » de tous les précaires, sont avant tout des solutions d'urgence, des alternatives permettant de patienter un temps. Elles doivent dans l'idéal rester des solutions exceptionnelles. C'est en tous cas la conviction des porteurs du projet qui en sollicitant le PACT-HD a pour objectif, avec lui, de constituer un « réseau de logements temporaires, logements qui bénéficieraient de l'allocation de logement temporaire (A.L.T.)<sup>95</sup> ». A cet effet, le PACT-HD, association qui œuvre depuis une quarantaine d'années, dans le secteur de l'habitat au profit des publics dont les ressources sont faibles, s'engage comme partenaire du PDD et accepte de détacher une conseillère en économie sociale et familiale à raison d'une demi-journée par semaine pour le projet.

<sup>93</sup> Entretien ADECCO, CB.

<sup>94</sup> Entretien ADECCO, CB.

<sup>95</sup> Réponse à l'appel d'offre, Action 1.

*« L'exécution de la peine pourrait être désormais pensée et réalisée en lien avec une plus grande partie de la société : connaissances, méthodes, institutions, hommes et femmes depuis leurs positions différentes pourraient apporter davantage leur concours et soutenir le rôle essentiel de l'administration pénitentiaire dans l'évolution et la qualité de la société »<sup>96</sup>.*

L'ENAP a un statut particulier dans l'histoire et la constitution du Partenariat de Développement, elle y occupe une place marginale, puisqu'elle est la seule à ne pas être impliquée directement dans la prise en charge des personnes placées sous main de justice. Son implication est motivée par son expertise dans le domaine de la recherche et ses connaissances transversales du champ pénitentiaire. Etablissement public administratif, l'école nationale d'administration pénitentiaire a pour mission majeure, de former l'ensemble des personnels pénitentiaires, elle dispose pour cela d'une direction des enseignements, mais également d'une direction de la recherche.

Son laboratoire de recherche, le CIRAP<sup>97</sup> a en effet pour ambition d'une part, d'enrichir la formation des personnels par la production de connaissances scientifiques élaborées à partir du champ pénitentiaire et de contribuer d'autre part, à améliorer les pratiques professionnelles relatives à la prise en charge des personnes placées sous main de justice. Le CIRAP entend mettre en œuvre et promouvoir une recherche impliquée au service d'un dialogue inédit entre professionnels de la recherche et les professionnels agissant dans le champ pénitentiaire.

Dans cette perspective, le travail de recherche dans le cadre de LOTU a pour objectif central d'apporter des outils d'ana-

lyse sur l'initiative mise en place et sur ce qu'elle génère comme éventuels changements et évolutions dans les pratiques professionnelles. Par une immersion importante et régulière sur le terrain, par l'observation et par la confrontation aux réalités et contextes des différents acteurs du projet, il s'agit pour le CIRAP de produire même modestement des savoirs « sur », « par » et « pour » la pratique. Ainsi, *« une rencontre avec le CIRAP nous a suffi pour établir le lien entre deux intérêts complémentaires. Une action de terrain dont la philosophie correspondait à la démarche d'études d'une équipe de chercheurs [...] sa collaboration en lien direct avec les acteurs de terrain, sa confrontation à la réalité des jeunes, des entreprises et des partenaires... »<sup>98</sup>.*

Sensibles aux arguments et aux intérêts que peut représenter une recherche impliquée pour des acteurs en quête de réflexions et d'analyses de leurs pratiques, les porteurs du projet ont sollicité l'ENAP et son directeur de la recherche pour la représenter au sein du PDD. L'ENAP apportant d'une part des compétences en matière de formation, d'analyses et de recherche en mettant à disposition un chercheur pour étudier la nature de l'expérimentation LOTU, son impact et ses plus values en matière de prise en charge des personnes placées sous main de justice ; celle-ci représentant d'autre part, un réseau d'expertises, d'acteurs et de professionnels du champ pénitentiaire, à l'interface d'une variété d'institutions nationales, européennes et internationales. L'ensemble de ces convergences d'intérêts a motivé l'engagement de l'ENAP à participer à une expérimentation relevant d'un programme européen, à rejoindre les acteurs du partenariat de développement.

<sup>96</sup> F. Courtine, Directeur de la Recherche et de la Diffusion, ENAP, Point Actualité de l'École Nationale d'Administration Pénitentiaire.

<sup>97</sup> Centre Interdisciplinaire de Recherche Appliquée au champ Pénitentiaire

<sup>98</sup> S. Prisselkoff, Ecrits, pp.49 et 67.

## L'initiative LOTU :

### Un partenariat inédit au service de l'insertion des personnes placées sous main de justice ?

« Les innovateurs sont toujours partiellement des déviants même s'ils gardent le souci de se faire reconnaître par l'institution »<sup>99</sup>

---

<sup>99</sup> N. Alter, Sociologie de l'entreprise et de l'innovation, Paris, PUF, 1996.

## A) LOTU : la métaphore du lien

*« Il faut que notre société reprenne conscience de son unité organique, que l'individu sente cette masse sociale qui l'enveloppe et le pénètre, qu'il la sente toujours présente et agissante et que ce sentiment règle toujours sa conduite ; car ce n'est pas assez qu'il ne s'en inspire que de temps en temps dans des circonstances particulièrement critiques [...]. Je crois que la sociologie est plus que tout autre science en état de restaurer ces idées. C'est elle qui fera comprendre à l'individu ce qu'est la société, comme elle le complète et combien il est peu de choses réduit à ses seules forces. [...] Elle lui fera sentir qu'il n'y a aucune diminution à être solidaire d'autrui et à en dépendre, à ne pas s'appartenir tout entier à soi-même. [...] »<sup>100</sup>.*

### a) La métaphore du lien

Le nom de baptême « LOTU », choisi pour cette expérimentation mérite que l'on s'y attarde un instant. En effet, LOTU signifie lien en basque et le choix de cette métaphore n'est sans doute pas une simple coquetterie, il nous semble au contraire traduire, à la fois une philosophie, une démarche d'accompagnement d'un public en marge et révéler des modalités de prises en charge. L'étymologie du mot lien renvoie au terme « ligare », qui signifie « ce qui sert à attacher »<sup>101</sup>. Sémantiquement le terme lien désigne un corps physique dont la fonction est d'assembler deux éléments matériels antérieurement séparés, n'ayant pas de connexion, de contact effectif d'ordre naturel<sup>102</sup>. Ce mot permet ainsi de qualifier, entre autre, les entraves des prisonniers, une pièce de bois servant à consolider un objet,...

Les différentes déclinaisons du terme renvoient à une volonté délibérée d'unir des

éléments précédemment séparés, de les attacher étroitement entre eux, de les unir. D'une manière abstraite et dérivée, on parle alors de liens familiaux, de liens du mariage, de liens moraux et affectifs, ou plus récemment du lien social. L'expression « lien social » est aujourd'hui employée pour « désigner à la fois le désir de vivre ensemble, la volonté de relier les individus dispersés, l'ambition d'une cohésion plus profonde de la société dans son ensemble ».<sup>103</sup>

En choisissant comme terme générique LOTU, les pilotes du projet n'avaient peut-être pas, entrevu toute la portée philosophique de ce terme, nos observations nous conduisent à souligner cependant, que cette expérimentation dans sa conception et dans sa réalisation prend sa source et s'appuie implicitement sur une conception du lien, qui va guider et orienter durablement la démarche initiée ainsi que l'ensemble des pratiques professionnelles.

### Un public dépourvu de liens solides

Ainsi, la métaphore du lien est particulièrement opportune, si l'on considère en particulier la situation du public ciblé par l'expérimentation LOTU. Les jeunes placés sous main de justice concernés par cette initiative sont majoritairement en rupture de lien avec le plus grand nombre, tout ce qui pourrait les attacher au reste de la société est dans un état de grand délabrement. « *Moi euh, je sais que mes parents, jamais, ils pourront m'aider, parce que mes parents ils ont juste le minimum pour vivre, pour réussir à vivre. [...] y a des gens, jamais ils ont été dehors, ne serait-ce qu'un jour ou une nuit pendant l'hiver, jamais ils ont été dehors... ils connaissent pas la vie... Si on les laisse une semaine vivre comme nous, dehors sans rien, ils « crèvent » au bout d'une semaine* »<sup>104</sup>.

<sup>100</sup> E. Durkheim, La science sociale et l'action, Cours de science sociale, Leçon d'ouverture, 1888.

<sup>101</sup> C. Augé (dir), Nouveau Larousse universel, Paris, Librairie Larousse, 1949, t.2, p. 52.

<sup>102</sup> P. Bouvier, Le lien social, Paris, Gallimard, 2005, p.22.

<sup>103</sup> S. Paugam, Le Lien Social, Paris, PUF, 2008, p. 2.

<sup>104</sup> Entretien Jeunes, C et R.

Précarité identitaire, précarité socio-économique, précarité affective et relationnelle sont régulièrement cumulées et génèrent une grande vulnérabilité pour ce public. Les ingrédients classiques, témoins d'une insertion sociale : liens familiaux, liens avec les dispositifs de formation, liens par l'emploi, sont défaillants voir inexistantes pour une majorité de ces jeunes. Ces derniers sont considérablement touchés par la pauvreté. Celle-ci ne se limite pas au dénuement économique<sup>105</sup>, elle se définit également par un manque de relations sociales, l'absence de personne sur qui s'appuyer, l'absence de personne pour lui signifier son utilité, son importance pour tous les autres.

Par ailleurs, le passage par la prison accentue, voir aggrave souvent, l'ensemble de ces précarités, l'incarcération est en effet un temps, où les liens sont considérablement exposés et fragilisés, la libération en est d'autant plus délicate. « *C'est un truc en fait, les gens quand ils sortent de prison c'est surtout là qu'il y a un problème. Le vrai problème de la prison c'est ça, c'est quand tu vas sortir « à poil».* Les gens qui sont assurés, qui ont de la famille et tout ça, ...mais un mec qui n'a rien, il sort, qu'est-ce qu'il fait ? [...] moi j'ai toujours été le vilain petit canard, tu vois, moi ma mère elle n'a rien fait pour moi, quand je suis sorti de prison, j'avais pas un franc, je ne savais pas où dormir, je suis allé voir ma mère et elle m'a donné 28 euros, elle m'a dit « tiens comme ça tu te paieras une nuit d'hôtel [...] Je suis sorti de 14 mois de taule et de voir ça : tu vois je pétais les plombs. C'est un truc de fou... »<sup>106</sup>. L'exécution d'une peine, même lorsqu'elle est en dehors des « hauts murs », affaiblit et complique bien souvent, l'épanouissement des liens sociaux. L'isolement, l'abandon, la colère, la rage, l'injustice sont autant de sentiments éprouvés par ces jeunes en rupture, déchirés, éclatés, le plus

souvent, sans rien ni personne, à quoi et à qui s'accrocher ou s'attacher.

Ainsi, si en contre point de cette réflexion, on s'intéresse au terme insertion, on trouve dans le dictionnaire Robert la définition suivante : « insertion est un mode d'attache » : la métaphore du lien prend ici pleinement son sens, puisqu'un des objectifs de l'initiative LOTU est de proposer, à ce public privé d'un certain nombre de liens, quelques accroches, des points d'appui, des prises à partir desquels il pourra construire, élaborer, restaurer ou réparer les liens qu'il entretenait avec lui-même, avec les autres, avec la loi, la justice, les institutions, le social.

### Prendre en compte la complexité

Cette métaphore du lien nous paraît d'autant plus intéressante à approfondir, qu'elle semble traduire une volonté constante de l'ensemble des acteurs du projet, de créer davantage de cohérence dans leurs pratiques professionnelles de manière à être en mesure de prendre en compte la complexité des situations de ces publics, plutôt que de l'évacuer comme ils en ont fait régulièrement le constat : « la question, en arrière plan est de savoir si la cohérence d'un système d'accompagnement peut favoriser la cohérence interne du jeune. Est-ce qu'il peut ainsi mieux relier tout ce qui fait son histoire et construire un parcours cohérent ? »<sup>107</sup>.

Cette perspective fait écho au sens que donne Edgar Morin à la complexité : « ce qui est tissé ensemble, dans un enchevêtrement d'entrelacements »<sup>108</sup>, aborder la complexité nécessite d'établir des liens entre différents éléments. Ainsi, la prise en compte de la complexité est rendue possible, si la démarche qui la soutient, s'efforce de considérer la pluralité des liens, l'hétérogé-

<sup>105</sup> M. Rahnama, Quand la misère chasse la pauvreté, Fayard, Actes Sud, 2003.

<sup>106</sup> Entretien C et R, jeunes.

<sup>107</sup> Ambassadeurs Périgieux, p. 9.

<sup>108</sup> E. Morin, L'éthique complexe, Paris, ed. Seuil, 2004

néité des acteurs, la singularité des enjeux et des contextes. La prise en compte de la complexité implique la nécessité de renoncer aux analyses convenues, plaquées ou figées, elle suppose de s'extraire du prévisible et d'accepter l'incertitude que génèrent la multiplicité et la complexité des parcours humains.

Le projet LOTU s'inscrit dans cette dynamique, il s'agit d'élaborer pas à pas, une démarche partenariale susceptible de dépasser les procédures usuelles, calibrées, figées, de manière à être en mesure d'assumer la singularité comme l'incertitude des parcours des publics pris en charge. Il s'agit également, de tisser des liens nouveaux et inédits, entre une variété de partenaires, pour être en mesure de prendre en compte la complexité des situations et aider le public accompagné à tisser à son tour des liens susceptibles de l'aider à (re)trouver une place dans la société.

### Interroger la société dans son ensemble

« Au-delà d'un certain « droit au revenu », il y a un « droit à l'utilité ». Ce n'est pas pour le droit à être logé, vêtu et nourri par un Etat - Providence veillant paternellement sur les personnes que se sont battus les hommes : c'est d'abord pour le droit de vivre de leur travail, d'associer leur revenu à la reconnaissance d'une fonction sociale »<sup>109</sup>.

On peut décrypter derrière un tel objectif un autre présupposé, celui de considérer le lien comme le fondement de la communauté sociale, l'élément essentiel pour une inscription possible dans la société. Dans cette perspective, chaque individu en lien avec tous les autres, a à s'interroger sur sa capacité à considérer le lien qu'il entretient avec l'Autre. Bâtie sur l'ensemble de

ces liens, la société dans son ensemble doit pouvoir s'appuyer sur tous ses membres, à ce titre elle est directement concernée par chacun d'entre eux. La métaphore du lien dans le projet LOTU, apparaît comme une façon de rappeler que les exclus interrogent les capacités de chacun à vivre ensemble, elle est une manière de dire, que chacun, quel qu'il soit, est concerné et lié aux questions que pose la délinquance, que posent la pauvreté et l'exclusion.

Comme le souligne, le rapport du Conseil Economique et Social sur la pauvreté en 2006 « une société ne peut pas se satisfaire simplement d'exclure, elle doit pouvoir s'appuyer sur tous ses membres »<sup>110</sup>. C'est dans cette perspective, que pour atteindre l'objectif d'insertion, la démarche du projet LOTU va s'appliquer, à impliquer l'ensemble des acteurs de la société. En ce sens cette démarche intègre, dès sa conception, l'idée que la « lutte contre l'exclusion sociale dépend essentiellement du rapport social que les différents acteurs engagés seront en capacité de développer en direction des populations les plus démunies »<sup>111</sup>.

Contribuer à vaincre les sentiments d'injustice, d'inutilité sociale qu'expriment régulièrement ces jeunes, en impliquant la variété des acteurs sociaux et des citoyens, est un des objectifs que se fixent les acteurs du projet LOTU. Comme en miroir, la question du lien posée ainsi dans ces différentes déclinaisons, introduit de nouvelles perspectives dans l'organisation même de l'accompagnement social de ce public. S'affirme la nécessité de développer une véritable technologie du lien, la volonté de passer en quelque sorte du travail social segmenté, fracturé, au travail ensemble, un travail ensemble qui « travaille » le social lui même.

<sup>109</sup> P. Rosenvallon, La nouvelle question sociale, Paris, Seuil, 1995.

<sup>110</sup> « Le travail social confronté aux nouveaux visages de la pauvreté et de l'exclusion », Conseil Supérieur du Travail Social, Ministère de l'Emploi, de la Cohésion Sociale et du Logement, Juin 2006

<sup>111</sup> « Le travail social confronté aux ... de l'exclusion », op. cit. p. 38.

## b) Les objectifs de l'initiative LOTU

Les objectifs, comme la démarche de cette expérimentation se dégagent ainsi peu à peu. Ainsi, comme nous l'avons évoqué précédemment, le suivi régulier et fréquent de jeunes placés sous main de justice, incarcérés ou sous mandat judiciaire, a souligné avec acuité, les limites et les carences des dispositifs « classiques » d'accompagnement social. Il a rendu pressante la nécessité d'inventer et de proposer de nouvelles formes d'accompagnement vers l'emploi et l'insertion plus cohérentes et plus adaptées à la complexité des problématiques de ce public. Cet objectif est au cœur de l'initiative LOTU : « jeunes placés sous main de Justice et accès à l'emploi direct en entreprise marchande ». Il s'agit en effet, d'explorer de nouvelles pistes favorables à l'insertion de ces jeunes, en étant particulièrement attentif à tout ce qui rend possible les aménagements de peines et à ce qui optimise la réussite de leurs projets : l'acquisition d'un emploi, d'un logement, la résolution d'une variété de problèmes sociaux (santé, formation...).

Les dix partenaires formalisent les objectifs du projet LOTU<sup>112</sup> de la manière suivante :

- L'insertion sociale de jeunes placés sous main de justice par l'accompagnement vers l'emploi.
  - Permettre aux jeunes placés sous main de justice d'être les acteurs de leur parcours et d'accéder à l'autonomie sociale et professionnelle par un accompagnement pluriel, coordonné, cohérent et global
  - Prévenir la récidive en favorisant l'insertion des jeunes sous main de justice, par l'emploi.
- En résumé, il s'agit « *d'assurer une meilleure prise en charge des jeunes placés sous main de justice, de la pérenniser, de produire une réponse cohérente qui lui permette d'expérimenter des possibles. De*

*transférer cette nouvelle forme de réponse dans les institutions et l'étendre à d'autres publics que le public LOTU »<sup>113</sup>.*

Leur engagement dans le projet<sup>114</sup> s'appuie et se fonde sur les objectifs suivants :

- Apporter une réponse plus cohérente aux jeunes et leur permettre d'expérimenter leurs possibles
- Améliorer les réponses institutionnelles, les pratiques professionnelles en construisant de nouvelles ressources d'accompagnement.
- Assurer une meilleure réponse et prise en charge des personnes et la pérenniser.
- Mettre en pratique une nouvelle méthode collaborative partenariale et l'étendre à d'autres publics.
- Prouver que l'intégration ne doit pas être une « usine à gaz », réservée aux seuls travailleurs sociaux.

Ainsi, la mise en question des cadres d'intervention classiques comme le besoin constaté d'interroger la société elle-même, ont conduit les acteurs du projet LOTU, à s'approprier la diversité des questions et à proposer des modalités nouvelles d'action. L'accent est en effet clairement mis, sur l'ambition de proposer de nouvelles formes d'accompagnement, capables de répondre aux problématiques lourdes rencontrées par le public jeune sous main de justice. Il est maintenant essentiel de prendre connaissance des modalités mises en place au service de ces différents objectifs, pour de tenter de comprendre ce qu'elles vont générer concrètement.

## c) Inventer de nouvelles formes d'accompagnement

Il convient de s'arrêter un instant, sur cette notion d'accompagnement, pour voir

<sup>112</sup> Séminaire acteurs LOTU, octobre 2007, ENAP.

<sup>113</sup> Séminaire acteurs LOTU, Etcharry, novembre 2007, p.2/25

<sup>114</sup> Séminaire acteurs LOTU, ENAP, octobre 2007.

dans les faits, ce qu'elle recouvre dans le projet LOTU. Concept « mou » et concept « fourre tout », l'accompagnement, faut-il le rappeler, désigne une modalité plus qu'une finalité de l'intervention. Le terme évoque ainsi, non pas un objectif à atteindre pour « l'accompagné », mais le fait de « cheminer à ses côtés ». Pour autant, ce terme générique ne spécifie en rien, la nature, la forme, pas plus que les modalités d'accompagnement, dans la pratique il peut recouvrir des réalités fort différentes et renvoyer à des conceptions de l'action sociale très hétérogènes. Sans exclure l'hétérogénéité des missions et des logiques des acteurs, le projet LOTU s'appuie sur un certain consensus quand aux conceptions de l'accompagnement.

#### Une approche centrale et globale du jeune

Ainsi, un des principes fédérateurs des acteurs du projet LOTU est de placer le jeune au coeur de la démarche d'accompagnement, il en est l'objet, le sujet et l'acteur. Cette place est fondamentale, puisqu'elle détermine et oriente l'ensemble de la démarche partenariale : « *il s'agit non seulement de répondre au plus près, à la demande exprimée par le jeune, mais aussi d'adapter nos propositions, à ce que le jeune peut assumer, au moment où nous lui proposons* »<sup>115</sup>. C'est en s'efforçant de prêter une véritable attention aux demandes du jeune, que l'itinéraire vers l'insertion se construit. Il s'élabore avec lui : « *on doit pouvoir laisser au jeune la liberté de prendre sa place là où il le pense, sans lui imposer quoi que ce soit. C'est-à-dire qu'il faut croire suffisamment en lui pour penser qu'il peut par lui-même, par cette petite aide, trouver sa place, mais c'est lui qui... on ne va pas lui imposer* »<sup>116</sup>.

Il s'agit là en effet de dépasser les réponses préconstruites, les cases standardisées dans

lesquelles, coûte que coûte, on s'efforce de faire rentrer les publics en mal de solution, pour au contraire faire en sorte d'écouter leurs demandes : « *je crois que pour arriver à être en relation avec le jeune, [...] il faut qu'on soit capable de ressentir sa réalité [...] tu te mets à son service, , et tu prends ce qu'il te dit, de là où il te le dit. Et tu ne peux adapter des propositions apparemment adaptées, que si tu arrives à faire ce travail-là [...]* »<sup>117</sup>.

Faisant écho aux valeurs prônées par Bertrand Schwartz<sup>118</sup>, il s'agit de « chercher à entendre sans a priori, ce que l'autre a du mal à dire et surtout, à lui faire prendre conscience de sa propre pensée ». L'accompagnement proposé dans le cadre de LOTU s'inscrit dans une logique de « faire avec » et de « faire ensemble ».

Dans cette même dynamique et comme nous l'avons déjà évoqué, il s'agit de veiller à prendre en compte la globalité de la personne, de ne pas la « découper » en une série de pathologies psychologiques, sociales, judiciaires, sanitaires...ou autres, mais de proposer un accompagnement, qui soit capable de prendre en compte la situation individuelle dans la globalité et la complexité de l'ensemble des interactions, qu'elle suppose. Cette place déterminante accordée à la situation du jeune nécessite non seulement une grande écoute, mais suppose une variété de compétences et d'aptitudes à traiter la variété des questions soulevées. « *L'accompagnement, c'est faire avec, mais faire avec une connaissance, y compris cet aspect un peu péjoratif quand on dit des fois : « ouais il faut faire avec », donc y compris ça ; faire avec. Pour moi l'accompagnement c'est ça, on est là pour donner le maximum d'outils possibles, en fonction des besoins, l'aide doit être la plus spécialisée, la plus précise et la plus fine possible* »<sup>119</sup>.

<sup>115</sup> S. Prisselkoff, écrits, p.71.

<sup>116</sup> Entretien B2.

<sup>117</sup> Entretien B2.

<sup>118</sup> Son rapport sur l'insertion professionnelle et sociale des jeunes remis à P. Mauroy en 1981 est à l'origine de la création des missions locales.

<sup>119</sup> Entretien AM.

C'est pour cette raison en particulier, que les seuls critères retenus pour valider l'entrée d'un jeune dans LOTU sont, qu'il soit âgé de 16 à 25ans et qu'il soit « sous main de justice ». Tous les jeunes validés dans LOTU de 2005 à 2008, faisaient l'objet d'une mesure de justice et présentaient d'une manière générale une situation personnelle cumulant diverses difficultés. Ces seuls critères de sélection mettent l'accent sur un des ingrédients de la démarche mise en place dans LOTU, qui consiste à ne pas établir a priori de diagnostics et de tris, mais de considérer par contre a priori valide et en tout cas recevable, la sollicitation d'un jeune à s'inscrire dans un projet, quels que soient les obstacles ou les difficultés à surmonter. L'ambition des acteurs étant de répondre au plus près aux « situations réelles et vécues par le jeune, dans toutes ses dimensions »<sup>120</sup>.

#### d) Les modalités de l'accompagnement

« [...] je crois qu'il faut multiplier les possibilités de contact d'un jeune, ne pas choisir à sa place, ne pas restreindre, il faut multiplier. Sur la palette qu'on va pouvoir lui offrir, plus elle sera riche la palette, la palette de couleurs je veux dire, nous on va partir sur des couleurs franches, sur des couleurs de l'arc en ciel, et lui il va moduler tout ça [...] Dans les projets il faut leur laisser leur part mais en même temps il faut leur dire : il faut que tu travailles là-dessus... Et il faut y aller avec énormément de précaution [...] »<sup>121</sup>.

Le partenariat est présenté comme une des clés de voûte de l'initiative LOTU, il acquiert d'autant plus de sens et de pertinence, qu'il s'appuie sur des objectifs partagés, des conceptions communes et s'élabore peu à peu au fil de l'expérimentation. Celui-ci

se décline de différentes manières à des degrés variés, pour conformément aux intentions annoncées, proposer un accompagnement qui soit le plus cohérent possible et répondre aux ambitions posées. Pour mieux comprendre l'ensemble des ressorts de la démarche d'accompagnement et en analyser quelques-uns des effets, nous allons tracer de manière schématique le parcours d'un jeune dans LOTU et identifier les modalités de l'accompagnement

#### Exemple de schéma du parcours et des modalités d'accompagnement LOTU

« Le point de départ il vient de ma collègue M du SPIP qui l'avait reçu dans le cadre d'une permanence pénale et donc qui avait fait un compte rendu indiquant qu'il vivait de manière très précaire chez sa sœur, qu'il était donc quasiment à la rue et donc elle m'avait alertée sur cette situation, sachant que j'avais des mesures le concernant et donc m'indiquant dès le départ qu'il y avait une grosse problématique vis-à-vis de ce jeune [...] il y avait quand même multiplicité de condamnations et donc une accumulation d'obligations aussi à respecter, dont l'obligation de travail, et le fait qu'il y ait un projet de formation c'était particulièrement important. Il y avait des parties civiles à rembourser et il y avait l'obligation de soin par rapport à des problèmes disons psychologiques [...] »<sup>122</sup>

#### Premiers contacts avec le jeune

Les référents LOTU de la Mission Locale font une à deux fois par mois, des permanences à la Maison d'Arrêt de Bayonne. C'est l'occasion pour eux, de recevoir en entretien les jeunes, qui ont été orienté par l'équipe du SPIP, ou qui en ont fait la demande. L'enjeu de ces entretiens est double : il permet d'une part de faire le point sur la situation globale de la personne, de « tester » ses projets éventuels et d'autre part en lien avec les CIP d'ana-

<sup>120</sup> B. Schwartz.

<sup>121</sup> Entretien A.M.

<sup>122</sup> Entretien à plusieurs voix, analyse parcours jeunes S et M.

lyser les perspectives possibles favorables à un aménagement de peine ou à un projet pour la sortie et d'envisager une éventuelle « candidature » LOTU.

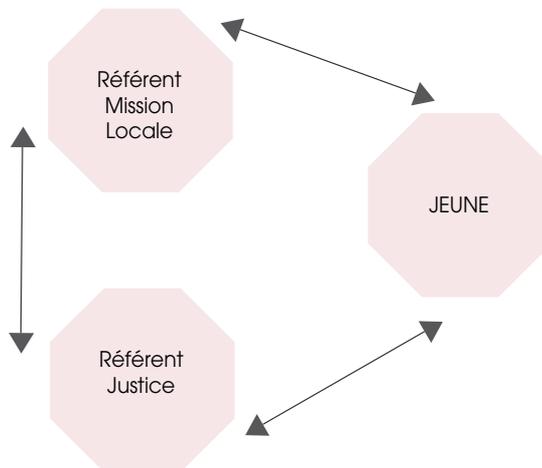
Il est fréquent également, que les premières rencontres aient lieu à la mission locale, auquel cas, la concertation avec le SPIP ou les services judiciaires interviennent après. Dans ce premier acte, le conseiller de la Mission Locale est le référent en charge de la totalité du dossier du jeune, il en est l'interlocuteur privilégié, à l'interface de toutes les interactions le concernant. A ce titre il est le Référent Unique, garant de la cohérence globale, de toutes les actions en sa faveur.

*« C'est vrai que c'est une richesse pour nous parce que S. est un moyen d'entrer en communication avec les jeunes et de passer les barrières justice, crainte et souvent fuite. Parce que souvent ces jeunes sont en stratégie d'évitement, de contournement. Alors S. pour ça moi je trouve que c'est un atout réel et d'ailleurs que j'utilise au quotidien, c'est vrai qu'il me donne des informations, il sert de lien avec les jeunes »<sup>123</sup>.*

Les partenaires de la justice : SPIP, avocat, association de contrôle judiciaire ou PJJ peuvent également être le point de départ et la source du premier contact avec le jeune, auquel cas et à partir d'une réflexion concertée avec le référent Mission locale, ils orientent le jeune vers celui-ci. Dans les deux cas, la situation globale et générale du jeune est au cœur de la démarche concertée. Il s'agit en effet, tout en donnant la priorité à l'exécution de la peine, d'esquisser puis d'élaborer avec le jeune, un projet tenant compte de l'ensemble de ses problématiques.

Etape 1 : premiers contacts et prise de connaissance de la situation du jeune et élaboration d'une esquisse de projet. Cette étape peut varier en temps, elle peut, selon les cas, être longue.

### Le Binôme justice /référent Mission Locale en interactions avec le jeune



*« Tout l'enjeu de l'entretien, c'est aussi de lui demander ce que la personne met en avant et pourquoi on peut lui (re)faire confiance une seconde fois et que ce n'est pas un dû aussi, qu'elle pourra*

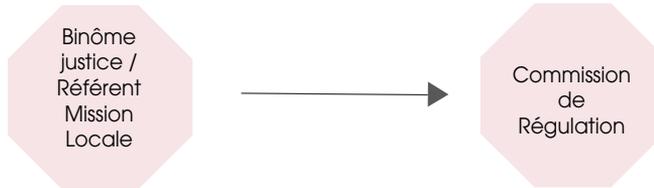
*aussi sortir du dispositif LOTU si elle ne joue pas le jeu, donc cette idée de contrat quand même est importante »<sup>124</sup>.*

<sup>124</sup> Entretien CN, SF

**Etape 2** : Le binôme Justice-Référent Mission Locale présente à la Commission de Régulation la situation du jeune et son esquisse de projet. La commission de régula-

tion analyse la situation du jeune et l'opportunité éventuelle de son inscription dans LOTU. Après concertation, elle valide (ou non) l'entrée du jeune dans LOTU.

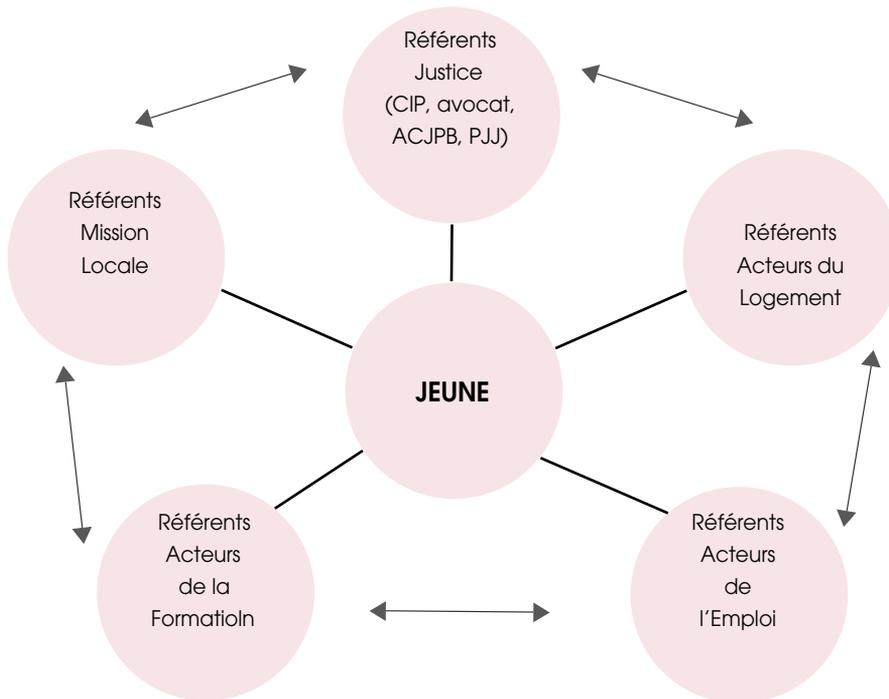
**Présentation du projet du jeune à la commission de régulation**



*« C'est vrai que là c'est une approche beaucoup plus globale en fait de la personne et ça permet d'intégrer en plus l'exécution de la peine dans une*

*vision plus d'ensemble qui lie la situation professionnelle, qui lie la situation familiale etc.... »<sup>125</sup>.*

**Etape 2 : la commission de régulation**



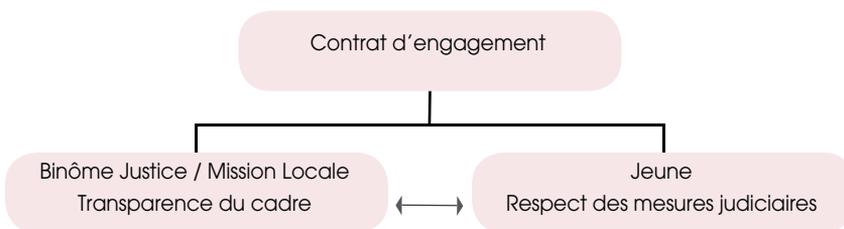
<sup>125</sup> Entretien SPIP, SF.

« C'est fait vraiment dans une complète transparence, c'est-à-dire que S. leur dit qu'il est en lien avec nous le SPIP, nous on explique au jeune, qu'on est en lien avec la Mission Locale et qu'on travaille en bonne intelligence et que c'est un partenariat »<sup>126</sup>.

Etape 3 : Il est important de préciser que l'engagement dans LOTU se fonde sur un principe de libre adhésion. Cependant, si le projet du jeune est validé par la commission de Régulation pour « entrer » dans LOTU, un contrat d'engagement tripartite Jeune, Justice, Mission Locale est signé<sup>127</sup>. Ce contrat fixe le cadre de l'engagement de chacun :

- Le jeune s'engage à respecter la mesure de justice dont il est l'objet et à s'impliquer dans les démarches entreprises avec le référent mission locale.
- Le référent Justice ainsi que le référent Mission Locale s'engagent à lui offrir, tous les moyens possibles d'accéder à l'objectif d'insertion visé. Ce binôme présente au jeune, le cadre partenarial mis en place dans LOTU, la place de chacun des partenaires, et lui spécifie que l'ensemble des informations le concernant pourront dans ce cadre être partagées. Il précise au jeune l'exigence de base de son engagement : l'obligation de respecter ses obligations judiciaires et d'exécuter sa peine.

### Contrat d'engagement tripartite



<sup>126</sup> Entretien SPIP, Décryptage.

<sup>127</sup> Voir en annexe la fiche « contrat d'engagement ».

Etape 4 : Suivi et accompagnement des jeunes LOTU tout au long de son parcours. : Le suivi de l'accompagnement des jeunes entrés dans LOTU est régulier, il prend appui sur les trois éléments évoqués précédemment :

- **Le référent « unique » mission locale** est l'interlocuteur privilégié du jeune et de l'ensemble des partenaires. Non spécialisé dans un domaine ou un autre, il est le garant de la prise en compte globale des situations et se situe à l'interface de l'ensemble des partenaires. Il veille d'une part, à recenser l'ensemble des problématiques rencontrées par le jeune et à en rendre compte aux partenaires, il en est d'une certaine manière le « porte parole ». En lien étroit avec tous les partenaires et à proximité du jeune, il assure la supervision générale de son parcours et veille à la réalisation de son projet.

- **Le binôme Justice /Mission Locale** : binôme charnière et référent pour le jeune, il esquisse avec lui, une variété de pistes concernant son retour vers l'emploi et ou la nécessité de franchir différentes étapes, de même qu'il est attentif à l'intégration de la mesure de justice dans le projet. Ce binôme entend jouer un rôle essentiel, dans l'appropriation par le jeune de la mesure de justice et faire en sorte qu'il puisse l'assumer et lui donner un sens, plutôt que de l'éviter ou de l'évacuer. En interactions régulières, le référent justice et le référent Mission locale s'assurent de la cohérence du parcours du jeune, du respect de ses engagements. A ce titre, il est en lien régulier et l'interlocuteur privilégié des partenaires de l'emploi, de l'entreprise, du logement, de la formation, de la justice.

- **La commission de régulation** : Elément clé de l'accompagnement, elle se réunit une fois par mois, elle est composée des acteurs de la justice, du logement, de la

formation, de l'emploi de tous les référents institutionnels en interface avec les jeunes. Après quelques mois d'expériences, elle s'est attachée, l'expertise d'une psychologue, en mesure de l'éclairer sur des situations « limites » et de proposer des entretiens d'orientation. Cette commission a pour mission essentielle d'assurer en concertation, le suivi des bénéficiaires, d'ajuster et d'orienter à partir d'analyses partagées et confrontées, les modalités d'accompagnement. Elle analyse chaque situation et mutualise les informations relatives aux bénéficiaires (situation/ justice, situation économique, logement, famille, liens avec les entreprises...). Par la diversité des compétences et des réseaux d'expertises qu'elle incarne, cette commission s'applique à explorer toutes les perspectives possibles pour le jeune. Elle prend ainsi toutes les décisions relatives aux bénéficiaires : informations aux magistrats, orientation pour la formation, bilan de compétences mises en relation avec les entreprises, suivi dans l'entreprise, attribution d'aides financières.

- **Le fonds d'intervention** : Il est un de ses outils qui lui permet de valider le financement éventuel : d'un permis de conduire, de location de scooter, d'aide pour des loyers, des avances pour s'alimenter. Le fonds d'intervention a pour objet de faciliter la résolution de problématiques pouvant interférer dans la mise en œuvre du parcours d'insertion sociale et professionnelle de jeunes engagés dans la démarche. Il est un outil qui permet de dépasser les lourdeurs administratives et de proposer des solutions rapides, adaptées, efficaces. L'accès au fonds d'intervention n'est pas automatique, il est un droit possible pour un jeune LOTU engagé dans une démarche singulière, argumentée, étayée. Le binôme référent demeure le garant de cet engagement et le soumet à la commission de régulation pour

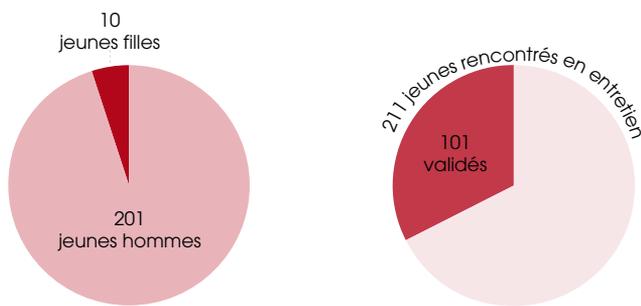
toute dépense engagée supérieur à 160 euros.

• **La commission de régulation** peut décider de mettre fin à l'implication d'un jeune dans LOTU, si elle juge par exemple, que celui-ci

n'a pas respecté ses engagements, ou si elle considère qu'il n'est plus opportun de lui proposer cet accompagnement appuyé dans la mesure où le jeune a retrouvé une certaine autonomie ou encore, qu'il a fait d'autres choix.

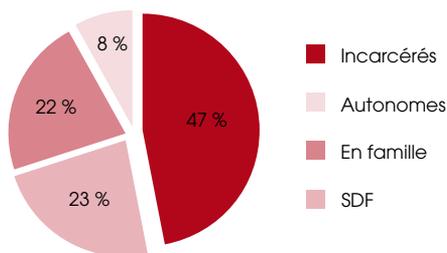
## Photographie de l'accompagnement des jeunes de septembre 2005 à décembre 2007

### Proportion de jeunes rencontrés en entretien et validés LOTU en commission de régulation



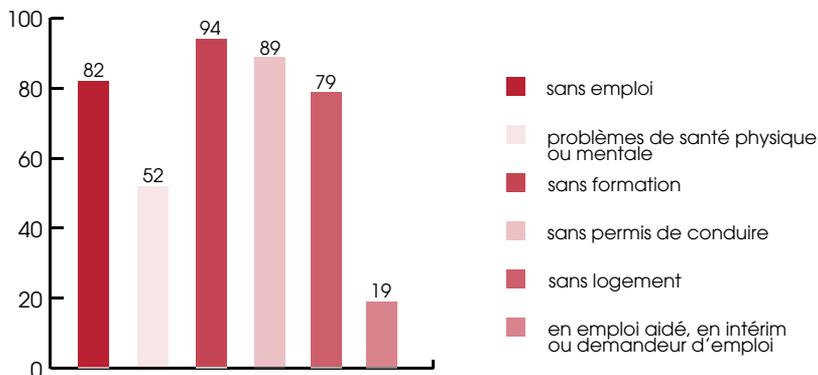
Sur 211 jeunes rencontrés en entretien, 101 ont été validés dans la commission de régulation, 201 jeunes hommes, 10 jeunes filles et 15 jeunes relevaient de la Protection Judiciaire de la Jeunesse.

### Situation des jeunes validés lors du 1er contact

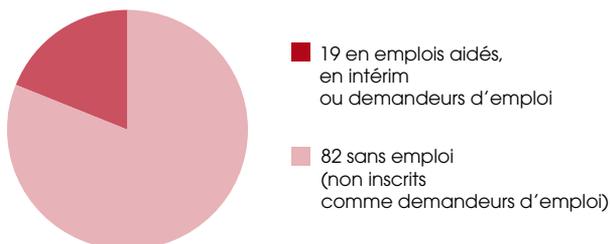


47 % ont été validés, alors qu'ils étaient encore incarcérés.  
43 % étaient en situation d'errance et sans domicile fixe.

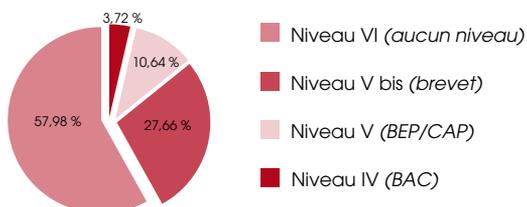
## Situation générale des jeunes validés dans LOTU



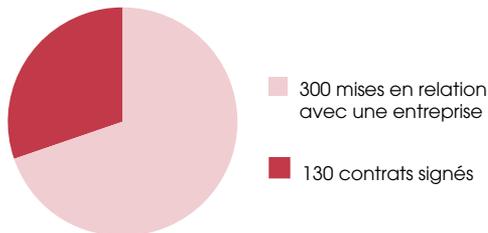
## Situation emploi au moment de l'entrée dans LOTU



## Niveau de formation des jeunes validés dans LOTU



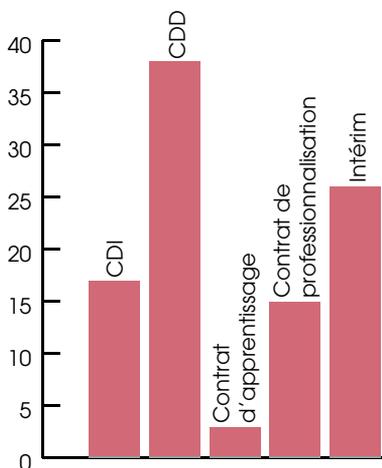
## Mise en relation entreprises et contrats de toute nature signés pendant LOTU



- 300 mises en relation avec une cinquantaine d'entreprises, dans de secteurs proposant des emplois nécessitant de faibles qualification : bâtiment, industrie, restauration, distribution, propreté, agriculture et agro-alimentaire.
- 130 contrats de travail de toute nature ont été signés (sachant que certains contrats d'intérim se démultiplient en autres contrats signés avec d'autres entreprises).

« Nos expériences et majoritairement nos réussites se situent dans le cadre de l'entrepôt et de la préparation de commande avec une partie manutention. Donc, un travail qui est assez physique, qui est relativement encadré, la personne n'est pas toute seule, ce qui je pense correspond pas mal au profil de ces jeunes ... »<sup>128</sup>.  
 « On a des grosses demandes énormes sur tout ce qui est maçonnerie, que ce soit de la maçonnerie bâtiment ou de la maçonnerie [...], c'est-à-dire les routes, ensuite et pour ma part, on va avoir plus de demandes aussi sur des conducteurs d'engin avec des machines particulières, ça peut être des niveleuses, ça peut être, même des tractopelles, sur lesquels on a des difficultés à avoir des gens expérimentés »<sup>129</sup>.

### Type de contrat de travail dans le temps de l'accompagnement LOTU



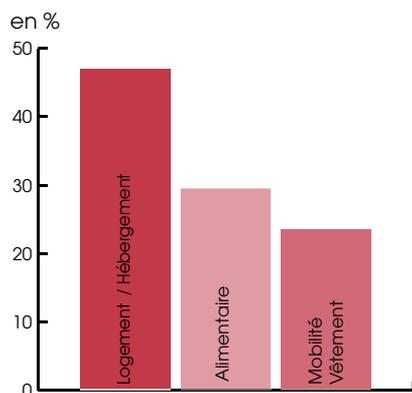
« C'est principalement sur la restauration que j'embauche parce que là on a une facilité de formation qui est très intéressante et en plus on a beaucoup de temps partiels alors souvent ce sont des gens assez déconnectés du monde de l'entreprise et un temps complet ça fait beaucoup pour eux. Avec un temps partiel ils commencent à travailler un peu le soir, 4 heures, donc voilà, c'est plus simple, si ça marche bien on a des temps complets »<sup>130</sup>.

<sup>128</sup> Entretien entreprise GG.

<sup>129</sup> Entretien entreprise C. B. AD.

<sup>130</sup> Entretien entreprise I

## Ventilation du fonds d'intervention



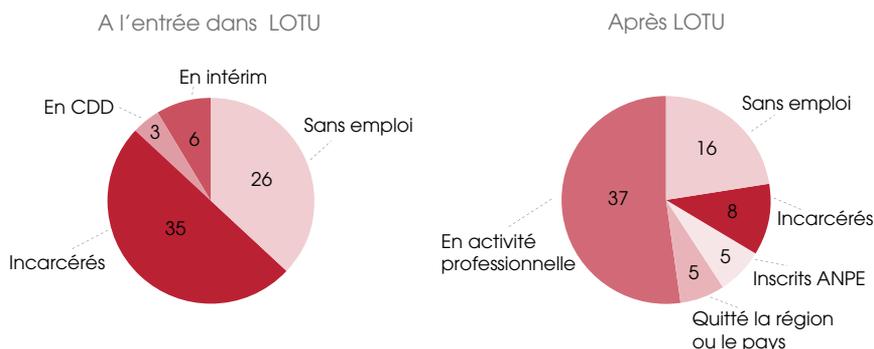
« J'y vois un potentiel énorme en terme notamment de moyens financiers qui permettent aussi des réalisations concrètes, au niveau de tout ce qui concerne la question du logement, et moi j'ai été suffisamment confrontée à la maison d'arrêt pendant deux ans, quand j'avais quelqu'un qui sortait en plein mois de juillet ou d'août, ben il partait à la rue, il y avait pas de solution. J'ai une collègue qui a acheté une toile de tente à Luchon, enfin c'est un peu surréaliste, mais c'est la réalité c'est qu'on n'a pas de solution. Et là on est en mesure de proposer des solutions, parce qu'on peut les payer, parce que l'argent c'est le nerf de la guerre [...] »<sup>131</sup>.

Sur 26 mois, ce sont 36 jeunes qui ont eu accès au fonds d'intervention

Ce sont 47 970 euros qui ont été utilisés :

- 47 % concerne le logement et l'hébergement
- 29,5 % relève de l'alimentaire
- Le reste concerne la mobilité et l'habillement.

## Situation de 71 jeunes



« Même si j'y arrivais pas, j'ai toujours essayé de m'en sortir, j'ai toujours voulu hein, c'est vrai de moi-même, j'ai toujours voulu mais j'avais pas tous les trucs, dans ma tête ça n'allait pas, il y a plein de choses qui font que voilà, après je suis un mec avec beaucoup de problèmes dans ma tête déjà à la base, on va dire ça comme ça. J'en ai accumulé toute ma vie, je les ai rarement réglés, ça veut dire que je les ai accumulés, parce qu'en fait j'ai jamais réglé de problèmes, j'arrivais à les mettre de côté, mais bon quand on le voit avec le recul... »<sup>132</sup>

Cette première photographie propose un aperçu du volume d'activités que génère l'accompagnement des jeunes validés dans LOTU, elle s'efforce avant tout de mettre en évidence la variété des questions que les acteurs de l'équipe LOTU ont à traiter. Les modalités d'accompagnement s'éclaircissent peu à peu, il reste essentiel d'en approfondir le fond et la portée et d'analyser ce que recouvre concrètement le partenariat annoncé.

<sup>131</sup> Entretien SPIP, C.N., 2006

<sup>132</sup> Entretien jeune, JFR.

## B) Le partenariat LOTU : un outil majeur d'une démarche innovante ?

*« Par rapport à ça, je dirais que nous n'avons pas créé d'outils particuliers, particulièrement géniaux et particulièrement nouveaux, nous n'avons utilisé que la palette des outils que l'on connaissait déjà. Par contre, ce qui a apporté un souffle nouveau, c'est le partenariat qui a été initié, c'est plutôt le rapport et les relations qui ont été instaurés entre les partenaires qui sont autour de la table, chacun dans son domaine bien précis et bien ciblé, et la mise en synergie, la mise en commun de compétences et de moyens. »<sup>133</sup>.*

### a) Quel partenariat mis en place dans l'initiative LOTU ?

Le partenariat est revendiqué par les acteurs LOTU, comme une modalité et comme une valeur phare du projet. Déclaratif dans un premier temps, il s'agit pour nous de comprendre, ce que recouvre précisément ce partenariat, ce qu'il induit comme pratiques professionnelles et comme réalités institutionnelles. En effet, notion le plus souvent « fourre tout » ou « cache misère », le partenariat<sup>134</sup> est brandi en particulier depuis une vingtaine d'années, comme un étendard politique opportun, s'efforçant de masquer les difficultés de l'action publique, à répondre à la globalité des questions sociales<sup>135</sup>. L'injonction au partenariat émerge en effet dans le travail social

dans les années 1980, au moment même, où face à l'amplification de l'exclusion<sup>136</sup>, à la massification de la précarisation, à la nouveauté du profil des exclus, sont remises en cause les politiques d'action sectorielle et segmentée. Schématiquement, on peut dire que le constat de la difficulté à répondre à la globalité des problèmes a conduit à la mise en place de dispositifs globaux, dont le partenariat est le « maître mot ».

L'évolution des questions sociales, leur complexité, ont amené les politiques publiques à poser le « travail ensemble »<sup>137</sup> comme une nécessité voir même comme un impératif. L'apparition des « dispositifs »<sup>138</sup> témoigne d'ailleurs en leur origine, de cette volonté de développer la transversalité. Ces dispositifs sont des organisations « au service du lien entre des champs de compétences et de pouvoir »<sup>139</sup>, le partenariat est une de leurs caractéristiques, or comme le souligne Jacques Ion « c'est bien d'abord des procédures administratives qui sont mises en avant (...) ils définissent des procédures formelles et non des contenus »<sup>140</sup>.

C'est pourquoi cette injonction de partenariat n'est pas toujours à la hauteur des ambitions annoncées, elle traduit plutôt un affaiblissement de l'engagement de l'Etat Providence au profit de logiques politiques et économiques en contradiction ou parfois même en rupture avec les logiques et les enjeux de l'action sociale. Le récent rapport portant sur le bilan de « 25 ans de politiques d'insertion des jeunes »<sup>141</sup> souligne la juxtapo-

<sup>133</sup> CR, F

<sup>134</sup> Le terme partenariat apparaît pour la première fois dans le dictionnaire en 1984.

<sup>135</sup> Voir en particulier M. Autés, Les paradoxes du travail social, Paris Dunod, 1999, ainsi que J.N. Chopart, Les mutations du travail social, dynamique d'un champ professionnel, Paris, Dunod, 2000.

<sup>136</sup> A ce sujet, S. Paugam, La disqualification sociale. Essai sur la nouvelle pauvreté, Paris, Presses Universitaires de France, coll. « sociologies », 1991, 4ème édition mise à jour 1997, coll. « Quadrige » 2000, 2002. R. Castel, La métamorphose de la question sociale, une chronique du salariat, Paris, Fayard, 1995.

<sup>137</sup> A ce sujet, F. Dhume, Du travail social au travail ensemble, Le partenariat dans le champ des politiques sociales, ed. ASH, 2001.

<sup>138</sup> RMI, CMU, RSA ...

<sup>139</sup> F. Dhume, op. cit, p. 47.

<sup>140</sup> J. Ion, Le travail social à l'épreuve du territoire, Paris, Dunod, 2005, p. 25

<sup>141</sup> C. Dumont, « 25ans de politiques d'insertion des jeunes, quel bilan ? » Rapport du Conseil Economique, Social et environnemental, 2008.

sition des programmes comme des actions, qui même lorsqu'elles sont conduites de manière concertée, ne suffit pas à construire une politique d'ensemble pilotée efficacement. Trop souvent présenté comme un remède, le partenariat ne suffit pas, selon ce même rapport, à résoudre les problèmes ni à répondre aux besoins sociaux et aux inégalités de ressources, c'est pourquoi il préconise de promouvoir un véritable travail en réseau<sup>142</sup>.

Loin de donner du sens à l'action publique, ni d'en préciser le fond et les concepts, le partenariat s'affiche comme un principe (in) défini, non circonscrit dans ces déclinaisons pratiques et concrètes. Sorte de coquille vide, l'ambition partenariale ne donne aucune indication sur sa nature, ni sur ce qu'elle entend générer comme pratiques professionnelles, elle apparaît davantage, dans les usages, comme un outil confus et flou, prôné par les politiques et les institutions : « il serait feint d'ignorer que cet idéal d'union, ce système d'alliance, recouvre des phénomènes complexes et recèlent des disparités de taille, de moyens, des stratégies croisées. Parler de partenariat, c'est en fait occulter les rôles, les statuts, les positions, les enjeux des acteurs. On ne peut dissimuler qu'il existe une concurrence, des stratégies hégémoniques, des rivalités »<sup>143</sup>.

C'est de cette polysémie que nous souhaitons nous éloigner, en mesurant l'écart entre le « déclaratif » des acteurs LOTU et l'action partenariale telle qu'ils l'ont mise en place. C'est le sens et la définition qu'ils donnent au travail en partenariat, le rôle que chacun entend jouer, les éléments qu'ils souhaitent mutualiser, que nous allons explorer pour tenter de saisir ce qu'il a généré comme transformations ou changements tant pour

les acteurs, pour les institutions, que pour les jeunes validés dans LOTU.

## b) Un partenariat au service du Sens donné à l'action

Comme nous avons pu l'esquisser précédemment, LOTU n'est pas le fruit d'une directive ministérielle ou d'une injonction institutionnelle à travailler « ensemble autrement », mais le produit de cheminements d'acteurs issus d'institutions différentes, confrontés aux limites de leurs actions, à l'étroitesse parfois des logiques de leurs institutions et ressentant chacun, de leur place et de leur missions, la nécessité de mutualiser, de miser sur la complémentarité et l'intelligence collective, d'inventer avec d'autres des manières nouvelles de répondre aux situations rencontrées par les personnes sous main de justice. Cette première posture nous éclaire sur la nature de ce partenariat, qui dans un premier temps, est une sorte de « hors piste », un « hors champ », la création et l'appropriation par des acteurs institutionnels différents, d'un espace commun de possibles innovations. En ce sens, le partenariat LOTU ne relève pas d'un modèle préétabli, codé, structuré et (ou) déterminé par les règles ou les programmes institutionnelles, il est au contraire guidé et motivé par des objectifs communs qui se précisent et s'élaborent peu à peu. Cette forme de partenariat intègre de ce point de vue, des mouvements possibles voir permanents, il introduit aussi de l'in décidé et laisse la place à l'idée de reconfiguration permanente<sup>144</sup>. En cela, il apparaît comme un élément qui se construit et s'élabore au service d'objectifs eux-mêmes sans cesse retravaillés.

<sup>142</sup> C. Dumont, op. cit, p. 70.

<sup>143</sup> « Décentralisation culturelle et coopération verticale », in Les Cahiers du CNFPT, n°40, mars 1994, p.142.

<sup>144</sup> Norbert. Elias définit celle-ci comme la « figure globale et changeante que forment les joueurs (de jeu de cartes par ex.)... cette configuration forme un ensemble de tensions », N. Elias, Qu'est ce que la sociologie ? Agora, Pocket, 1993, p. 157.

Ainsi, il est à souligner, que les acteurs du projets LOTU se sont d'abord réunis autour d'objectifs communs, autour desquels de leur place institutionnelle, à partir de leur mission propre, ils ont choisi de s'associer, pour atteindre autrement et plus efficacement des ambitions convergentes et partagées. L'élément fondateur du partenariat LOTU est le sens donné à l'action commune ainsi qu'à ses objectifs, il repose sur la capacité de chacun à s'approprier et à participer activement à ce projet.

L'étude de l'histoire de l'initiative LOTU révèle ainsi l'autonomie, dans laquelle les acteurs du projet se sont placés, car sans rompre avec les logiques institutionnelles dont ils sont porteurs, cette indépendance choisie et assumée, les a autorisés à tester et à proposer des manières de faire et d'agir inédites. En effet, en choisissant de mutualiser des problématiques avec des interlocuteurs de culture professionnelle différente, en créant des liens entre des univers professionnels hétérogènes et disparates, ce partenariat annoncé, accepte implicitement, de composer avec de l'inconnu, d'intégrer et de tirer parti des incertitudes générées, pour « parvenir à transformer l'ordre de choses »<sup>145</sup> et participer ensemble à la production d'approches nouvelles de l'accompagnement vers l'insertion. Le partenariat LOTU présente ainsi, quelques-uns des ingrédients favorables à l'innovation.

Depuis les travaux de Michel Crozier, on sait en effet, que les sociétés comme les institutions et leurs organisations ne changent pas par décret<sup>146</sup>, pas plus qu'elles n'évoluent sans la participation active des acteurs. Sur la forme comme sur le fond, le partenariat développé dans LOTU tend à s'éloigner des carcans qui fixent et figent les liens

inter institutionnels et les réduisent souvent à des conventions, à des circulaires, à des procédures rarement adaptées, très peu adaptables. Le partenariat LOTU s'efforce au contraire de s'inscrire, dans un processus mouvant, capable d'adaptations, d'évolutions et de changements. Ainsi, plus qu'une organisation pré-établie ou prédestinée à fonctionner selon des logiques de places, selon des contraintes hiérarchiques et subordonnées, selon des modalités ordonnées, selon des missions assignées et figées ; le partenariat mis en place dans LOTU s'engage à tester de nouvelles combinaisons entre les différentes ressources portées par les acteurs et à ce titre accepte l'idée de bousculer non seulement les pratiques institutionnelles originales, mais également de confronter et de mettre en questions leurs propres pratiques. Dans cette perspective, on peut dire que le partenariat LOTU répond à la définition que Francis Dhume propose :

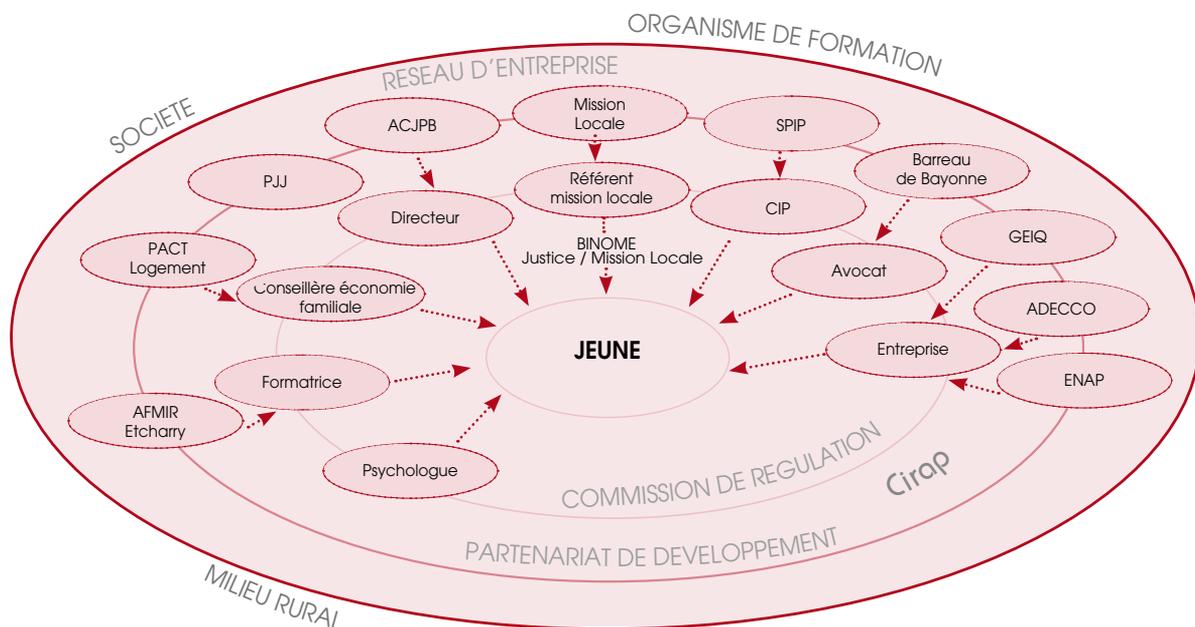
« Le partenariat est une méthode d'action coopérative fondée sur un engagement libre, mutuel et contractuel d'acteurs différents mais égaux, qui constituent un acteur collectif dans la perspective d'un changement des modalités de l'action – faire autrement ou faire mieux- sur un objet commun- de par sa complexité et /ou le fait qu'il transcende le cadre d'actions de chacun des acteurs- et élaborent à cette fin un cadre d'action adapté au projet qui les rassemble, pour agir ensemble dans ce cadre »<sup>147</sup>.

<sup>145</sup> N. Alter C. Dubonnet, *Le manager et le sociologue*, Paris, L'harmattan, 1994.

<sup>146</sup> M. Crozier, *On ne change pas la société par décret*, Paris, Fayard, 1979.

<sup>147</sup> F. Dhume, *Du travail social au travail ensemble*, op. cit, p. 108.

### c) Schéma du réseau partenarial mis en place dans LOTU



Deux niveaux de partenariat peuvent être distingués : d'une part celui des acteurs et d'autre part celui des institutions, leur implication respective comme leur appropriation du projet relèvent de registres qu'il ne faut pas confondre et qu'il convient de repérer. Au service de missions très différentes et occupant des places institutionnelles variées, l'implication des acteurs comme leurs rôles dans le projet se situent par conséquent à des niveaux et des degrés différents. Ainsi, l'historique de l'initiative nous l'a montré, le projet LOTU et à ce même titre, le partenariat repose d'abord sur l'engagement d'acteurs, sur une mise en commun d'intuitions, de réflexions et de présupposés partagés indépendamment de leurs institutions respectives.

Ainsi LOTU « est une coordination de volontés »<sup>148</sup>, « ce programme repose, pas uniquement mais quand même, sur une bonne dose de volontariat, de disponibilités [...] »<sup>149</sup>, sur un fort engagement individuel, sur l'implication d'acteurs qui se sentent concernés, dans leurs pratiques professionnelles, par les enjeux traités dans le cadre de ce projet. C'est pourquoi, le partenariat mis en place dans le cadre de LOTU, ne se réduit pas à une simple addition d'acteurs, il est au contraire nourri d'implications et de motivations personnelles et professionnelles, il est enrichi par les singularités des acteurs, en ce sens il est très incarné.

Cette conjonction d'engagements d'acteurs est centrale dans l'initiative LOTU, elle en est le cœur et le fondement. Si le

<sup>148</sup> Intervention Anglet, SPIP, M.R., octobre 2006.

<sup>149</sup> Entretien Cet S

réseau partenarial s'efforce de former une cohérence d'ensemble, au service d'objectifs généraux communs, il est essentiel de comprendre qu'il se nourrit avant tout de l'hétérogénéité, de la diversité, de la singularité du patrimoine culturel et institutionnel de chacun des acteurs, de chacun des partenaires institutionnels.

Le partenariat inter institutions émerge lui, comme en ricochets, il hérite d'une certaine manière, de l'impulsion originelle de chacun de ses acteurs et se situe à un niveau plus politique, c'est pourquoi il nécessite une analyse différente. Par son organisation, il garantit les actions des partenaires de terrain, il soutient leurs engagements, leurs choix comme leurs stratégies, en facilitant entre autre leur mise à disposition sur le projet. Pour autant, cette implication dans le partenariat LOTU, n'est pas de la même nature : il n'a ni les mêmes ambitions, ni les mêmes impacts sur les institutions elles-mêmes. En effet, si l'on a pu observer au cours de cette étude, d'importantes modifications dans les pratiques des acteurs, souligner des manières de faire et d'agir rompant avec le cadre ordinaire de leurs institutions respectives, il demeure incertain que celles-ci à leur tour, aient pu ou se soient approprié ces altérations fécondes.

Autrement dit, si le partenariat inter institutionnel est un élément indispensable de l'initiative LOTU, nous émettons des doutes, au stade de cette étude, sur l'impact réel de l'initiative LOTU, sur l'évolution des institutions elles mêmes. Si comme nous allons le voir, les acteurs institutionnels se sont « contaminés » et enrichis mutuellement par l'hétérogénéité de leurs cultures et de leurs pratiques professionnelles, favorisant en cela de véritables innovations en matière d'accompagnement des personnes placées sous main de justice, il n'est pas sûr que les institutions aient

toutes, pu ou su, mettre à profit et capitalisé ces nouvelles formes de pratiques, pour leurs propres évolutions et ou transformations. Nous y reviendrons.

Enfin comme le schéma précédent s'efforce de le montrer, au-delà des acteurs- partenaires officiellement engagés dans l'initiative LOTU, les jeunes placés sous main de justice comme la société dans son ensemble, sont considérés comme des acteurs potentiels et à part entière, de ce réseau partenarial. Contrairement à l'usage répandu d'un partenariat centralisé et organisé autour de points fixes, le partenariat LOTU affirme les singularités et l'importance de chaque point de maillage, en même temps qu'il s'ouvre et s'adresse à toutes les énergies capables d'enrichir ses potentiels et de nourrir son réseau. Plutôt qu'une notion de groupement de partenaires définitivement constitué autour d'un projet, la notion de réseau qualifie plus précisément la nature du partenariat mis en place dans le cadre de l'initiative LOTU.

Le réseau est en effet « un espace distendu qui organise la circulation, alors que le groupe constitué organise le rassemblement. Alors que le groupe constitue son identité par une dynamique de clôture opérationnelle, le réseau se reconfigure dans des jonctions nouvelles et des extensions possibles, avec des identités circulatoires et de multiples points d'ancrage »<sup>150</sup>. C'est en effet, parce qu'il se concentre sur des objectifs à atteindre, sur des problèmes à résoudre, sur la volonté de proposer des solutions nouvelles, que le partenariat LOTU se présente davantage comme un travail en réseau, réseau qui relie des logiques individuelles et institutionnelles très différentes, réseau qui connecte la société dans son ensemble, dans un espace-temps commun fugitif et toujours à redéfinir. Par ce mode de partenariat s'ouvre alors

<sup>150</sup> U. Hannerz, Explorer la ville, Paris, ed. Minit, 1996.

la perspective de développer une action commune en faveur des publics sous main de justice, mais également d'agir simultanément sur le social, c'est-à-dire de proposer un travail du social dans la société, avec la société.

#### **d) Le réseau partenarial LOTU : un outil au service de l'accompagnement des Jeunes**

Comme nous pouvons le comprendre peu à peu, le partenariat développé dans l'initiative LOTU est d'abord et avant tout un outil, une modalité de travail au service de l'objectif central qui est d'accompagner les jeunes sous main de justice par l'emploi vers un processus d'insertion. Celui-ci est à ce titre modulé et déterminé par les situations rencontrées par le jeune lui-même, le partenariat n'est donc pas une fin en soi, mais la résultante d'une démarche « de travail ensemble » au service d'objectifs partagés. Le principe général de la démarche LOTU « *c'est de faire avec les autres comme préalable à tout projet, de faire avec tous les partenaires pour avoir une approche globale du jeune* »<sup>151</sup>, c'est « *tenter d'améliorer la pratique de chacun par une collaboration et un engagement formalisé, en tentant de mettre en pratique une nouvelle collaboration partenariale* »<sup>152</sup>.

La pluralité des compétences se présente comme un des atouts forts de cette démarche, car elle vise à assurer la prise en compte de la globalité des problèmes rencontrés par les jeunes accompagnés dans LOTU. « *Donc voilà les partenaires naturels c'est tout ce qui peut structurer un jeune, du jour au lendemain, et qui souvent est sans rien* »<sup>153</sup>. En s'appuyant sur la variété des compétences, en respectant la diversité des missions et

des légitimités des acteurs de la justice, de l'emploi, du logement, de la formation, du social, ..., il s'agit d'enrichir les réponses proposées aux jeunes, de les consolider.

#### Hétérogénéité des pratiques et respect des logiques différentes

Les modalités partenariales mises en place dans LOTU se nourrissent de l'hétérogénéité des pratiques, des cultures et des postures professionnelles au service d'une cohérence générale de l'accompagnement du jeune. Cette cohérence visée s'efforce de tirer partie des rôles et missions spécifiques de chacun, elle s'appuie sur la multiplicité des points de vue, voir même sur les contradictions ou oppositions pour répondre à un même problème. « *Quand on a eu des médiations à faire avec un salarié qui avait un suivi ben moi j'avais le rôle de la méchante, j'étais l'employeur, je recadrerais « il faut être à l'heure, si on n'y est pas, on téléphone ». Le référent mission locale, lui temporisait ... il est plus dans l'écoute, le conseil. Donc l'intérêt il est là, l'intérêt c'est que ce n'est pas uniquement centré sur, heu, des institutions, [...]* »<sup>154</sup>.

La démarche partenariale initiée dans LOTU s'appuie à la fois sur la légitimité des acteurs institutionnels et sur l'hétérogénéité de leurs missions, tout en acceptant de les faire évoluer, pour rompre avec les pouvoirs, les habitudes, les usages qui cloisonnent les prises en charge. Dans le respect des logiques de chaque acteur institutionnel, il s'agit dans un rapport de confiance et par des échanges approfondis de multiplier les regards, de mettre en commun des connaissances, des compétences variées, de les confronter et en synergie de les mutualiser pour mieux prendre en compte le jeune. « *Je pense que l'accompagnement social, c'est aussi*

<sup>151</sup> Séminaire acteurs LOTU, oct-novembre 2007, p.9/25.

<sup>152</sup> Séminaire acteurs LOTU, oct-novembre 200, p. 5/25.

<sup>153</sup> Entretien AM

<sup>154</sup> Entretien GEIQ propreté, S.C.

connaître ses propres limites, [...] il faut savoir déléguer, passer des relais. [...] S'il y a trente six intermédiaires, c'est une perte d'informations, une perte de temps [...].<sup>155</sup> Il s'agit ainsi de tenter de concilier des logiques institutionnelles et professionnelles souvent divergentes pour construire des réponses au-delà de ses propres références en faveur d'une approche globale du jeune.

Ainsi, le partenariat LOTU s'élabore dans un processus constant d'adaptations et d'échanges susceptibles d'introduire des mises en questions voire des évolutions ou des changements dans les pratiques de chacun. L'intelligibilité mutuelle est réalisée à chaque occasion en « référence aux particularités de la situation et non jouée une fois pour toutes au travers un ensemble stable de significations partagées »<sup>156</sup>.

#### Un partenariat porté par le respect et une connaissance mutuels

Dans cette dynamique, un des atouts du partenariat LOTU est de permettre à chacun, de s'assurer de l'existence et de l'effectivité de relais, de s'appuyer sur les compétences et l'expertise de partenaires variés et différents. « On a aussi l'avantage d'être nombreux autour de la table et de savoir de temps en temps pouvoir compter sur l'un ou sur l'autre, ou pouvoir rester en retrait quand on sait qu'un autre partenaire est sur « le cas », qu'il est en train de le supporter, on va pas se surajouter. Donc on établit un certain nombre de réserves ce qui permet pratiquement tout le temps, de lui donner une solution, en tout cas de rebondir et non pas comme on voit en général dans les excursions, c'est quand il y en a un qui est épuisé, tout le monde est épuisé en même temps. [...] On se relaie oui »<sup>157</sup>.

Ces relais entre acteurs se sont régulièrement mis au service d'un accompagnement optimisé du jeune, « A la sortie de l'incarcération, N n'a absolument rien respecté... ce qui fait qu'au bout d'un moment c'est moi, qui suis arrivé au bout de mes limites [...]. Au même moment, [...], C du SPIP reprenait l'accompagnement de ce jeune et ça se passait bien avec elle, [...]. C'est un enchaînement, un va et vient entre la justice et la mission locale. La clarté [...] la complémentarité, pour moi ça a été parfait. »<sup>158</sup>.

Ce « travail ensemble » au service d'objectifs communs repose sur la capacité de chaque acteur et de chacune des institutions à reconnaître l'existence et les compétences des partenaires, à respecter leurs logiques professionnelles et à leur accorder une légitimité et une confiance, qui font souvent défaut dans les pratiques sociales ordinaires. Ce « travail ensemble » suppose en effet de partager des espaces d'intervention, d'accepter l'intrusion de pratiques professionnelles différentes, de l'assumer, de la dépasser, pour l'optimiser. Pour cela une certaine confiance en soi, un regard lucide et distancié sur ses pratiques sont nécessaires, pour être en mesure d'accéder et de laisser une place à d'autres points de vue et d'autres manières de faire « Il y a plus de confiance, oui je pense et on sait ce qu'on peut attendre exactement de l'autre »<sup>159</sup>.

Cette confiance acquise peu à peu, s'appuie sur les pratiques partagées mais également sur une meilleure connaissance mutuelle. « Je pense que les partenaires à travers ce programme nous ont découvert dans notre rôle, [...] ils nous ont découvert effectivement sur des champs sur lesquels ils ne pensaient pas qu'on puisse intervenir et pour le coup c'est beaucoup plus riche au niveau du boulot parce qu'on a des

<sup>155</sup> Entretien GEIQ bâtiment, G. L.

<sup>156</sup> Decortis F., Pavard B., « communication et coopération : de la théorie des actes de langage à l'approche ethnométhodologique », in Pavard B (dir), Systèmes coopératifs : de la modélisation à la conception, Toulouse, Octares éditions, 1994, p. 40.

<sup>157</sup> CR.

<sup>158</sup> CR1, Entretiens plusieurs voix.

<sup>159</sup> Entretien Cet S.

*informations qu'on n'avait pas forcément avant, et je pense que c'est notre regard à nous aussi qui a peut-être un peu évolué. Moi j'ai découvert des partenaires auxquels je ne pensais pas [...], je ne savais pas ce que je pouvais en attendre, [...] On peut bosser en confiance [...], il y a une réciprocité, j'ai l'impression »<sup>160</sup>.*

Les différents acteurs ont tous insisté sur l'importance de mieux connaître le potentiel de leurs partenaires, d'être capable d'identifier les registres de leurs interventions, le contexte et le cadre de leurs missions : « *ce qui m'intéresse c'est de connaître les partenaires, de savoir comment ils fonctionnent, quelles sont leurs contraintes »<sup>161</sup>.*

Conduits à se rencontrer régulièrement, à travailler ensemble autour de mêmes sujets, en particulier lors des commissions de régulation mais également lors de l'accompagnement de différents jeunes, les différents partenaires constatent combien leurs représentations des missions et des actions de chacun, ont changé, combien ils ont acquis peu à peu une plus grande visibilité sur la réalité professionnelle des autres acteurs : « *ça nous a permis aux uns et aux autres aussi de mieux connaître les acteurs du pénitentiaire et puis les procédures [...] d'être connu et parfois reconnu aussi par la pénitentiaire parce que ce n'est pas toujours évident non plus en terme de fonctionnement »<sup>162</sup>.*

Connaître les prérogatives des différents professionnels c'est non seulement s'ouvrir à des domaines, tels que celui de l'entreprise, de la prison souvent méconnus : « *ça me permet de comprendre mieux tout ce qui est lié à la justice. [...] jusque là c'était complètement opaque pour moi, [...] la PJJ et tout ça, c'étaient des noms,*

*des gros mots entre guillemets »<sup>163</sup>, « une découverte pour moi c'est de comprendre que derrière le suivi justice, il y a également le suivi social »<sup>164</sup>. Mais c'est également recueillir des informations et des connaissances nécessaires pour optimiser sa propre action : « *la plus-value, c'est que je crois que je comprends mieux le circuit »<sup>165</sup>, « les échanges avec des regards totalement différents, c'est essentiel avec ce type de public [...], il y a une mutualisation des problèmes des jeunes, ça permet de mieux les traiter ensemble »<sup>166</sup>, « et qu'on ait une attitude plus pertinente »<sup>167</sup>.**

*« Grâce à ce projet, on a découvert, nous entreprise, comment ça marchait de l'autre côté, quelles étaient les problématiques d'un public, qu'on avait déjà d'ailleurs [...] nous avons découvert toutes les personnes et les institutions qui s'occupaient et suivaient ces jeunes. Grâce à ça, nous avons pu prendre en compte leurs problèmes : pourquoi est-ce que le matin, ils n'étaient pas au travail ? Parce qu'ils ne savaient pas où dormir. Pourquoi il y avait ces absences répétées ? parce qu'ils étaient convoqués par la justice. [...] Donc par rapport à ça, par un meilleur échange, une synergie de moyens, nous pouvons actuellement mettre en place un programme beaucoup plus adapté pour les accompagner [...] tout en respectant les règles du jeu claires et définies dès le premier entretien [...] »<sup>168</sup>.*

Ainsi, cette démarche partenariale est implicitement portée par la capacité de chaque acteur à exposer sa pratique professionnelle, à la confronter et à accepter de la mettre en questions et en débats avec d'autres. Elle est guidée par la volonté d'être au service d'un accompagnement optimisé du jeune, nous allons maintenant analyser, quelles en sont

<sup>160</sup> Entretien S et M.

<sup>161</sup> Entretien Geiq Bâtiment, GL.

<sup>162</sup> Entretien GEIQ propreté, S.C.

<sup>163</sup> Entretien formation, A.A.

<sup>164</sup> Commission de régulation, Jap des Landes, p.7/16.

<sup>165</sup> Entretien formation, A.A.

<sup>166</sup> Entretien AM.

<sup>167</sup> Entretien formation, A.A.

<sup>168</sup> Intervention, D. Garcia, ADECCO, table ronde n°2, Anglet, octobre 2006, p. 5/10.

dans les faits, concrètement les plus values pour ce dernier.

### C) Le partenariat LOTU : une plus value pour l'accompagnement des jeunes ?

---

Ce partenariat s'est particulièrement exercé et éprouvé dans le cadre de l'accompagnement des jeunes, il s'est construit et s'est ajusté à chaque étape de leurs parcours, il a acquis une certaine maturité au fil des débats animés des commissions de régulation, des échanges des binômes, dans la confrontation régulière et élargie aux entreprises et à la société civile. En assistant pendant deux ans à la quasi-totalité des commissions de régulation, nous avons pu prendre connaissance des échanges, assister à de nombreux débats et controverses, et observer des évolutions sur leur nature, leurs modalités, dégager quelques-uns des objets de discordes ou de controverses et en tous cas mesurer le chemin parcouru. En effet, lors des premières commissions de régulation, en particulier celle entre 2005 et 2006, le travail en partenariat, tel que décliné précédemment ne coulait pas de sources, s'il était une volonté dans les faits, des résistances s'exprimaient.

Ainsi, par exemple, le partage d'informations avec l'avocat, membre de la commission, posait des questions aux acteurs du SPIP, soucieux de préserver leur devoir de réserve et de confidentialité, anxieux également face aux risques d'utilisation de ces informations au service de la défense. Des débats très animés ont eu lieu, portés par les différences de logiques, les différences de

missions des uns et des autres : « *On n'est pas tous dans les mêmes pratiques. Quand on dit : il y a des priorités, .... Il y a une question de collaboration, d'être sur la même longueur d'ondes, [...] il faut définir des objectifs individualisés et définir des échéances butoirs* »<sup>169</sup>. Des modalités de fonctionnement pour optimiser l'accompagnement, se sont peu à peu précisées : « *Il faut se donner en groupe, des modalités des règles, [...] Il faut un cadrage, gérer avec tous les outils possibles* »<sup>170</sup>.

Le cadre de l'accompagnement, ses limites, l'amplitude de l'aide financière, celle du soutien ou de l'assistance, l'évaluation de la volonté du jeune à « s'en sortir », la confiance qu'on peut ou non lui accorder, sont autant de questions mises en débat, dans le cadre de la commission de régulation. L'aide financière a fait l'objet de débats parfois houleux, tant cette question révèle des conceptions de l'accompagnement diamétralement opposées, « *On n'est pas dans l'humanitaire, on est dans le suivi socio judiciaire. Ils t'emmènent où ils veulent...* »<sup>171</sup>, « *On sous-estime ces jeunes, ils souhaitent être indépendants* »<sup>172</sup>.

Les cultures et les pratiques professionnelles se sont heurtées parfois durement, montrant combien les problématiques d'aide, d'accompagnement sont portées par des approches singulières fort différentes et qu'elles viennent questionner simultanément les notions de coût et d'efficacité, les notions de droits et de devoirs, suscitant là des approches morales des questions de dépendance et de travail, révélant aussi des conceptions hétérogènes de l'insertion : « *Je me demande si on est dans le cadre, on est dans l'aide à l'accompagnement d'une peine* » [...] « *Les objectifs de LOTU, sont ils d'insertion sociale ou de rééducation ?* », « *est-on condamné à réussir avec ces jeunes ?* »<sup>173</sup>. Ces débats, ces confron-

---

<sup>169</sup> Commission de régulation du 06 octobre 2005.

<sup>170</sup> Commission de régulation décembre 2005.

<sup>171</sup> Commission de régulation, 24 novembre 2006.

<sup>172</sup> Commission de régulation, 24 novembre 2006

<sup>173</sup> Commission de régulation, janvier 2006.

tations de fond montrent qu'il ne suffit pas de réunir une pluralité d'acteurs compétents et motivés pour générer une action partenariale performante, encore faut-il que ceux-ci adhèrent et acceptent un travail qui dépasse leurs prérogatives et engendrent un « surcoût » d'investissements et de mises en questions.

Les points de vue ont régulièrement divergés, des points d'accord se sont pourtant dessinés puis affirmés peu à peu. L'observation régulière des pratiques des acteurs, l'analyse de leurs discours lors des commissions de régulation ainsi que celle des entretiens individuels et collectifs, nous permettent aujourd'hui de souligner quelques-uns des points forts, qui selon eux, sont favorables à l'optimisation de l'accompagnement des jeunes sous main de justice.

### a) Le partage et la mutualisation des informations favorisent la prise en compte globale du jeune.

Parmi les plus values unanimement soulignées par les acteurs du projet, le partage des informations apparaît comme un des atouts essentiels permettant d'avoir une approche globale et cohérente du jeune, « tous les partenaires vont tous se mobiliser complètement, alors que ce soit autour du logement, de l'emploi, [...] »<sup>174</sup>. Les exemples évoqués par les acteurs sont nombreux : « le fait de travailler avec autant de partenaires, [...] j'ai l'impression d'avoir une vision beaucoup plus large de la situation [...] et je vois les choses avec un peu plus d'humilité [...] »<sup>175</sup>. Chaque acteur, spécialiste dans son domaine, a des informations sur la situation globale du jeune, pouvant ainsi tirer profit des données de l'ensemble, pour

apporter sa contribution : « [...] on ne peut pas occulter la réalité que vit la personne et puis de la même manière mettre en place une indemnisation de partie civile si l'intéressé ploie sous les dettes et ne travaille pas, c'est évident qu'on est obligé de replacer le respect des obligations dans le contexte familial [...] et ce contexte tu n'y a accès que... voilà, parce qu'il y a les partenaires qui sont là »<sup>176</sup>.

L'analyse commune de chaque parcours, lors des commissions de régulation ou et par le binôme, permet à chaque acteur d'élargir sa vision des problèmes, de l'approfondir pour mieux y répondre : « j'ai une analyse beaucoup plus fine sur ces situations, S. me donne un éclairage [...], c'est extrêmement intéressant d'échanger, d'avoir un regard extérieur, de pouvoir combiner les regards, les points de vue [...] »<sup>177</sup>.

Tous insistent sur l'optimisation de l'accompagnement par le partage et les échanges d'informations : « l'intérêt, c'est je pense, le suivi plus poussé du jeune, avec un référent unique, on évite de démultiplier les interlocuteurs [...] »<sup>178</sup>, « le point en plus, c'est quand même la stratégie, les partenariats, ce qui m'a permis d'avoir des contacts avec le SPIP, la PJJ, le PACT... »<sup>179</sup>. La mutualisation des informations favorise une lecture plus fine de la situation de chaque jeune, elle permet d'éviter les écueils liés à l'ignorance des singularités des parcours : « quand il y a des choses liées à la justice, par exemple un jeune qui est convoqué au tribunal [...] j'aurais pu à la limite ne pas le savoir [...] et être dans le refus de lui donner trois jours, enfin [...] on pouvait générer des choses à l'inverse de ce qu'il fallait faire par non information. Donc, je crois que maintenant on fait un véritable travail de partenariat là-dessus »<sup>180</sup>.

<sup>174</sup> Entretien M.

<sup>175</sup> Entretien C et S.

<sup>176</sup> Entretien C et S.

<sup>177</sup> Entretien, C.

<sup>178</sup> Entretien GEIQ propreté.

<sup>179</sup> Entretien GEIQ bâtiment.

<sup>180</sup> Entretien Etcharry, AA.

## b) La pluralité des compétences partenariales multiplie les capacités à apporter des réponses au jeune

En étant abordé et analysé collégialement, l'ensemble des problèmes rencontrés par le jeune, trouve par cette variété de regards et de compétences, davantage de solutions : « *L'intérêt pour moi il est fort [...] quand le jeune arrive maintenant, on arrive à construire un projet pour le logement beaucoup plus rapidement qu'avant [...]* »<sup>181</sup>, « *ce qui est certain, [...] c'est qu'il y a des moyens, qui permettent de se poser à un moment donné les vraies questions et de faire avancer la situation de chaque jeune, de manière beaucoup plus opérante, que traditionnellement, c'est-à-dire chacun dans son coin* »<sup>182</sup>.

Ce mode de partenariat, les acteurs insistent sur ce point, multiplie leurs capacités à offrir des solutions à leurs interlocuteurs : « *Deux jeunes que je suis, qui ont quand même commis des faits difficiles, [...] ont la victime à indemniser d'une somme assez importante, mais ils ne le font pas, ils me disaient à chaque entretien qu'ils ne pouvaient pas travailler. [...] ils ont tellement l'habitude qu'on n'ait pas de réponse, que là pour le coup quand je leur ai dit : mais vous me dites que vous ne trouvez pas de travail en intérim, écoutez moi je connais quelqu'un à la mission locale qui est susceptible de vous mettre en relation avec l'agence intérim ADECCO, qui peut vous apporter des réponses et rapides donc on peut penser que vous aurez des ressources rapidement. Et j'ai vraiment recentré la victime au centre de leurs préoccupations et des miennes en fait [...] ils ont fini par téléphoner, à reculons, car effectivement ils savaient que c'était un partenaire privilégié [...] ils avaient peur d'avoir justement des réponses* »<sup>183</sup>.

L'implication dans un réseau de compétences, sa maîtrise par la connaissance

de chaque partenaire, permet d'activer les leviers utiles à l'apport de « réponses », d'afficher une cohérence nécessaire à ces publics « éclatés », parfois tentés de « jouer sur tous les tableaux » : « *Je l'ai vu dans le cadre de la garde à vue, [...] ; il a reconnu qu'il était sûrement à un moment où les choses étaient en train de changer pour lui, il a reconnu l'investissement de beaucoup de personnes autour de lui, qu'il n'était pas isolé, il sait qu'il peut compter sur les gens. Il a mis en avant le fait qu'il était dans LOTU, il a très franchement cherché à s'en servir pour éviter la garde à vue. Donc quand j'ai dit que j'étais au courant, il n'a pas trop insisté* »<sup>184</sup>.

## c) L'accompagnement partenarial crée de la cohérence et favorise la responsabilisation du jeune

La complicité des partenaires, leur cohésion et leur cohérence contribue à structurer l'engagement du jeune lui-même, elle participe selon les acteurs à contrer la position de « victime » dans laquelle le jeune est souvent tenté de se complaire : « *On les amène par la considération qu'on leur porte, par le regard, par la confiance qu'on leur donne et les propositions qu'on leur fait, à passer de l'état : c'est la faute du voisin à je suis responsable de ma situation* »<sup>185</sup>. En ayant les moyens de répondre aux demandes et aux projets énoncés par le jeune « je veux travailler, je veux un logement, j'ai envie de m'en sortir... », en pouvant concrètement le prendre aux mots : « tu veux un travail : voilà le contact avec le partenaire de l'entreprise, il y a un travail possible pour toi », l'action partenariale concertée place le jeune dans une dynamique de possibles, dans laquelle il a sa part de responsabilités. Du coup, « *ça a du sens pour la personne, c'est-à-dire qu'elle*

<sup>181</sup> Commission régulation, Jap des Landes, p. 8/16.

<sup>182</sup> Entretien AM.

<sup>183</sup> Entretien C.S.

<sup>184</sup> Commission de régulation plusieurs voix, p. 9/32.

<sup>185</sup> Commission de régulation, ML, S.P., Jap des Landes, p. 15/16.

nous dit, voilà là je veux m'en sortir mais je ne peux pas, on ne me donne pas ma chance. On dit d'accord, on va vous mettre en relation avec quelqu'un avec qui vous allez pouvoir parler de votre projet professionnel et puis la réponse est immédiate, presque. En tout cas elle est très peu différée »<sup>186</sup>. Le jeune est non seulement au centre le l'action partenariale mais il est positionné comme acteur-partenaire à part entière : « il s'agit de considérer la personne non seulement en la plaçant au centre de notre action, mais de lui donner sa place, d'entrée, dans le cercle de notre action »<sup>187</sup>.

La réactivité des réponses est un des atouts de ce partenariat, car elle donne du crédit aux engagements des acteurs en leur offrant une assise concrète et réelle. « Ça permet aussi d'aller à l'essentiel, de la question à la réponse immédiate, c'est-à-dire d'enlever tout le parasitage autour, qu'on ne maîtrise pas... »<sup>188</sup>. Cette réactivité permet de l'avis des acteurs, de donner davantage de sens aux actions en faveur du jeune, elle favorise leur implication et leur appropriation, elle les responsabilise.

#### d) La réactivité de l'accompagnement favorise l'appropriation par le jeune, de son parcours d'insertion et optimise l'exécution de la peine

Par ailleurs et c'est là un point particulièrement important, l'action partenariale en répondant à l'ensemble des problèmes rencontrés : logement, emploi, formation, justice ..., place le jeune dans les conditions optimales pour exécuter sa peine et l'assumer. « Et je pense que ça a été très responsabilisant de travailler de cette façon avec lui, c'est-

à-dire que c'était quelqu'un également qui était toujours dans le discours du : « on me doit les choses, je suis victime de tout » [...]. Et je crois qu'il a quand même découvert les choses sous un autre angle, c'est-à-dire qu'il y avait des choses de possible [...] »<sup>189</sup>.

La complémentarité des compétences, toutes sensibilisées et attentives à cette mesure de justice, rend possible et tenable l'obligation vis-à-vis de la justice. La démarche partenariale développée dans LOTU s'attache à intégrer l'exécution de la peine dans une vision d'ensemble qui lie la situation personnelle, la situation professionnelle, la situation sociale : « [...] Donc, je ne réduis plus les choses, enfin, je ne sais pas si je le faisais avant, mais peut-être un peu oui, je ne réduis plus à la seule exécution de la seule mesure, au respect des obligations [...] »<sup>190</sup>. « la meilleure connaissance mutuelle entreprises, partenaires, SPIP ou autres, a permis notamment une meilleure prise en charge aussi des SPIP des mesures suivies. Et donc une meilleure appropriation par les jeunes concernés de la mesure dont ils font l'objet »<sup>191</sup>. L'appui et l'action en synergie des différents partenaires permettent d'apporter des perspectives à une chaîne de questions, qui une fois amorcées et ou résolues, placent le jeune dans des situations positives, qui le valorisent et l'encouragent dans son parcours d'insertion.

L'exemple du parcours d'un certain nombre de jeunes LOTU confirme l'importance de la connivence partenariale dans l'accompagnement de l'exécution de la mesure de justice. Ainsi P, en libération conditionnelle, inscrit dans un parcours professionnel avec le GEIQ, fait preuve d'une évolution considérable : illettré trois ans auparavant, il réussit son CAP, passe son permis de conduire et

<sup>186</sup> Entretien SPIP, c et s.

<sup>187</sup> Ecrits Serge Prisselkoff, p. 118.

<sup>188</sup> Entretien SPIP, c et s.

<sup>189</sup> Entretien SPIP.

<sup>190</sup> Décryptage entretien SPIP.

<sup>191</sup> Commission de régulation, JAP des Landes, p. 14/19.

va signer un contrat à durée indéterminée avec une entreprise du bâtiment. « *Ça demande des années d'accompagnement par tous, ça* »<sup>192</sup>. Seulement ce jeune a beaucoup de difficultés à respecter ses obligations judiciaires : mobilisé davantage sur ses progrès professionnels, il pense pouvoir s'en dédouaner peu à peu et ne répond pas aux convocations du SPIP. L'entreprise GEIQ alertée par le SPIP, lors des commissions de régulation prend « les choses en main » avec P : « *il avait reçu une convocation pour le 11 octobre et il avait compris le 11 novembre. Donc en en discutant avec lui, j'ai vu qu'il était complètement incapable, si on ne le rappelait pas sur les calendriers, de s'adapter* »<sup>193</sup> et donc de respecter ses engagements. Le GEIQ a effectué un travail de relais, en s'appliquant de sa place d'employeur, à rappeler au jeune le cadre de ses engagements, de même, il a fait part au SPIP et à la Mission Locale, d'éléments permettant de mieux comprendre les manquements du jeune, ils ont pu ensemble adopter une position commune, favorisant en cela une certaine cohérence d'action. « *Et effectivement le travail avec la Mission Locale et avec le GEIQ a permis que P peut-être s'approprie ou prenne un peu plus en compte cette mesure* »<sup>194</sup>.

### **e) Les actions partenariales : une garantie dans l'évaluation du parcours pénal et pour l'octroi des aménagements de peine**

La mesure de justice est un des éléments majeurs de l'accompagnement, elle en est un des fils conducteurs, puisque son exécution est une des conditions à laquelle s'engage le jeune dans le contrat LOTU. Dans ce contexte, comme nous l'avons évoqué précédemment, tous les partenaires, à des

degrés différents, ont à veiller au respect de cette règle. Les avocats occupent toutefois, une place inattendue et inédite dans ce partenariat, puisqu'ils incarnent à la fois la « défense des droits » et le « rappel à la loi ». Leur implication dans le réseau partenarial a pris une envergure singulière, dans la mesure, où au-delà de l'objectif initial « faire bénéficier au jeune une meilleure défense », il a s'agit également de « puiser dans l'initiative partenariale pour proposer une meilleure défense » et obtenir parfois des aménagements de peine.

Représentant avant tout un réseau de compétences, les actions de l'avocate LOTU se sont avérées utiles voir indispensables, à la résolution de situation pénale complexe. « *Ce qu'il y a d'intéressant dans cette synergie, on peut « aiguillonner » ou « enfoncer un clou » à l'audition, nous pouvons en tant qu'avocat expliquer [...], faire valoir la substantifique moelle de LOTU* »<sup>195</sup>

Des jeunes LOTU, sans avocat de référence ont pu bénéficier par cet intermédiaire, de défense, défense étayée et appuyée par l'ensemble des données partagées dans les commissions de régulation : « *moi j'avais fait valoir le dispositif, il a été tenu compte aussi de sa personnalité mais du programme LOTU et du soutien qui était effectué dans le cadre de ce programme, [...]* »<sup>196</sup>. Véritable interface avec les avocats des jeunes LOTU ou les représentant elle-même, l'avocate impliquée dans LOTU, a pu à divers moments, faire valoir la dynamique partenariale de l'accompagnement LOTU et mettre en évidence les éléments positifs du parcours des jeunes : « *Et c'est vrai que le Procureur était assez impressionné par son attitude et la juge d'application des peines [...], attentive aux situations des jeunes qui sont dans LOTU, [...]* C a très bien

<sup>192</sup> Commission de régulation, CR 1, p. 4/31

<sup>193</sup> Commission de régulation, CR 1, p. 4/31.

<sup>194</sup> Commission de régulation, CR 1, p. 4/31.

<sup>195</sup> Commission de régulation, mai 2005.

<sup>196</sup> Commission de régulation, CR1, p. 13/ 32.

*expliqué justement, qu'il avait préféré un travail chez Carrefour plutôt qu'éventuellement une recherche chez d'autres employeurs potentiels en boulangerie puisque les horaires auraient été différents, [...] Il s'est bien situé, ça c'était très intéressant de voir qu'il était vraiment investi par tout le travail qui avait été effectué autour de lui »<sup>197</sup>.*

L'implication du Barreau dans le partenariat participe de la légitimité de l'initiative LOTU auprès des magistrats, elle est une force vive pour l'accompagnement du jeune.

Il est assez clair par ailleurs, que l'action partenariale est un argument de poids, une garantie pour obtenir davantage de « clémence » de la part des magistrats : *« C'est comme s'il y avait un spot sur ces jeunes-là, voilà, on met en avant effectivement tout le côté social, tout d'un coup le juge et le Parquet sont sensibilisés plus à ce côté social, aux difficultés, au parcours de ces jeunes-là et c'est vrai que ça fait un contraste quand même important par rapport aux autres qui ne font pas partie de ce dispositif [...] enfin, je me dis, [...] il faut faire basculer les effets positifs sur la pratique du JAP »<sup>198</sup>.*

Sensibilisés à la démarche LOTU et associés à des échanges réguliers, les magistrats de Bayonne, sont davantage réceptifs aux jeunes « fléchés » LOTU. La juge d'application des peines le confirme : *« Moi, j'examine un projet qui m'est présenté, que j'apprécie ensuite en toute indépendance, je vois si le projet offre toutes les garanties ou non de réinsertion. Il est évident par contre que de connaître les partenaires, c'est pour moi une garantie de sérieux »<sup>199</sup>.*

Un des atouts de l'action partenariale est d'offrir aux autorités judiciaires une image cohérente et construite de l'accompagnement. *« On a l'impression que le traitement est plus individualisé et que le regard que porte la justice donc la « japerie » a un regard plus individualisé au niveau du sens de la peine, du traite-*

*ment [...] »<sup>200</sup>.* La diversité des partenaires, la place singulière des entreprises, des acteurs du logement, donnent aux projets présentés davantage de validité et de solidité, ils offrent la garantie de relais étayés, travaillés, qui font fréquemment défaut aux autres dossiers. *« Je sais dans quoi, on va engager le jeune condamné et le soutien, dont il peut bénéficier. [...] dans ce cadre là, j'ai des garanties : je connais les intervenants, je connais leurs pratiques et leur projet peut me paraître plus sérieux qu'un autre, mais la présentation de ce projet, n'est pas la garantie absolue d'obtenir l'aménagement de peine ou une libération anticipée »<sup>201</sup>.*

L'accompagnement partenarial apparaît comme un filet protecteur du sens et des objectifs assignés, en cela, il est un argument favorable à l'octroi d'aménagement de peine. « Ce programme est une réussite pour moi, un outil de travail. Ce qui m'intéresse particulièrement dans Lotu, c'est qu'il permet de faire bénéficier un aménagement de peine à des jeunes condamnés, qui n'y avaient pas normalement accès : les jeunes qui sont trop en difficulté pour faire jouer leurs propres relations pour trouver du travail ou (...) un logement (...) : le projet Lotu vient pallier ces deux problèmes (...) ».

Alors, évidemment cette reconnaissance du monde judiciaire de l'initiative LOTU comme ce crédit accordé au partenariat LOTU sont le fruit des démarches intensives d'informations et d'explications menées par les acteurs LOTU, ils s'efforcent de saisir toutes les opportunités pour exposer régulièrement les objectifs de la démarche, ses enjeux, leurs contextes. Cette aura nécessite un entretien permanent des liens, le développement d'argumentaires solides et pertinents, qui sont aussi parfois légitimement déçus : *« L'aménagement de peine de C a été refusé,*

<sup>197</sup> Commission de régulation, CR2, p. 5/31.

<sup>198</sup> Entretien SPIP.

<sup>199</sup> JAP, Table ronde colloque Anglet, octobre 2007.

<sup>200</sup> Entretien SC.

<sup>201</sup> JAP, Table ronde colloque Anglet, octobre 2007 et entretien JAP juillet 2006.

*ajourné, parce qu'il y a des problèmes internes. Je suis toujours en contact avec le SPIP de Pau et sa mère. Et là se pose la question très importante : comment pourrait-on rapprocher la réalité du monde judiciaire avec la réalité extérieure ? »<sup>202</sup>. Dans cette situation en effet, la personne est incarcérée à Pau et l'information en direction des acteurs palois est déficiente, elle explique pour partie la difficulté à mettre en place le projet pour ce jeune. Cet exemple pointe l'importance du travail souterrain permanent, que les acteurs partenaires doivent accomplir pour acquérir davantage de légitimité, pour asseoir plus sereinement l'ambition des projets mis en place. Il montre également, combien l'action partenariale ne peut pas « tout » à elle seule et qu'elle doit au-delà du travail assidu avec la personne sous main de justice, se soucier d'associer la « société civile » à sa démarche, s'efforcer de l'impliquer par l'information, par l'échange et par sa prise en compte.*

#### **f) L'action partenariale s'inscrit dans la durée des parcours et prend en compte les aléas des trajectoires des jeunes**

*« On a pu constater effectivement, en prenant en charge ces jeunes, qu'on a fait entrer dans le dispositif, des jeunes en grandes difficultés. On est un peu loin de l'objectif tel qu'il apparaît c'est-à-dire l'accès à l'emploi en entreprise marchande. Parce que bon nombre de ces jeunes ne sont pas prêts à l'emploi et il leur faut des mois et souvent de très très longs mois avant d'envisager peut-être un accès dans une entreprise marchande. [...] On construit pour certains, pour les stabiliser déjà dans un logement, les stabiliser dans un accompagnement pour des démarches diverses, que ce soit les dossiers Assedic, que ce soit pour des forma-*

*tions, des questions de santé, des passages par des stages de formation ou autres [...] »<sup>203</sup>.*

Une des forces de cette initiative est de ne pas être condamnée aux critères de « réussite » et d'obligations de « résultats » de l'une ou de l'autre des institutions partenaires et de pouvoir construire à partir d'une expertise partagée un cadre d'accompagnement balisé et guidé par les analyses qu'elle tire des trajectoires individuelles. Cette posture rompt radicalement avec les postures professionnelles ordinaires, contraintes davantage à l'immédiateté des faits, à la rapidité des actes et des résultats. C'est entre autre parce qu'elle s'appuie sur des objectifs partagés, sur l'efficacité des relais, qu'elle peut supporter et intégrer dans son action partenariale, les aléas et les embûches d'un parcours, travailler sur et avec la complexité des problèmes rencontrés. Les acteurs de la commission de régulation ont régulièrement échangé sur ces questions, le suivi des jeunes LOTU les y a d'ailleurs contraints, tant ces derniers sont majoritairement porteurs de problématiques lourdes.

*« Alors M est quelqu'un de très intéressant. C'est un jeune qui est réincarcéré pour six mois, il avait déjà été incarcéré et il est sorti plein de bonnes volontés. Il a eu des propositions en terme d'emploi, de formation très concrètes, sur sa demande, il n'a pas pris encore de propositions [...]. Donc un travail est fait en liaison très nette avec le SPIP aussi. [...] »... / « Alors c'est vrai que c'est un jeune qui avait entrepris énormément de choses en détention parce qu'il est resté quand même très longtemps en détention, notamment une inscription pour passer le Brevet des Collèges, donc il était scolarisé mais vraiment il avait bien investi cette formation au point qu'il craignait sa sortie parce qu'il se demandait comment il allait poursuivre sa préparation du Brevet à l'extérieur. Et à peine sorti, effectivement tout ça est parti à*

<sup>202</sup> Commission régulation, CR1, p. 3/32.

<sup>203</sup> Commission de régulation, mai 2007, JPL, p. 11/12

*vau-l'eau. C'est un jeune qui a besoin vraiment d'un encadrement, qui a besoin d'être contenu et je pense que lui il faut vraiment une prise en charge extrêmement forte ». / Donc je crois qu'il faut qu'on continue à le voir et qu'on continue à travailler pour lui, y compris en prison. / « Alors le truc très important quand même, c'est que le temps d'incarcération va peut-être être mis à profit un peu plus, [...] puisqu'il y a un travail qui a commencé [...] on s'est rencontré pour resituer l'objectif de la formation cuisine à l'intérieur de la maison d'arrêt ». / « Il y a aussi la question de son hébergement par son père. Son père a été expulsé et donc là il est hébergé par une tante. Il culpabilisait beaucoup aussi par rapport à cette expulsion parce qu'il sait qu'il est quand même à l'origine de l'expulsion [...] »<sup>204</sup>.*

On peut entrevoir, à travers ces échanges à plusieurs voix concernant la situation d'un jeune, combien l'action partenariale est conduite à proposer des accompagnements très appuyés, des prises en charges « très fortes », combien elle est engagée sur différents « fronts » et sur différentes déclinaisons d'objectifs, de rythmes et de temps. *« Ce n'est pas parce que tu as suivi un programme pendant six mois ou un an que tes difficultés vont s'arrêter, tu vois. Moi je crois qu'il faut du temps. J'ai embauché un jeune, il est resté trois ans, deux ans dans le bâtiment, un an dans le carrelage. Ben ce jeune, on arrive au bout, il a fallu quand même trois ans pour qu'il ait son permis de conduire, là il est en CDI »*<sup>205</sup>.

Les acteurs de LOTU ont régulièrement fait le constat de la nécessité de ne pas brûler les étapes dans l'accompagnement, considérant que les critères de réussite ou d'échec de leurs actions en faveur du jeune sont à définir davantage au regard de l'évolution d'une trajectoire, d'un chemin parcouru, plus que sur des artifices commodes qui pourraient

être la mise à l'emploi ou l'obtention d'un logement. L'alchimie est complexe tant les indicateurs dont ils disposent pour orienter leurs décisions sont fragiles, fluctuants sur la durée et dans le temps. *« Les gens concernés sont des jeunes qui sortent de situations quand même difficiles, donc alors c'est une autre question peut-être, est-ce qu'on peut exiger ou attendre que du jour au lendemain tout marche comme sur des roulettes ? »*<sup>206</sup>.

L'accompagnement global des jeunes par les partenaires LOTU ne se réduit ni à la mise à l'emploi, ni à l'exécution d'une peine, celles-ci sont les amorces possibles d'un travail personnel approfondi. *« L'accès à l'emploi c'est un bon outil, mais après il ne faut pas, parce qu'ils sont en emploi, arrêter. Enfin tout le boulot il est encore à faire quoi. L'emploi, c'est un des premiers éléments, [...], c'est un entre-deux beaucoup plus facile que de parler des problèmes psychologiques et tout ça. [...] à nous, accompagnants, [...] de leur faire comprendre que tout est à travailler »*<sup>207</sup>.

L'accompagnement proposé par les acteurs LOTU a pour ambition d'apporter les outils capables de répondre à la variété des problématiques individuelles et pour cela il exige de la patience et du temps. Cet accompagnement, même très appuyé, ne donne pas toujours les résultats escomptés, les débats et les analyses développées lors des commissions de régulation favorisent leurs lectures et conduisent à des ajustements permanents des réponses, à la mise en place de stratégie commune dans laquelle le jeune est impliqué. Une des questions récurrentes des acteurs est de tenter de comprendre à partir de quel moment et par quelle alchimie, le jeune a un déclic et s'approprie concrètement et positivement les outils qui lui sont proposés. *« Ce matin on a abordé le cas d'un jeune par exemple qui a été*

<sup>204</sup> Entretien à plusieurs voix, CR 1.

<sup>205</sup> Entretien Geiq.

<sup>206</sup> Commission de régulation février 2006, p. 5/14

<sup>207</sup> Entretien Etcharry formation, AM.

*suivi il y a un an et demi ou «ça partait dans tous les sens», il revient un an après et a priori les choses se mettent en place. Alors quel est le lien, cette alchimie-là, qu'est-ce qu'il a pris ? [...] ce qui se mesure c'est sur du long terme, je veux dire les résultats ils ne sont pas immédiats ; quelqu'un qui arrive à tenir 3 jours, qui pète tout, peut-être que la 3ème fois on va y arriver [...] »<sup>208</sup>.*

Ce rapport au temps et aux notions de réussite et d'échec est relativement inédit dans les pratiques professionnelles des différents acteurs. Sommés la plupart du temps, d'être en mesure d'afficher clairement des résultats (par oui ou par non), d'inscrire dans des cases ou dans les comptes-rendus des indicateurs ou des éléments fiables et comptabilisables d'évaluation de leurs actions, les acteurs du réseau LOTU soulignent unanimement la qualité de travail (et de résultat), qu'autorise l'initiative LOTU. Ils revendiquent même l'importance d'accorder du crédit à l'échec qui peut être « l'outil sur lequel s'appuyer pour redynamiser le parcours et permettre au jeune de prendre le temps d'en saisir le sens »<sup>209</sup>. Quelle que soit leur culture professionnelle, les acteurs interviewés relativisent les notions de réussite et d'échec : « Il est possible de déjouer l'échec : oui, mais pas de statistique ! Si on arrête sur une catastrophe, on ne doit pas faire de lecture précipitée. C'est comme lorsqu'on cherche un appartement on en visite plusieurs et... Le troisième sera peut-être bien. En tant qu'entreprise ça ne nous coûte pas tant que ça. C'est toujours râlant de rater mais bon »<sup>210</sup>. Tous insistent sur le caractère crucial du temps, qui est l'ingrédient indispensable à la prise en compte de la singularité des rythmes et du respect des personnes. « Dans les projets il faut leur laisser leur part mais en même temps il faut leur dire : il faut que tu travailles là-dessus.

*Après il y a des sujets beaucoup plus complexes où effectivement il y a la notion de temps. Et il faut y aller avec énormément de précaution, ils ont du mal à aller au bout, mais voilà, ils ont du mal à s'engager »<sup>211</sup>.*

Les parcours des jeunes suivis dans LOTU sont matériellement difficiles à objectiver, à quantifier ou à évaluer en positif ou en négatif. « Est-ce que c'est un échec ? Pas un échec ? Qu'est-ce que L a utilisé ou pas ? Comment il s'en sort pour aller plus loin dans sa vie ? Je le mets sur la table. [...] »<sup>212</sup>. Les exemples traités en commission de régulation ont montré l'intérêt de se méfier des résultats a priori positifs ou à première vue désastreux. « On a deux exemples là sur lesquels on travaillait ce matin, proposition de contrat de ci, de là, tout a été fait : réincarcération six mois, donc ils n'ont pas compris au premier coup. Qu'est-ce qu'on en pense ? Est-ce que c'est un échec ou est-ce que l'accompagnement peut continuer maintenant ? [...] Et comment on va continuer à travailler par rapport au fait qu'il soit encore en taule ? Et donc qu'est-ce qu'on fait de ça et comment tu vas plus loin dans la prise en compte de leur responsabilité ? »<sup>213</sup>. L'échec d'une étape dans le parcours du jeune n'implique pas mécaniquement, pour les partenaires la remise en cause de l'accompagnement LOTU, il devient par contre un des leviers, que chaque partenaire à partir de son rôle et de ses compétences, va explorer avec le jeune, avec les partenaires pour l'aider à s'approprier davantage son projet et trouver les pistes qui lui conviennent.

Ces réflexions sur les parcours et trajectoires des personnes nous amènent à dégager quelques pistes de réflexions sur les ressorts de l'accompagnement mis en place dans LOTU. En effet, les raisons pour lesquelles

<sup>208</sup> Entretien Etchary formation.

<sup>209</sup> Séminaire commun, Agen, 2008.

<sup>210</sup> Entretien Entreprise EB.

<sup>211</sup> Entretien AM.

<sup>212</sup> Commission de régulation, CR 1, p. 31/32.

<sup>213</sup> Commission de régulation, JL, p. 15/16.

un jeune adhère à un projet d'emploi par exemple sont multiples : elles peuvent être une manière pour lui de poursuivre une économie parallèle sans être repéré, elles peuvent être l'opportunité d'obtenir un aménagement de peine, elles peuvent répondre à des aspirations profondes pour un métier, une équipe, une ville, elles peuvent être la marque certaine d'une volonté de s'en sortir. Bref, elles sont dans la majeure partie des cas, propres à chacun d'entre eux, fluctuantes dans le temps et régulièrement différentes de celles des adultes qui l'accompagnent. Ce décalage et cette différence de nature et de qualité de motivation, entre l'accompagnant et l'accompagné n'est pas propre au public sous main de justice, on peut le décrypter de manière plus ou moins flagrante, dans la relation enseignant enseigné, dans celle de parent enfant, dans toute relation qui induit une certaine dépendance à l'adulte et à l'autorité.

Cette conscience de l'hétérogénéité des motivations, plutôt qu'un frein à l'action, est de fait, une des matières premières qui guident les pratiques et les modalités d'accompagnement mises en place dans l'initiative LOTU. *« Il n'a pas utilisé les ressources LOTU en fait comme on l'aurait souhaité, c'est-à-dire que nous on monte un projet avec un jeune, il y a notre projection sur ce qu'il faudrait et il y a la réalité du jeune, on est toujours confronté à ça. Lui, pour moi je pourrais dire [...] ce jeune a profité de nous pendant trois mois [...] Je voudrais amener une autre réflexion par rapport à ça. »*<sup>214</sup>.

La nature du partenariat, sa composition, la pluralité des compétences, l'hétérogénéité des cultures et des pratiques professionnelles mises au service du projet LOTU, nous paraissent être un atout, pour soutenir et accompagner de manière optimale et comme en

miroir, la singularité des trajectoires des jeunes LOTU. La capacité de chacun des acteurs à nourrir une réflexion sur l'accompagnement des jeunes, à échanger sur ses pratiques, à accepter de les bousculer, de les mettre en questions, à construire et à adapter un cadre d'intervention adapté à chaque situation, favorise concrètement l'accompagnement des jeunes vers l'insertion.

En, effet, dans ce contexte, chacun des partenaires a du souvent extrapoler le cadre de ses actions : assurer un suivi plus long, plus régulier qu'à l'usage ; rencontrer le jeune en détention pour esquisser avec lui un projet de logement ou un projet d'emploi ; rencontrer son employeur régulièrement pour l'informer des démarches en cours ; saisir un avocat d'un tribunal extra local, rencontrer ses parents, sa famille, aller le chercher à sa sortie de prison, solliciter les magistrats, mettre un animal de compagnie en bonne main en attendant sa libération, accompagner le jeune au club de foot... Bref, accomplir une série d'actions sortant souvent des prérogatives ordinaires du formateur, du conseiller logement, du responsable d'entreprises, du conseiller d'insertion et de probation, du conseiller mission locale, de l'acteur social en général. Ainsi, une des plus valeurs du partenariat LOTU nous semble être sa capacité à tirer profit du potentiel de chacun, de s'appuyer sur les singularités et les différences, pour générer une action pensée, adaptée et vivante capable du possible pour tous.

<sup>214</sup> Commission de régulation 1, p. 31-32/32

### g) L'action partenariale acquiert d'autant plus de légitimité et de résultats, qu'elle est portée par une pluralité d'acteurs et ouvert à la société civile

Comme nous avons pu le voir précédemment, le partenariat LOTU, sa nature, sa composition, ses modalités de fonctionnement, les pratiques professionnelles qu'il génère, viennent directement au service de l'optimisation de l'accompagnement des jeunes vers un processus d'insertion. L'analyse de cette démarche partenariale serait malgré tout incomplète, si l'on occultait une de ses spécificités : sa connexion forte avec le monde de l'entreprise et son ouverture sur la société civile. En effet, l'accompagnement vers l'emploi est une des mentions fortes de cette initiative. Si celle-ci au regard de l'expérience et du profil des jeunes suivis, a pris une envergure médiane, au profit d'un objectif d'insertion par l'emploi, ce dernier n'en demeure pas moins un des leviers essentiels utilisés par les acteurs LOTU, pour activer un processus d'insertion. A cet effet, les entreprises sont non seulement représentées et engagées dans le partenariat de développement comme dans la commission de régulation, mais une cinquantaine d'entreprises forment un réseau de partenaires privilégiés de l'action LOTU. Ce lien étroit avec les entreprises ne s'est pas improvisé, il n'est pas non plus un résidu d'opportunités, il s'est par contre tissé peu à peu et accompli par une démarche, qui nous paraît intéressant de rappeler.

#### Les Rencontres d'Entreprises en Milieu Carcéral : REMCAR

Le point d'ancrage de ce partenariat est la volonté de sensibiliser les acteurs économiques aux réalités des publics placés sous main de justice et de faire en sorte de

les informer, pour mieux les associer, aux démarches initiées en faveur de l'insertion. Avec le soutien de la Jeune Chambre Economique et la contribution des personnels de la Maison d'Arrêt de Bayonne, les premières journées de Rencontres d'Entreprises en Milieu Carcéral (REMCAR) se sont mises en place en 2003. L'enjeu de ces premières journées était de rapprocher « deux mondes » qui bien souvent se méconnaissent ou s'ignorent, de faciliter les contacts entre les personnels pénitentiaires et les entreprises et surtout de faire se rencontrer d'éventuels futurs employeurs avec des futurs sortants de prison. Encouragé fortement par le juge d'application des peines de cette époque, il s'agissait de développer un patrimoine de liens avec les entreprises et de faire en sorte, que dès l'incarcération les personnes placées sous main de justice soient mises en relation avec elles. Ce premier essai a été transformé et s'est poursuivi chaque année avec toujours plus d'ambitions et d'ampleur donnés à cet évènement.

En 2005, l'équipe LOTU a repris le « flambeau » de cette initiative, avec la volonté accrue d'informer davantage le monde de l'entreprise sur les rouages judiciaires et pénitentiaires, d'établir un véritable dialogue entre ces mondes professionnels différents et d'engager un débat approfondi sur les possibles implications des entreprises au processus de réinsertion.

L'ambition de ces journées était double : d'une part « faire entrer » les acteurs économiques en milieu fermé, leur permettre de le découvrir et de mieux le comprendre par des interventions de magistrats et des personnels pénitentiaires ; d'autre part organiser des rencontres<sup>215</sup> entre des employeurs et des détenus volontaires, pour permettre à ces derniers de découvrir des secteurs d'activités variés et potentiellement porteurs d'emploi

<sup>215</sup> Rencontres et entretiens préparés en amont avec l'instituteur de la maison d'arrêt et les personnels pénitentiaires de la maison d'arrêt.

(bâtiment, blanchisserie, agroalimentaire, entretien, espace vert, agriculture,...) et de tester leur *curriculum vitae* lors des ces entretiens. D'ailleurs, l'accord signé en mai 2008 entre le MEDEF et l'Administration Pénitentiaire<sup>216</sup> nous laisse penser que ces initiatives locales répondent concrètement à une volonté plus générale d'asseoir et de pérenniser ce partenariat, de nouer des liens performants entre les entreprises et les acteurs pénitentiaires.

Ces rencontres ont été pour beaucoup d'entreprises déterminantes dans leur engagement à venir : « *Donc je viens voir ce que c'est et c'est vrai que c'est un monde que je ne connaissais pas et que je voulais essayer de comprendre, [...] Donc on a dit qu'on pouvait être relais, [...]* »<sup>217</sup>.

Sans être devenus systématiquement des employeurs de jeunes LOTU, les représentants d'entreprises ont tous insisté pour dire, combien ce type de rencontres et d'échanges leur était utile et les amenait à regarder autrement la prison et la population pénale, mais également les aidait à mieux saisir le rôle qu'il pouvait jouer dans le parcours d'une personne placée sous main de justice : « *Et puis on se dit qu'il faut aussi arrêter de se dire que c'est un monde à part, et ça vous permettra d'accepter les gens qui sortent de là et qui cherchent quelque chose* »<sup>218</sup>, « *D'être allé en prison, lors des journées Remcar, cela a changé mon regard. Je vois ça différemment, on a vu des films sur la prison, mais là on voit ça de plus près. Vous avez un beau métier,...* »<sup>219</sup>.

Ces journées REMCAR sont un des catalyseurs de motivations et d'énergies, elles permettent aux entreprises, de découvrir un monde qu'ils ne connaissent pas ou très mal, de les

sensibiliser et de les informer concrètement, sur les questions que génèrent une condamnation et ou une incarcération et par cela de les fédérer autour des objectifs de l'initiative LOTU. Chacun ayant beaucoup à apprendre et à gagner par ce rapprochement : « *si je devais résumer ce qu'apporte LOTU à un SPIP, c'est le rapprochement vers le monde de l'entreprise, parce que traditionnellement nous n'avons jamais eu de relations structurées avec les entreprises [...] Là nous sommes dans une démarche plus volontariste, nous nous rapprochons des entreprises, que nous apprenons à connaître, parce qu'il est vrai que nous en étions fort éloignés* »<sup>220</sup>. Si les acteurs de l'entreprise ont découvert les réalités du monde judiciaire, les acteurs dans leur ensemble ont gagné dans la connaissance de l'autre et pu apprivoiser les logiques professionnelles différentes. « *La difficulté des conseillers par rapport à l'entreprise, c'est déjà aller dans l'entreprise, c'est déjà y aller sans appréhension* »<sup>221</sup>.

Ces rencontres ont permis de recueillir l'adhésion des acteurs des entreprises, d'amorcer avec eux une démarche susceptible d'être poursuivie et approfondie, dans le cadre de l'accompagnement des personnes placées sous main de justice pendant et après leur incarcération. « *Je ne vois pas quelqu'un qui sort de prison s'insérer sans emploi et sans qualification et donc à partir du moment où on donne cette chance à quelqu'un et qu'il veut bien la saisir, on a déjà fait un petit bout de chemin, l'autre moitié on est là, effectivement en partenaires pour l'accompagner* »<sup>222</sup>.

#### L'adhésion des entreprises au projet LOTU

De façon presque inattendue ou inespérée, les entreprises ont répondu quasi unanime-

<sup>216</sup> Voir en annexe l'Accord du 28 mai 2008 entre le Medef et l'Administration Pénitentiaire.

<sup>217</sup> Entretien Entreprise, A. E.

<sup>218</sup> Entretien Entreprise, A. E.

<sup>219</sup> Entretien Entreprise, D. EB.

<sup>220</sup> SPIP, table ronde « entreprises et partenaires du tissu social et judiciaire », Actes des rencontres transnationales, ANGLET, 2006, p.24/64.

<sup>221</sup> Entretien M.

<sup>222</sup> Entretien Entreprise, RO.

ment, favorablement à ces sollicitations, elles ont accepté de devenir une ressource possible pour l'action partenariale LOTU. Leurs motivations sont variées mais elles sont toutes portées par la conviction, que les entreprises ont un rôle social à jouer : « *Moi, c'est simple, [...] je considère que l'entreprise a un rôle social de toute façon. On ne peut pas dire il y a les bons d'un côté et les méchants de l'autre, ben les bons c'est bien et les méchants ils se débrouillent.* »<sup>224</sup>. « *L'entreprise a un rôle social parce que quand on embauche quelqu'un, [...] combien de personnes derrière, combien de familles ? [...] je pense que ce rôle social ne s'arrête pas au fait qu'on embauche des gens, [...], je pense qu'il faut avoir une ouverture d'esprit dans le monde d'aujourd'hui un petit peu plus élargi et puis voilà* »<sup>225</sup>.

Des convictions personnelles favorisent la réception et l'adhésion des acteurs de l'entreprise au projet LOTU, nombreux sont ceux qui sont intimement convaincus des vertus éducatives du travail et de l'impact positif de l'implication dans le monde du travail : « *il y a dans l'entreprise au-delà du travail, des heures de présence, du travail effectué et de la rémunération, il y a quand même une dimension d'intégration dans une collectivité et ça, ça je pense que c'est très important ben toute personne a des relations qui peuvent devenir de cordialité ou d'amitié et on peut lui proposer de participer à des activités du comité d'entreprise, de participer à un pot de je ne sais pas quoi. Vous voyez il y a quelque chose il y a un lien social qui se crée à partir de l'entreprise et ça je pense que c'est aussi un facteur d'intégration. [...] l'entreprise alternative à la prison, ça c'est quelque chose quand même !* »<sup>226</sup>.

Pour autant et au-delà de ces convictions et de ces valeurs, les chefs d'entreprises soulignent que leurs priorités sont d'abord et avant tout, les performances de leur entreprise, leur capacité à maîtriser leur place dans la société économique et ils rappellent que ces objectifs majeurs sont bien éloignés des préoccupations philanthropiques de l'initiative LOTU. « *Comme toutes les entreprises nous sommes très sollicités [...], il est bien évident qu'on est intéressé notamment par tout ce qui est emploi. Qui dit emploi, dit salaire, dit consommations et là, là ce n'est pas de la philanthropie, c'est directement lié à la vie de l'entreprise* »<sup>227</sup>.

En effet, si les entreprises acceptent de prendre part à la démarche de LOTU, c'est essentiellement parce que leur engagement est garanti par un contrat clair : il s'agit concrètement de respecter les prérogatives de chacun, c'est pourquoi, il n'est pas question de transformer l'entreprise en « travailleur social » ou encore feindre d'ignorer leurs contraintes et leurs obligations de résultats économiques et financiers. « *Avec S de la Mission Locale ; on travaille ensemble, mais chacun reste à sa place, il sait ne pas imposer à une entreprise une certaine lourdeur* »<sup>228</sup>. Les missions et les places de chacun devant être clairement circonscrites et respectées, mais également, chacun devant pouvoir y trouver son compte. « *Là c'est vrai il y avait aussi cette connotation sociale, qui moi m'intéressait en me disant tiens, on va pouvoir aider ces jeunes là, et puis je me suis dit aussi, ça peut nous aider aussi, quelque part, c'est certain c'est de la main d'œuvre supplémentaire* »<sup>229</sup>.

L'engagement des entreprises est conditionné aux respects de leurs fonctionne-

<sup>223</sup> Sur ce même sujet, on peut consulter l'enquête menée par l'ANDRH « insertion des personnes détenues ou sortant de prison » de novembre 2008, enquête réalisée en ligne auprès de 4400 membres de l'Association Nationale des Directeurs de Ressources Humaines sur l'emploi de public justice.

<sup>224</sup> Entretien Entreprise, BA.

<sup>225</sup> Entretien Entreprise, IB.

<sup>226</sup> Entretien Entreprise GG.

<sup>227</sup> Entretien Entreprise GG.

<sup>228</sup> Entretien Entreprise CADB.

<sup>229</sup> Entretien Entreprise ADBOU.

ments, de leurs logiques, de leurs missions : « *A partir de là, comment réagit-on face à toutes les sollicitations ? Il n'y a pas de règle, c'est fonction évidemment du moment, des possibilités de résultats financiers, des possibilités d'embauche, de développement [...] »*<sup>230</sup>. Il s'agit pour les employeurs, de garantir la bonne marche de leur entreprise, de ne pas les exposer à des difficultés ou à des risques ingérables pour leur équilibre, « *sachant qu'on ne peut pas créer des postes uniquement pour rendre service* »<sup>231</sup>. « *En tant que directeur, je défends mes budgets, mes objectifs, mes frais de personnels, [...] il faut rester compétitif [...]* »<sup>232</sup>. « *Ce qui m'a rassuré aussi c'est quand S de la mission locale m'a dit, qu'on n'était pas obligé de les embaucher à l'année, mais ne serait-ce que quinze jours, un mois, c'est toujours les remettre dans le bain* »<sup>233</sup>.

Les acteurs de l'entreprise sont d'autant plus réceptifs aux sollicitations des acteurs LOTU, que ces derniers ont fait preuve de respect et su prendre en compte le contexte, le cadre et les exigences de leurs actions, ils y voient là, la marque de grandes compétences et de professionnalisme : « *il y a des gens qui sont de bons professionnels, dans ce sens qu'ils savent rencontrer les bons interlocuteurs heu et leur parler le langage adéquat et avoir aussi une attitude professionnelle, [...] je pense pouvoir dire, que c'est le cas de la Mission Locale [...]* »<sup>234</sup>. L'aptitude des acteurs de LOTU à considérer les réalités variées de chaque entreprise, leurs besoins, leurs exigences comme leurs contraintes est décryptée par les employeurs comme un indicateur réel de fiabilité et de sérieux. « *Donc encore une fois, une démarche*

*professionnelle qui correspond à nos impératifs de rentabilité : [...] on a trouvé un bon équilibre avec l'équipe de la Mission Locale et du projet LOTU »*<sup>235</sup>.

### Les garanties d'un accompagnement social

Par ailleurs et c'est également un élément important, ces derniers sont assurés de l'accompagnement « social » dont bénéficie chaque jeune LOTU tout au long de leur parcours, ce qui leur permet de penser, que leur rôle demeure bien celui d'un employeur à part entière : « *c'est vrai qu'il y a un gros parcours d'accompagnement qui est réalisé par S et par les autres partenaires en amont pour solutionner les problèmes qui empêchent une personne d'effectuer son travail de manière normale* »<sup>236</sup>. « *Nous, on n'est pas un organisme d'état, donc en amont ce sont d'autres qui s'occupent de cela. [...] L'entreprise est là pour offrir l'emploi* »<sup>237</sup>. « *Et, bon, il ne faut pas oublier une chose quand même c'est que ces jeunes qui arrivent et qui nous sont proposés, sont suivis et canalisés [...], c'est-à-dire qu'ils n'arrivent pas comme ça de but en blanc* »<sup>238</sup>. Les actions mises en place par les acteurs LOTU en faveur de l'accès à un logement ou encore pour l'obtention d'un moyen de locomotion font partie des arguments déterminants vis-à-vis des entreprises et de l'avis de tous les acteurs, pour espérer concrétiser l'insertion dans et par l'emploi. « *Moi quelqu'un qui n'a pas de logement, [...] je ne l'embauche pas en fait parce que c'est sûr qu'on va aller à l'échec* »<sup>239</sup>.

L'accès à l'entreprise peut difficilement se réaliser sans l'acquisition en synergie, d'élé-

<sup>230</sup> Entretien Entreprise GG, p. 2.

<sup>231</sup> Entretien Entreprise GG, p. 2

<sup>232</sup> Entretien Entreprise GGMA, p.4.

<sup>233</sup> Entretien TB, 3/13.

<sup>234</sup> Entretien Entreprise GG.

<sup>235</sup> Intervention entreprise GGMO, Table ronde « entreprises et jeunes sous main de justice » Actes colloque Anglet, p. 19.

<sup>236</sup> Intervention entreprise ADEG, Table ronde, « entreprises et partenaires du tissu social et judiciaire », actes du colloque Anglet, p. 26.

<sup>237</sup> Entretien Entreprise CABE.

<sup>238</sup> Entretien Entreprise GGMA.

<sup>239</sup> Entretien GEIQ propreté, S.C

ments favorisant l'autonomie et l'expression d'une identité sociale, en particulier un logement, un espace personnel dans lequel peu à peu le jeune va pouvoir prendre ses marques et se (re)construire : « *Donc voilà si la personne dort dehors, ça c'est notre public à nous mais c'est aussi le public des entreprises c'est-à-dire que moi en discutant avec les entreprises de nettoyage heu il y a des salariés à eux, c'est pas la majorité mais qui dorment dehors, [...] Ça c'est vraiment la problématique de Bayonne et du national...* »<sup>240</sup>. Le travail mené par le PACT et les acteurs LOTU en faveur de l'accès à des logements est essentiel pour garantir l'autonomie progressive des personnes et par la même leur dignité. Accéder à un logement est non seulement assurer un certain bien-être et un confort indispensable au quotidien, c'est aussi et surtout donner un espace à un individu, espace sans lequel il ne peut pas aisément trouver sa place dans la société et être crédité d'un capital confiance.

#### Des emplois possibles, des contrats aux durées variées

C'est avec ces garanties et dans ce cadre que les acteurs de l'entreprise ont accepté d'être l'interlocuteur privilégié de l'équipe LOTU et d'étudier avec elle, les demandes éventuelles d'emploi de jeunes. Cette collaboration se traduit concrètement par la facilitation des mises en relation des jeunes LOTU avec d'éventuels employeurs. En effet, la difficulté d'une manière générale pour ceux qui recherchent un emploi, c'est de bénéficier d'un réseau de relations, de tisser des liens avec le monde du travail dont ils ont été éloignés ou qu'ils n'ont parfois jamais connu. A ce niveau, les relations privilégiées avec les entreprises, leur diversité et les échanges réguliers avec elles, permettent

d'échafauder l'entrée dans l'emploi sur des bases et des fondations solides.

L'analyse amorcée du parcours des jeunes validés dans LOTU, montre en particulier l'atout de la palette des modalités d'emplois et la possibilité qu'elle offre, d'envisager des étapes dans la mise en emploi. Car si l'implication des entreprises comme celle de la société dans sa diversité, est un élément majeur et souvent déterminant pour enclencher une dynamique d'insertion sociale, il n'en demeure pas moins vrai, que ce n'est pas tant l'emploi en tant que tel qui pose problème, mais davantage la difficulté à saisir, à identifier puis à réduire les freins à son accès.

Le travail en intérim entre autre, par la souplesse qu'il suppose, par la variété des champs professionnels et par les durées de contrat parfois très courtes qu'il propose, permet d'amorcer et de concilier une mise à l'emploi progressive et un retour à la vie sociale qui respecte le rythme de chacun, la capacité des personnes à résoudre peu à peu un certain nombre de leurs difficultés et handicaps, à dépasser leurs craintes et leurs angoisses. Cette notion de temps apparaît cruciale au regard des trajectoires des jeunes LOTU, tant les tentatives de brusquer ou de brûler des étapes en leur proposant un travail à durée indéterminée, pensant les rassurer, sont dans la majeure partie des cas, un échec : « *un jour il est venu me voir et il m'a dit « voilà, je préfère vous prévenir, je ne peux pas travailler chez vous toute la journée, je préférerais travailler à mi-temps. [...] Je pense que c'est ça, que je les ai pris sur de trop longues missions en fait. [...] je disais, tu te rends compte c'est dommage quand même, j'ai encore du travail, accroche toi, voilà, c'est dommage, t'as un salaire, t'es à temps complet ... »*<sup>241</sup>. Le travail temporaire est souvent un outil performant, un tremplin

<sup>240</sup> Entretien GEIQ propreté, S.C.

<sup>241</sup> Entretien Entreprise TB

permettant à un jeune de trouver peu à peu ses marques et la confiance nécessaire pour poursuivre son cheminement. De même, l'appui du GEIQ, centré essentiellement sur la mise à l'emploi par la qualification et par un accompagnement individualisé, permet de proposer aux jeunes LOTU, des projets professionnels adaptés, permettant d'articuler la résolution de situations singulières et l'acquisition d'outils indispensables à l'insertion professionnelle. Ainsi la diversité des entreprises associées à l'initiative LOTU, la variété de leurs logiques économiques et sociales, l'hétérogénéité de leurs cultures comme de leurs situations géographiques favorisent l'élaboration de projet de mise en emploi « taillé » sur mesure et du même coup son appropriation par le jeune.

#### Situation judiciaire et emploi

Un des autres arguments en faveur de l'adhésion des acteurs de l'entreprise au projet LOTU, est la nature des délits commis par les jeunes, qu'ils imaginent majoritairement comme relativement mineurs. Ils imaginent le délit, puisque dans la majeure partie des cas, ils ne connaissent pas, ni ne souhaitent connaître avec précision les faits reprochés et les sanctions pénales. « *C'est de tout façon effectivement des gens qui ont des problèmes avec la justice, qui sont en prison ou en sortie conditionnelle ou autre mais que de toute façon c'est vrai qu'ils sont là pour des petits délits hein drogues, vols, bagarres mais après à la limite ça ne me regarde pas, même pas les délits. C'est leur passé, c'est leur vie moi je ne suis pas juge* »<sup>242</sup>. Quand la nature des délits est connue, c'est tout simplement parce que le jeune a choisi volontairement de la confier à ses interlocuteurs et tous les employeurs interviewés ont précisé leur désir de préserver cette confi-

dentialité de manière à ne pas « sur handicaper » le jeune ou le stigmatiser : « *on ne veut pas coller une étiquette* »<sup>243</sup>. L'information de la situation judiciaire est par contre régulièrement partagée avec le cadre de l'entreprise susceptible d'être le référent du jeune salarié et chargé de veiller à son « intégration » dans l'entreprise : « *Nous donnons des informations aux chefs de secteur c'est tout. Pas d'information à l'équipe du magasin. On ne veut pas coller une étiquette à la personne. Déjà, dans notre région la diversité, la couleur peuvent poser problème, donc il ne faut pas surajouter* »<sup>244</sup>. La transparence sur les obligations pénales permet surtout qu'elles soient prises en compte dans l'organisation du travail et dans l'aménagement éventuel du temps : « *on a en fait deux parties d'entretien, la première, je dirais, [...] ça permet de se connaître, de dire bon [...], je sais que tu es sous main de justice bon bref, voilà, je le sais, là tu viens pour travailler. Je leur demande aussi où est-ce qu'ils en sont, est-ce qu'ils ont des périodes de TIG, moi je raisonne plus en période d'indisponibilité* »<sup>245</sup>.

Si le jeune LOTU est recruté au même titre, que tout autre salarié, il n'en demeure pas moins qu'une vigilance particulière est mise en place à son égard, au sein de l'entreprise : « *je dis à mes collaborateurs : quand même c'est vous qui êtes partie prenante, c'est vous qui êtes avec, ils n'ont pas plus de droit qu'un autre dans l'entreprise hein, c'est clair, par contre c'est une population qu'il faut quand même peut être au départ surveiller un peu plus que les autres, [...] voyez par exemple, [...] : on va éviter de les mettre à la caisse, heu ce genre de choses, il ne faut pas tenter le diable comme on dit* »<sup>246</sup>. Cette vigilance accrue est abordée lors des premiers entretiens entre l'employeur et le jeune, il s'agit de poser clairement le cadre des engagements de chacun, d'assumer une certaine

<sup>242</sup> Entretien Entreprise IBBA

<sup>243</sup> Entretien Entreprise GEIGL

<sup>244</sup> Entretien Entreprise CADB

<sup>245</sup> Entretien Entreprise ADEBOU

<sup>246</sup> Entretien Entreprise, IBBA

transparence dans la relation professionnelle qui s'établit : « *en principe moi je les prends avec le responsable du restaurant souvent au premier entretien ; moi je leur annonce tout de suite la couleur en leur disant : effectivement nous on va l'aider, s'ils sont prêts à s'investir, nous on peut leur sortir la tête de l'eau, mais encore une fois la balle est dans leur camp. Nous, on est prêt à les aider, ce n'est pas un problème, on est prêt à les aider et on va leur trouver du travail et on va leur donner une paye* »<sup>247</sup>.

L'emploi éventuel est présenté comme une opportunité que le salarié doit saisir avec toutes les exigences et les contraintes qu'il suppose : « *arriver à l'heure et surtout oui les rapports humains, dire bonjour, merci au revoir et accepter, appelez ça comme vous voulez des ordres, des instructions ou des directives, [...] il faut expliquer à ce public le pourquoi du travail, encore une fois, le souci d'être efficace. Si le travail est mal fait, on perd des clients et on disparaît...* »<sup>248</sup>.

A l'issue de ces entretiens, le jeune salarié LOTU sait précisément ce que l'on attend de lui, il a pu de son côté exprimer ses éventuelles inquiétudes, échanger clairement avec son futur employeur. Il connaît la nature de ses engagements et sait qu'il peut, voir doit, véritablement se les approprier : « *Je pense que c'est plus en lui disant voilà il y a ces solutions, toi tu es le maillon essentiel [...] c'est pour toi, mais c'est avec toi et sans toi ça va pas fonctionner. Et comme je leur ai dit l'intérim : on est trois : si le matin, dans la journée, il y en a un des trois qui ne qui n'assume pas son rôle, ça va pas* »<sup>249</sup>. « *Mais après, encore une fois la balle est dans leur camp, on ne peut pas s'insérer à leur place* »<sup>250</sup>.

## Le jeune LOTU dans l'entreprise : un salarié ordinaire

C'est sans abandonner leurs logiques, leurs codes, leurs contraintes, sans renoncer à leurs exigences, que les entreprises acceptent d'être un interlocuteur privilégié des acteurs porteurs de l'initiative LOTU. C'est nous semble-t-il, sans doute aussi pour ces raisons, qu'elles peuvent jouer un rôle décisif dans l'insertion des jeunes placés sous main de justice. En effet, c'est précisément parce que l'emploi en entreprise n'est pas galvaudé, transformé et ou adapté spécialement pour des sortants de prison, qu'il peut prendre du sens pour le jeune recruté. L'emploi est présenté au candidat au travail, tel qu'il se pratique par tous les autres salariés : « *je leur explique que notre problème d'entreprise, c'est de trouver quelqu'un qui remplisse cette fonction. Donc, ce qu'ils ont pu faire avant... On a un poste à l'entrepôt, si ça leur convient bien, ils peuvent nous rendre service et par la même on leur rend service, point* »<sup>251</sup>.

La relation employeur employé est le moins possible parasitée par d'autres sujets que celui de l'emploi et de la mission à honorer : « *dès qu'une mission commence, tu t'engages à la suivre jusqu'à son terme. Il n'y pas de stigmatisation, il n'y a pas d'écart, les règles du jeu sont les mêmes pour tout le monde, on les recrute pour leurs compétences, [...]* »<sup>252</sup>.

L'employeur pose ses attentes, ses exigences, il se positionne tel que tout employeur représentant d'abord l'intérêt de l'entreprise : « *c'est priorité à l'entreprise, celui qui sera le plus en adéquation avec le poste [...]* »<sup>253</sup>, il ne s'agit pas en effet, de proposer un ersatz de poste, mais bien de considérer l'interlocuteur jeune comme susceptible d'accomplir l'ensemble

<sup>247</sup> Entretien Entreprise IBBA

<sup>248</sup> Entretien Entreprise, GGMO

<sup>249</sup> Entretien Entreprise ADEBOU

<sup>250</sup> Entretien Entreprise UHMB

<sup>251</sup> Entretien Entreprise, GGMO

<sup>252</sup> Intervention entreprise ADEG, Table ronde, « entreprises et partenaires du tissu social et judiciaire », actes du colloque Anglet, p. 26.

<sup>253</sup> Entretien Entreprise, GGMO

de la mission qui lui est confiée : « moi je dis *beu aux jeunes quand ils commencent au GEIQ que ça ne passera pas si les règles de base par rapport à n'importe quel contrat de travail ne sont pas respectées : arriver à l'heure, ne pas avoir des absences à répétition, prévenir si on a une panne de voiture ou si un jour on a une panne de réveil. Ces attitudes là, l'entreprise, [...], par rapport à cette base là, ils seront intransigeants. [...] on leur demande de la rentabilité, de la productivité* »<sup>254</sup>.

Dans ce cadre, le jeune LOTU est véritablement considéré comme tout autre salarié de l'entreprise, avec les mêmes droits et les mêmes devoirs. « *Quand il arrive, il signe un contrat, il est considéré comme un salarié. Si on veut aussi réussir, il faut que les salariés soient traités comme des gens normaux sans forcément leur remettre à la figure à chaque fois les difficultés qu'ils ont ou qu'ils ont eues* »<sup>255</sup>. Si les employeurs, comme nous l'avons dit, sont parfaitement informés des actions d'accompagnement qui soutiennent cette mise à l'emploi, leur relation avec le jeune est une relation ordinaire centrée sur le travail et la vie de l'entreprise. « *C'est-à-dire leur faire prendre conscience qu'ils ont des responsabilités et que quand ils viennent travailler, ok ils travaillent, ok ils vont être fatigués comme tout le monde, ok ils vont avoir de l'argent mais c'est une manière aussi de, enfin d'exister* »<sup>256</sup>.

Non pas considéré comme un cas, dont on pourrait décliner l'éventail de problèmes, le jeune dans son lien avec l'entreprise est évalué au regard de ses compétences, de son assiduité, de ses aptitudes à s'adapter, à répondre aux attentes et aux commandes qui lui sont faites, à respecter le cadre posé par l'employeur et ses équipes. « *Il faut simplement les traiter comme des salariés normaux et ne pas les tenter ou ne pas leur faire subir plus*

*qu'à d'autres. Parce qu'ils sont plus que d'autres susceptibles de péter les plombs, par peur, de par leur vécu et puis du fait de n'être pas préparé* »<sup>257</sup>.

Quand il est recruté par une entreprise, le jeune LOTU est un acteur dans l'emploi, comme tout autre acteur, il est considéré et placé dans les conditions ordinaires d'une entreprise. Cette modalité relationnelle est essentielle dans le processus d'insertion des jeunes. En le considérant comme un salarié ordinaire, comme un acteur citoyen à part entière, « *c'est une image nouvelle de lui-même qu'on lui propose* »<sup>258</sup> et ce regard nouveau porté sur lui, est source féconde de valorisation et donc stimulatrice de processus vers l'insertion. Après souvent des années de traitement particulier, de prises en charges le plus souvent centrées sur la volonté de les transformer, d'évacuer « leur part d'ombre », la démarche d'ensemble des acteurs LOTU les place dans une situation nouvelle, dans laquelle leurs capacités à faire, leurs capacités à débattre, leurs potentiels d'acteur peuvent s'exprimer dans l'entreprise, espace social à part entière. Ainsi, si l'emploi est un levier essentiel et moteur pour une perspective possible d'insertion sociale, cette dernière ne se résume pas à l'intégration sur le marché du travail, mais se situe dans un processus plus large de participation à la société.

<sup>254</sup> Entretien GEIQ propreté, S.C

<sup>255</sup> Entretien Entreprise GEIGL

<sup>256</sup> Entretien Entreprise ADEBOU

<sup>257</sup> Entretien Entreprise UMB

<sup>258</sup> Entreprises et partenaires du tissu social et judiciaire, intervention JAP, Actes des rencontres internationales d'Anglet, p. 19.

« Nous recourons aux quantités lorsque nous ne pouvons pas comparer la qualité des choses »<sup>259</sup>.

## Conclusion

Au terme de cette première étape de recherche et après ces mois d'observations, d'entretiens et d'analyses, nous pouvons souligner un certain nombre de points, qui loin de conclure l'analyse, ouvrent et proposent des pistes à approfondir. Ainsi, comme nous avons pu le montrer, l'initiative LOTU est le fruit d'une lente maturation de réflexions et de mises en questions, que des acteurs d'institutions différentes ont engagé vis-à-vis de leurs pratiques, de leurs démarches et de leur cadre respectifs d'intervention, pour optimiser l'accompagnement des personnes sous main de justice vers l'insertion. Cette capacité révélée à interroger ses propres pratiques, à mettre en question ses propres institutions, à assumer une certaine visibilité des problèmes posés, apparaît comme un des ingrédients moteurs à la source de propositions, dont l'initiative LOTU est l'expression.

En s'attachant à rompre avec les modes d'accompagnement juxtaposés, éclatés et parcellisés propres aux dispositifs classiques portés par les institutions, l'initiative LOTU répond, pour partie, aux failles des systèmes ordinaires de prises en charge des publics en marge et elle renouvelle considérablement les manières de penser et d'agir en faveur de l'insertion. Ces dispositifs ont, en effet, le défaut majeur de procéder par catégorie et d'uniformiser les prises en charge, au mépris de la considération des singularités. Cette uniformisation tend à lisser les débats, en homogénéisant les problèmes, sans les interroger davantage. Or, en se dédouanant de la complexité des situations rencontrées, les

dispositifs ordinaires délaissent les trajectoires et les subtilités des cheminements qu'empruntent les individus en cherchant plutôt à les redresser et à les réformer.

De ce point de vue, les actions d'insertion relèvent d'une forme « d'orthopédie morale »<sup>260</sup>, elles apparaissent comme un instrument de transformation des comportements sociaux et moraux. Cette forme d'intervention correctrice voulue par la collectivité a une double efficacité sociale, dans la mesure où elle fait porter à l'individu tout en l'ignorant, le poids de la responsabilité de son exclusion. Elle participe à ce que l'individu intériorise et se perçoit comme responsable de ses maux et contribue malheureusement à ne pas questionner le système social mais à plutôt corriger les fauteurs de troubles.

C'est pour rompre avec ces constats, que les acteurs de LOTU ont choisi de questionner leurs pratiques et de renouveler leurs démarches d'accompagnement. Initiée, agie et soutenue principalement par les acteurs de terrain, cette démarche s'inscrit dans un véritable processus d'innovation. Innovation qui a bien des égards, bouscule les institutions tant elle questionne ou (et) rentre en conflit avec leurs logiques, les invite à évoluer et à opérer des changements.

En effet, ces acteurs, forts de leurs expériences respectives, de leurs analyses de la réalité des publics auxquels ils sont confrontés quotidiennement, ont accepté de remettre en question leurs manières de faire, ont remis en cause les routines et les cultures professionnelles qui cloisonnent les prises en charge, et ont proposé une démarche capable d'assumer les incertitudes et les complexités que génèrent l'accompagne-

<sup>259</sup> Marvin Minsky, La société de l'esprit, traduction de The Society of Mind (1986), Paris Interéditions, 1988.

<sup>260</sup> G. Mauger, « Les politiques d'insertion. Une contribution paradoxale à la déstabilisation du marché du travail », in Actes de la Recherche en Sciences Sociales, 2001, pp.5-14.

ment des publics vers l'insertion. Ils ont pour cela, tissé des liens avec les acteurs économiques comme avec les acteurs sociaux et se sont ouverts à des partenaires inhabituels, porteurs de compétences nouvelles et inattendues. Contrairement à l'usage répandu d'un partenariat centralisé et organisé autour de points fixes, le partenariat développé dans LOTU, s'appuie sur les singularités et revendique l'importance de chaque point de maillage, en même temps qu'il s'ouvre et s'adresse à toutes les énergies capables d'enrichir ses potentiels et de nourrir son réseau. Particulièrement attentifs et convaincus par la nécessité de considérer la société comme actrice et partenaire des processus d'insertion, les acteurs de l'initiative LOTU ont veillé à stimuler sa participation active. Ainsi, en s'appliquant à respecter et à préserver la liberté individuelle des personnes prises en charge comme celle de tous les acteurs qui l'accompagnent, les acteurs LOTU ont la volonté d'inscrire leur action dans une dimension pédagogique et politique et d'interpeller la société dans son ensemble en transformant peu à peu les regards portés sur ces publics.

Le métissage des cultures professionnelles, l'hétérogénéité des compétences sont quelques-unes, des clés de cette démarche, qui débarrassée des verrous tactiques et stratégiques liés aux appartenances institutionnelles, se veut pleinement au service des objectifs mutualisés à atteindre. Libérée également des enjeux ou des rivalités obscurs des praticiens, cette démarche partenariale s'applique à prendre en compte la singularité des parcours comme les trajectoires parfois imprévisibles des publics et les place au centre de cette dynamique. C'est pourquoi, nous avons pu l'observer et l'analyser, les pratiques professionnelles des acteurs n'ont cessé d'évoluer et de s'ajuster au fil de ce travail partenarial, pour tendre à davantage de cohérence et de pertinence favorable à

la spécificité des personnes accompagnées. Constituant ainsi, au cours des dernières années, un patrimoine de « savoirs faire » et de « savoirs être » en faveur de l'insertion des personnes sous main de justice, ces acteurs sont aujourd'hui porteurs d'un « capital » qui mérite d'être considéré et transmis.

C'est toutefois à ce niveau, que nous pouvons repérer un certain nombre de faiblesses. La question de la transmission et de l'appropriation d'une telle démarche par les institutions et par les politiques publiques demeure entière. En effet, sans dénaturer la qualité des investissements de part et d'autres, il nous semble avéré, que l'initiative LOTU, malgré leur engagement officiel dans le programme EQUAL puis l'expérimentation HCSA, s'est développé à la marge des institutions, c'est-à-dire sans qu'elles soient, à proprement parler, disposées à remettre en questions leurs pratiques, leurs dispositifs, leurs modalités d'évaluation, ni sans qu'elles soient contraintes de repenser leur organisation. Les débats actuels sur les tentatives de pérennisation de la démarche LOTU, témoignent du décalage important entre l'engagement des acteurs institutionnels dans la démarche LOTU et son appropriation par les institutions et les politiques locales. Il existe non seulement un fossé entre l'ambition d'une telle expérimentation et son appropriation, mais nous constatons également les difficultés des institutions à capitaliser les « bonnes pratiques » ainsi que leurs résistances à en tirer partie et à faire évoluer les pratiques professionnelles et opérer ainsi des changements.

Or, nous observons aujourd'hui, que ces mécanismes ne vont pas de soi et ne se produisent pas au même rythme pour les différentes institutions. Ainsi, certains partenaires institutionnels ont fait de LOTU, un point majeur de travail collectif, contaminant et transformant peu à peu les pratiques professionnelles des uns et des autres, faisant bénéficier à chaque agent les plus values

de cette démarche et les atouts de ce réseau. D'autres partenaires ont pendant ces trois années considéré davantage l'initiative LOTU, comme un « hors piste », une action à la marge intéressante et sans doute pertinente, mais n'ont pas œuvré en interne pour que la démarche rebondisse sur leurs agents, considérant que celle-ci n'est pas compatible avec les contraintes spécifiques de leur institutions. Parfois soupçonnés de délit « d'in conformité » aux normes usuelles des systèmes et des dispositifs d'appartenance, les acteurs de LOTU ont été régulièrement conduits à exposer et à étayer leur démarche, à justifier des stratégies qui ont orienté leurs pratiques.

Face à ces limites, la tentation est grande pour quelques-uns et les risques certains de rompre avec l'idée initiale de l'initiative LOTU et de la transformer peu à peu en un dispositif nouveau s'ajoutant à tous les autres, de l'appauvrir par les carcans qui ont justifié son émergence, échouant alors à les faire évoluer et à les modifier. Face à la faible réactivité des institutions et des politiques, la dérive serait d'abandonner, ce qui sans aucun doute constitue l'originalité et la pertinence de LOTU : une démarche transversale animée par le sens et la volonté de proposer à chaque sujet la possibilité réelle de s'approprier sa place, de recouvrir peu à peu la capacité d'exprimer ses choix, d'exercer sa liberté d'acteur à part entière. Cette liberté qui constitue une valeur sociale fondamentale, est une composante majeure des processus d'insertion. Or, celle-ci n'est atteignable dans une société démocratique, qu'à condition d'offrir à chacun et donc aux plus démunis, la possibilité de l'exercer pleinement. Comme le confirme, l'initiative LOTU, cette ambition réclame pour le moins toutes les énergies,

toutes les compétences et toutes les valeurs de l'ensemble des acteurs, y compris les plus inattendus, dans des combinaisons et des associations d'un nouveau type, dépassant les cloisonnements, les pouvoirs et les prérogatives de chacun.

L'ensemble de ces décalages et des ces points d'achoppement mettent en évidence l'importance du rôle des différentes strates d'une organisation pour la pérennisation d'un projet, il nous rappelle combien la « généralisation » d'une démarche innovante telle que celle proposée par LOTU, ne peut se réaliser sans l'adhésion et l'implication de toutes les énergies, de toutes les instances. En ce sens nous rejoignons les préconisations de la Commission Européenne<sup>261</sup> comme celles du Grenelle de l'insertion<sup>262</sup>, quand elles affirment que l'efficacité des politiques d'insertion repose fortement sur la capacité à développer des modes de gouvernance porteurs de cohérence, favorables à la clarification et à l'articulation des missions et des responsabilités des différentes institutions. Ceci suppose d'unifier les politiques d'insertion en privilégiant davantage les enjeux collectifs plutôt que les logiques de structures, cela implique à un niveau plus large de promouvoir et de soutenir une démarche en réseau capable de fédérer non seulement une variété de partenaires et d'institutions, mais également d'harmoniser et d'articuler les politiques d'insertion et leur (re)donner du sens pour chacun.

C'est peut-être à ces conditions, que les oppositions entre social et économique, entre responsabilité individuelle et responsabilité collective, entre peine et insertion, pourront être progressivement dépassées et considérées comme nécessitant l'attention et l'implication de tous, dans une vision large et partagée, soutenue par des politiques

<sup>261</sup> Commission Européenne, Septembre 2008.

<sup>262</sup> Rapport Général du Grenelle de l'insertion, 27 mai 2008, p. 24/52.

publiques cohérentes. C'est à ces différentes questions, que les promoteurs de l'initiative LOTU devront répondre dans les mois à venir, s'ils souhaitent préserver et capitaliser les richesses d'une telle expérimentation.

## Bibliographie

- ABHERVE Michel, *Missions locales, Vingt ans d'actions concrètes avec et pour les jeunes*, ed. Juris service, 2002.
- ADECCO, Monographies, *Entreprise de travail temporaire d'insertion et emploi des personnes placées sous main de justice* », 13/02/2001.
- ALTER Norbert, *Sociologie de l'entreprise et de l'innovation*, Paris, PUF, 1996.
- ALTER Norbert, *Quelques principes de l'analyse sociologique de l'innovation*, Education permanente n°134, pp. 21-35.
- ANPE Espace Liberté Emploi, *Des chemins européens pour la liberté. Contribution d'Espace Liberté Emploi au programme Liberté II*, ANPE direction régionale Ile de France, Paris, 2000, 61 pages.
- AUDEBRAND, F. VANACKERE, *Etudes sur la mise en œuvre de la convention nationale ANPE-JUSTICE*, Ministère de la Justice, Juin 2008
- AUGÉ, G. (dir), *Nouveau Larousse universel*, Paris, Librairie Larousse, 1949.
- AUTES M., *Les paradoxes du travail social*, Paris, Dunod, 1999.
- BAADER, SHEA, « Le travail pénitentiaire, un outil efficace de lutte contre la récidive ? », *Champ pénal*, vol.IV, 2007.
- BAILLEAU Francis, GORGEON Catherine (sous la direction), *Vers un nouvel ordre social*, Paris, éditions de la DIV, mars 2000.
- BARBIER J.C., *Des modèles d'insertion en Europe*, CEE, 2002.
- BEC, Colette, *L'assistance en procès*, L'harmattan, 2006.
- BERGER Bertrand, *Les affranchis*, L'Harmattan, 2000.
- BENARROSH Y., « *Le travail : norme et signification* », CEE document de travail n°4, oct. 2000.
- BOUVIER, P., *Le lien social*, Paris, Gallimard, 2005.
- BUREAU M.C., DUGUE, Elisabeth, RIST B. ROUARD F., (sous la dir.) *Défaillances et inventions de l'action sociale*, Paris, L'Harmattan, 2006.
- BUREAU MC, LEYMARIE C., « *Innover dans le social, le cas des missions locales* » CEE, Connaissance de l'emploi, n°12, 2005
- CABANEL Guy-Pierre, *Pour une meilleure prévention de la récidive : rapport au premier ministre*, La documentation française, Paris 1996, 133 pages.
- CASSAN, F., TOULEMON, L., KENSEY, A., « L'histoire familiale des hommes détenus », INSEE n°706, avril 2000.
- CASTEL, Robert, *La montée des incertitudes : travail, protections, statuts de l'individu*, Paris Seuil, 2009
- CASTEL, Robert, *L'insécurité sociale*, éditions du Seuil et La république des idées, 2003.
- CASTEL, Robert, *La discrimination négative*, Paris, Seuil, 2003.
- CASTRA Denis, *L'insertion professionnelle des publics précaires*, Paris, Puf, 2003
- CERTEAU, Michel, *L'invention du quotidien, Arts de faire*, Paris, Gallimard, 1990.
- CHABOCHE A., *Retour à l'emploi des sortants de prison, nature et impact dans l'accès aux mécanismes d'insertion professionnelle*, Mémoire de DEA de Sociologie du Droit, Paris II, 2000-2001.
- CHARLOT, B. *Les jeunes, l'insertion, l'emploi*, PUF, 1998.
- CHASSERIAUD C., *Le travail social confronté aux nouveaux visages de la pauvreté et de l'exclusion*, CSTS, juin 2006.

- CHAUVENET, A., GORGEON, MOUHANNA, C. ORLIC., « *Contraintes et possibles : les pratiques d'exécution des mesures en milieu ouvert* », Rapport de recherche, GIP Justice, décembre 1999.
- CHOPART, J.N. *Les mutations du travail social, dynamique d'un champ professionnel*, Paris, Dunod, 2000.
- COMBESSIE Philippe, *Sociologie de la prison*, Ed. La découverte, Paris, 2001.
- CROZIER, M. *On ne change pas la société par décret*, Paris, Fayard, 1979
- CROZIER, M., FRIEDBERG, E., *L'acteur et le système*, Paris, Seuil, 1977.
- DAVOINE L., MEDA D., « *Place et sens du travail en Europe : une singularité française ?* », CEE n°96-1, février 2008.
- DECISIER D., « *Les conditions de la réinsertion socioprofessionnelle des détenus en France* », rapport établi pour Le Conseil Economique et Social, février 2006.
- DHUME, F., *La construction locale de l'insertion*, ISCRA, 2003
- DHUME, Fabrice, *Du travail social au travail ensemble, le partenariat dans le champ des politiques sociales*, éditions ash, Paris, 2001
- Document d'études, *Difficultés d'emploi, santé et insertion sociale*, DARES.
- DRANCOURT N., ROULLEAU-BERGER, *L'insertion des jeunes en France*, PUF, Paris, 2002 (3ème édition).
- DUBET, F., *Les inégalités multipliées*, L'aube, poche- essai, 2004.
- DUGUE, Elisabeth, VERGER A., (sous la direction de), *Les « inemployables »*, éducation permanente n°156, 2003.
- DUMONT C., « *25 ans de politiques d'insertion des jeunes : quel bilan ?* », CESE, avril 2008.
- EBERSOLD, Serge, *La naissance de l'inemployable, ou l'insertion aux risques de l'exclusion*, PUR, 2001
- ELIAS, N., *Qu'est ce que la sociologie ?* Agora, Pocket, 1993.
- FLOCH, Jacques, Rapport fait au nom de la commission d'enquête de l'Assemblée Nationale sur la situation dans les prisons françaises, Documents d'information de l'Assemblée nationale n°2521, 2000.
- GOGUEL d'ALLONDANS, Thierry, *Anthropo-logiques du travailleur social*, Paris, ed. Téraèdre, 2003.
- GUERIN, « *La population carcérale* », ADSP, n°44 septembre 2003.
- GUIENNE Véronique, *L'injustice sociale, l'action publique en questions*, Erès, 2006.
- GUILBAUD, F., *Le travail pénitentiaire. Une étude de sociologie du travail*, Laboratoire Genre, Travail et mobilités. (CNRS, Université Paris 8, Université Paris X), Mission de recherche Droit et Justice, février 2006
- HANNERZ, U., *Explorer la ville*, Paris, ed. Minuit, 1996
- HUEGES Danielle, *Rapport de mission sur les sortants de prison et l'exclusion sociale*, Ministère de la Justice, février 1997.
- ION, Jacques, *Le travail social à l'épreuve du territoire*, Paris, Dunod, 2005.
- JELLAB A., *Le travail d'insertion en mission locale*, Paris, L'Harmattan, 1997.
- KARSZ S. (ss la direction), *L'exclusion, définir pour en finir*, Paris, Dunod, 2000.
- KENSEY, A. TOURNIER, P.V. *Sortants de prison : variabilité des risques de retour*, Cahiers de démographie pénitentiaire, n°17, Ministère de la Justice, Paris, 2005.
- LASCOUMES Pierre, LE GALES Patrick (ss la direction), *Gouverner par les instruments*, Presses de Sciences PO, 2005.
- LIENARD, J., *L'insertion : défi pour l'analyse, enjeu pour l'action*. Paris, Mardaga, 2001.

- LORIOU Marc, *Qu'est ce que l'insertion ?* Paris ed. L'harmattan, 1999.
- MAUGER G., « Les politiques d'insertion. Une contribution paradoxale à la déstabilisation du marché du travail », in *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, 2001, pp.5-14.
- MORIN, E. *L'éthique complexe*, Paris, ed. Seuil, 2004
- NAHON, Eve, La réinsertion en milieu carcéral, proposition de définition de la réinsertion des détenus majeurs condamnés, Thèse de droit, soutenue le 24 juin 2000, Septentrion.
- PAUGAM, Serge, *Les formes élémentaires de la pauvreté*, Paris, Presses Universitaires de France, coll. « Le lien social », 2005, traduit en espagnol (Alianza Editorial, 2007), en allemand (Hamburger Edition, 2008).
- PAUGAM, Serge, *L'exclusion, l'état des savoirs* (sous la dir. de), Paris, La Découverte, coll. « Textes à l'appui », 1996.
- PAUGAM, Serge, L'Europe face à la pauvreté. Les expériences nationales de revenu minimum garanti, (sous la dir. de), Paris, La Documentation Française, coll. « Travail et Emploi », 1999.
- PAUGAM, Serge, *La disqualification sociale. Essai sur la nouvelle pauvreté*, Paris, Presses Universitaires de France, coll. « sociologies », 1991, 4ème édition mise à jour 1997, coll. PAUGAM, Serge, *La société française et ses pauvres. L'expérience du revenu minimum d'insertion*, Paris, Presses Universitaires de France, coll. « recherches politiques », 1993, 2ème édition mise à jour 1995, coll. « Quadrige » 2002 (avec une nouvelle préface à l'édition « Quadrige »).
- PAUGAM, Serge, *Le lien social*, Paris, PUF, coll. « Que sais-je ? », 2008.
- PAUGAM, Serge, *Le salariat de la précarité. Les nouvelles formes de l'intégration professionnelle*, Paris, Presses Universitaires de France, coll. « Le lien Social », Série « Documents d'enquête », 2000, coll. « Quadrige » 2007 (avec une nouvelle préface à l'édition « Quadrige »).
- PAUGAM S. (sous la dir.), *Repenser la solidarité. L'apport des sciences sociales*, Paris, PUF, coll. « Le lien social », 2008.
- RAHNEMA, M, *Quand la misère chasse la pauvreté*, Fayard, Actes Sud, 2003
- ROSE José, *Les jeunes face à l'emploi*, Paris, Desclée de Brouwer, 1998.
- ROSENVALLON, P. La nouvelle question sociale, Paris, Seuil, 1995.
- SCHNAPPER, D., *La démocratie providentielle, essai sur l'égalité contemporaine*, Paris, Gallimard ; NRF essais, 2002.
- SCHWARTZ B., Réédition du « *Rapport sur l'insertion professionnelle et sociale des jeunes* », 1981 : *Naissance de l'insertion, suivi de Bien sous tout rapport P. Labbé et Manifeste pour un contrat social avec la jeunesse ANDML*, Editions Apogée mai 2007.
- SHEA, E., *Le travail pénitentiaire, un défi européen : étude comparée France, Angleterre, Allemagne*, Paris, L'harmattan. 2006.
- WACQUANT Loïc, *Punir les pauvres, le nouveau gouvernement de l'insécurité sociale*, Agone, 2004.
- WUHL, S., *Insertion, Développement et justice sociale*, Actes du colloque CEE, CNAM, Territoires, action sociale et emploi, juin 2006.

## Études et rapports de recherche

- « *Accompagnement des jeunes sous main de justice* », Synthèse de l'enquête flash dirigée par l'ANML, janvier 2009
- « *Dans une zone urbaine sensible : les acteurs de l'éducation et de l'insertion des « jeunes en difficulté* », octobre 2005. Centre d'Etudes de l'Emploi.
- Evaluation du dispositif relatif à la mise en œuvre du contrat d'insertion dans la vie sociale (CIVIS) en faveur des jeunes placés sous main de justice, rapport final, DIV, Ministère du logement et de la ville, mars 2009
- « *L'accompagnement et la prise en charge des personnes bénéficiant d'une libération conditionnelle, dans le réseau FNARS. Modalité d'instauration d'un SAS de transition entre la prison et la libération définitive* », Recueil et documents n°29, FNARS, Octobre 2004.
- « *L'économie sociale comme instrument d'inclusion* », nov. 2006, European Anti Poverty Network
- « *L'expérimentation sociale : à quoi ça sert ?* » Revue succincte, Agence nouvelle des Solidarités actives, n°4 février 2008.
- « *La santé des personnes entrées en prison en 2003* », Etudes et résultats, Direction de la Recherche des Etudes de l'Evaluation et des Statistiques, n°386, mars 2005
- « *Le partenariat dans la prévention de la délinquance* », Editions du Conseil de l'Europe, 2004.
- « *Les politiques sociales décentralisées* », Rapport annuel 2007-2008, la documentation française.
- « *La dimension européenne des politiques sociales* » Rapport annuel 2006, la Documentation Française.
- « *Mixité sociale dans l'Habitat* », Revue de littérature dans une perspective contemporaine, HALDE, la documentation française.
- « *Paroles de détenus sur le travail* », CREDOC, novembre 2002.
- ANGOTTI M., DAVID-ALBEROLA E., LOONES A., « *Entreprises ordinaires, entreprises solidaires ? L'implication des entreprises dans l'insertion des publics éloignés de l'emploi* » Cahiers de recherche n°234. CREDOC, 2007.
- AUDEBRAND E., VANACKERE E., *Services pénitentiaires /ANPE mode d'emploi, Etude sur la mise en œuvre de la convention nationale ANPE-JUSTICE*, Acadie groupereflex, juin 2008.
- BARON C., BUREAU MC., « *Les missions locales et l'innovation* », Rapport de recherche CEE, mai 2005.
- BONNEVIALLE L., « *L'accompagnement des jeunes peu qualifiés par les missions locales* », les travaux de l'observatoire, DARES 2007-2008.
- BRUN F., LEYMARIE C., MBIA E., NIVOLLE P., « *Difficultés d'emploi, santé et insertion sociale*, DARES n°106, octobre 2005.
- BRUN F., STAHLI M.E., PELISSE J., « *Trajectoire d'insertion ou gestion sociale d'un chômage de masse* », Centre d'Etudes de l'Emploi, février 2006.
- Circulaire DGEFP/DAP/PJJ n°2006/29 du 18/06/2006 relative au développement du contrat d'insertion dans la vie sociale en faveur des jeunes de 16 à 25 ans placés sous main de justice.
- Circulaire DGEFP/DPM n°2003-20 du 04 août 2003 relative au développement du parrainage pour favoriser l'accès à l'emploi des personnes en difficulté d'insertion professionnelle, Bulletin officiel du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle du 05 septembre 2003.
- DESTEFANIS M., DUGUE E., MATHEY-PIERRE C., RIST B., « *Dans une zone urbaine sensible : les acteurs de l'éducation et de l'insertion des jeunes « en difficulté* » », CEE, 2005.

- Enquête « Insertion des personnes détenues ou sortant de prison ». ANDRH, 2008.
- GAUCI Arnaud, « *Entreprise de travail temporaire d'insertion et emploi des personnes placées sous main de justice* », Rapport d'activité 2000, Ministère de la Justice, Direction de l'Administration Pénitentiaire, PMJ 3.
- GEOFFROY G. CARESCHE C., Rapport d'information « *sur la mise en application de la loi n°2007-1198 du 10 août 2007 renforçant la lutte contre la récidive des majeurs et des mineurs* », Assemblée Nationale n°1310, décembre 2008.
- *Grenelle de l'insertion*, rapport général HCSEA, 27 mai 2008.
- SEILLIER B., Rapport d'information « *sur les politiques de lutte contre la pauvreté et l'exclusion* », Sénat, n°445, juillet 2008.
- « *Comment rendre la prison (enfin) utile ?* » Institut Montaigne, rapport septembre 2008.
- « *Paroles de détenus sur le travail* », rapport du CREDOC, novembre 2002.

## Annexes

Contrat d'engagement  
Accord du 28 mai 2008 entre le MEDEF et l'Administration Pénitentiaire

---

## CONTRAT D'ENGAGEMENT

---

Entre :

NOM – Prénom :

Adresse :

Et :

Et :

NOM – Prénom :

Référent justice du service :

Référent Mission Locale

Il est convenu ce qui suit

### Présentation

Le programme LOTU, cofinancé par l'Union Européenne, a pour objectif de mobiliser toutes les ressources nécessaires afin d'accompagner vers l'emploi, en entreprise marchande, les jeunes de 16 à 25 ans placés sous main de justice. Le présent contrat matérialise d'engagement de chacun pour parvenir à la réalisation de cet objectif.

### Le (la) jeune

..... exprime sa volonté d'entrer dans le programme LOTU et déclare adhérer aux objectifs déclinés ci-dessus. A cette fin, il/elle s'engage, en préalable à toute autre action, à respecter l'ensemble des mesures de justice dont il/elle fait l'objet puis, en second lieu, à s'impliquer activement dans les divers démarches de recherche d'emploi et toutes les actions d'accompagnement social et professionnel proposées.

Il/elle a pris connaissance du fait que cet accompagnement et les aides qui y sont attachées sont liés à cet engagement et à sa concrétisation effective et que son non-respect peut conduire à une exclusion.

### Les référents

Les référents en charge de l'accompagnement s'engagent, pour leur part, à mettre en œuvre tous les outils dont ils disposent, notamment les moyens spécifiques dégagés par le programme LOTU et à mobiliser les réseaux des partenaires et acteurs nécessaires à la bonne réalisation de l'objectif fixé et dans les délais les plus rapides possible.

### Traitement informatique des données

Les informations recueillies dans le cadre de cet accompagnement font l'objet d'un traitement informatique, destiné à mener une recherche sur les effets induits par le programme LOTU en terme d'accès à l'emploi et sur les nouveaux modes de fonctionnement qui y sont associés. Les destinataires des données sont les acteurs directement associés à l'accompagnement socio-professionnel des jeunes et les chercheurs du CIRAP, laboratoire en sciences sociales associé à l'ENAP. Conformément à la loi « informatique et libertés » du 6 janvier 1978, chacun bénéficie, auprès de la Mission Locale Avenir Jeunes Pays Basque, d'un droit d'accès et de rectification aux informations qui le concerne.

Fait le :

À :

Signature du (de la) jeune :

Signature du référent justice :

Signature référent Mission Locale :

## Accord du 28 mai 2008 entre le MEDEF et l'Administration Pénitentiaire

Il est convenu ce qui suit :

### PREAMBULE

L'administration pénitentiaire :

La Direction de l'administration pénitentiaire, chargée de l'exécution des peines en milieu ouvert et dans les établissements pénitentiaires, se donne pour objectif de lutter toujours plus efficacement contre la récidive en préparant la sortie des personnes détenues. Elle poursuit sa mission de réinsertion avec de nombreux partenaires en utilisant les dispositifs de droit commun dans les domaines de la formation, de l'accès à l'emploi, de la santé, de l'hébergement, de la culture, des activités physiques et sportives et de la lutte contre la pauvreté et la précarité.

Le MEDEF :

Le MEDEF, avec le concours des fédérations professionnelles et des MEDEF territoriaux volontaires, souhaite contribuer à la réinsertion des personnes détenues, dans le cadre d'expérimentations menées en région.

### Article 1 : Objet de l'accord

Le ministère de la justice a besoin de développer son partenariat d'entreprises pour mettre en place les relais nécessaires à la sortie des personnes incarcérées et leur permettre d'accéder à un emploi. Il prendra les mesures appropriées pour repérer et accompagner les personnes concernées, en fonction des perspectives d'emploi détectées.

Afin de faciliter le retour des personnes détenues à la vie active, le MEDEF propose de favoriser l'emploi des personnes détenues en mobilisant les fédérations professionnelles et les MEDEF territoriaux afin de faire intervenir leurs réseaux d'entreprises adhérentes. Il permettra ainsi l'accessibilité des personnes placées sous main de justice aux emplois proposés par les entreprises adhérentes. La collaboration entre l'administration pénitentiaire et le MEDEF doit permettre d'ouvrir de nouvelles opportunités d'exécution de peine pour la personne placée sous main de justice en mobilisant les mesures des dispositifs pour l'emploi et la formation professionnelle répondant aux besoins des personnes incarcérées.

Cet accord fixe les modalités de collaboration entre les acteurs des antennes du MEDEF et ceux des directions Interrégionales des Services Pénitentiaires (DISP).

Dans le cadre d'une intervention volontariste, les signataires s'engagent notamment à :

- susciter l'intervention en milieu carcéral de responsables d'entreprises afin de mener des actions d'information sur les entreprises et leurs métiers auprès des détenus,
- favoriser la préparation à la sortie des personnes placées sous main de justice qui bénéficient d'un aménagement de peine par la mise en œuvre de contrats de professionnalisation, dont l'objectif est de favoriser l'insertion ou la réinsertion professionnelle des jeunes et des demandeurs d'emploi en leur permettant d'acquérir une qualification professionnelle,

- contribuer à la réinsertion professionnelle durable des personnes sortant de prison.

Ces engagements se déclineront dans le cadre d'expérimentations menées au niveau régional, des objectifs quantitatifs et qualitatifs étant précisés lors de chaque expérimentation. En ce qui concerne les expérimentations sur les contrats de professionnalisation, les signataires, sur la base de leurs compétences respectives :

- analyseront les besoins préalablement repérés dans chaque établissement, détermineront les métiers susceptibles d'être exercés ainsi que les pré-requis, repéreront sur cette base les emplois susceptibles d'être pourvus dans les entreprises,
- veilleront à ce que les actions de formation, de tutorat et d'accompagnement
- nécessaires à la réinsertion puissent être menées dans les meilleures conditions.

### **Article 2 : Suivi du protocole**

Un comité de pilotage composé de l'administration pénitentiaire et du MEDEF évaluera le partenariat, les moyens à disposition, la mise en œuvre des axes de travail et actualisera les orientations nationales en veillant à leur déclinaison au niveau des établissements pénitentiaires. Cette évaluation fera l'objet d'un rapport.

Ce comité national, qui se réunira au moins une fois par an, associera l'ANPE, conformément à la convention cadre de collaboration entre la direction de l'administration pénitentiaire et l'ANPE.

### **Article 3 : Durée du protocole**

Le présent protocole prend effet à sa date de signature pour une durée de trois ans. Six mois avant la date d'échéance, les membres du comité national se réuniront pour juger de l'opportunité et des conditions de reconduction du présent protocole. Une évaluation quantitative et qualitative sera réalisée.

Fait à Villepinte, le 28 mai 2008, en deux originaux, un exemplaire étant remis à chacune des parties.



Rédaction du numéro  
*Sylvie Châles-Courtine*  
CIRAP

Conception et mise en page du numéro  
*Patricia Chauché*  
Énap - Unité édition - Diffusion

Impression  
*Imprimerie Laplante - 33700 Mérignac*

Août 2010

