

MÉTHODOLOGIE
ET PRATIQUES ÉDUCATIVES
EN PRÉVENTION SPÉCIALISÉE

Construction d'un référentiel

COLLECTION EDUCATEURS ET PREVENTIONS
Dirigée par Pascal LE REST

Les éducateurs travaillent dans l'ombre et contribuent dans le quotidien à la résolution de situations complexes, souvent dramatiques et douloureuses. Ils interviennent dans des internats pour enfants, pour adolescents et pour adultes, dans des institutions pour déficients visuels ou auditifs, en direction des personnes handicapées physiquement ou mentalement. Dans la rue, ils travaillent, sans mandat et dans le respect de l'anonymat, à restaurer des liens affectifs, sociaux, psychologiques. Ils sont missionnés par la justice pour accompagner des enfants en difficultés ou sont présents en milieu carcéral pour aider les détenus à la réinsertion sociale et professionnelle. Tous, avec courage et détermination, luttent à l'aide d'outils spécifiques, de méthodes et de pratiques de terrain élaborées pour améliorer les conditions de vie des usagers et de leurs familles et prévenir des risques de récidive, d'inadaptation, de désaffiliation, de rupture scolaire ou familiale.

La collection veut donner la parole aux éducateurs pour mettre en lumière leur finesse d'intervention, les lignes de force qui sous-tendent l'étayage des préventions et transmettre la mémoire des pratiques.

Titres parus ou à paraître :

- ♦ La Prévention Spécialisée, outils, méthodes, pratiques de terrain.
- ♦ De la complexité en Prévention Spécialisée.
- ♦ Paroles d'éducateurs de Prévention Spécialisée.
- ♦ L'attraction des drogues.
- ♦ Drogues : substitution et poly-toxicomanie.
- ♦ La Prévention Spécialisée dans tous ses états.
- ♦ Pour une convention nationale de la Prévention Spécialisée.
- ♦ La Prévention dans tous ses états. Histoire critique des éducateurs de rue.
- ♦ Regard sur la Prévention Spécialisée. Un cas de relation éducative dans la rue.

Pascal LE REST

MÉTHODOLOGIE
ET PRATIQUES ÉDUCATIVES
EN PRÉVENTION SPÉCIALISÉE

Construction d'un référentiel

L'Harmattan
5-7, rue de l'École-Polytechnique
75005 Paris
FRANCE

L'Harmattan Hongrie
Hargita u. 3
1026 Budapest
HONGRIE

L'Harmattan Italia
Via Bava, 37
10214 Torino
ITALIE

Couverture : Cathy BETOUX.

© L'Harmattan, 2004
ISBN : 2-7475-5875-4
EAN : 9782747558754

**Dans notre civilisation, on ne peut survivre que grâce à une
immunisation précoce et continue.**

Theodora KROEBER

Ishi, Plon, Terre Humaine, Paris, 1968, page 316.



**Je dédie ce livre aux professionnels de l'ACJAM, association
bénéficiaire des droits d'auteurs de cet ouvrage et salue leur
engagement volontaire autant que leur dynamisme, au bénéfice
des adolescents en souffrance.**



SOMMAIRE

Préface	page 13
1. Introduction	page 17
2. La première journée de travail	page 25
3. Deuxième, troisième et quatrième journées 8 et 15 janvier et 19 février 2002	page 33
4. L'exploitation des entretiens	page 41
5. Cinquième journée 12 Mars 2002	page 115
6. Sixième et septième journées 19 mars et 16 avril 2002	page 123
7. Huitième journée 28 mai 2002	page 193
8. Neuvième journée	page 225



PREFACE DE JEAN-PAUL CARCELES

Directeur de l'association ACJAM

Les intentions

L'ACJAM, association de loi 1901, créée en 1963, a évolué à travers une succession de politiques sociales locales et a décidé le 26 mai 1975 de placer son activité dans le cadre de la Prévention Spécialisée. A son origine, la volonté de militants associatifs et syndicalistes de l'industrie, habitant le Val Fourré pour certains, de se mobiliser pour les jeunes et les habitants des quartiers favorise la création des « clubs de jeunes » comme première réponse aux difficultés rencontrées.

Le Val Fourré connaît une situation difficile, fruit d'une histoire plutôt récente. L'immédiat après guerre correspond à l'accélération du développement économique de la région parisienne avec l'implantation des industries automobiles Renault et Peugeot. Cette accélération s'accompagne d'une forte croissance de la population et d'une amplification des phénomènes migratoires nationaux et internationaux.

Pour faire face aux besoins en matière de logement, qu'induisent ces évolutions, de nombreuses opérations d'habitat social sont lancées. En 1954, la ville de Mantes la Jolie achète un vaste terrain de 90 hectares au lieu dit le « Val Fourré », entre la seine et la RN 13, sur lequel est prévue la construction de 5780 logements. Afin d'assurer l'équilibre financier de l'opération, la construction atteindra 8230 logements en 1971. Le Val Fourré devient ainsi la plus grande ZUP de France. La densification du Val Fourré se fera essentiellement dans le quartier des peintres, aujourd'hui le plus déqualifié, celui qui pose le plus de problèmes.

Même si le Val Fourré constitue la figure emblématique de la crise des banlieues et présente tous les signes de la déqualification sociale, il ne faut pas oublier qu'il fut dans les premières années de son fonctionnement, un quartier valorisé, socialement équilibré, dans lequel de très nombreux Mantais de souche ont débuté leur parcours résidentiel. Le repli de l'emploi industriel du Mantois est à l'origine des difficultés économiques et sociales du territoire. Le Val Fourré bénéficiera de la succession des dispositifs de la politique de la ville.

L'ACJAM, pendant 20 ans, des années 1975 à 1996, est marquée par l'idéologie de ses administrateurs, militants syndicaux imprégnés des valeurs de proximité, se traduisant par un fonctionnement dit à « l'horizontal » qui montrera ses limites et ses dérives mais produira aussi une réelle dynamique dans le travail au quotidien autant que la reconnaissance de la population. C'est durant cette période que sont créés des outils et des dispositifs d'accès à l'emploi et au logement pour les publics les plus précaires, financés par l'Etat, anticipant sur les problèmes de chômage et de précarité.

En mars 1996, conscient de la nécessité d'une meilleure structuration et de la définition des rôles et des fonctions de l'ensemble des acteurs de l'association, la décision de passer à un mode de fonctionnement hiérarchique est adoptée par le conseil d'administration. On peut considérer qu'il s'agira là d'une révolution culturelle et structurelle dans les relations qui s'organiseront désormais entre le directeur, les salariés et les membres du conseil d'administration. Cette réorganisation, appuyée par les financeurs, s'accompagnera du passage du District Urbain de Mantes (Intercommunalité) à un conventionnement tripartite entre la Commune de Mantes la Jolie, le Conseil Général des Yvelines et l'association, renforçant par là même la clarification de la mission de l'ACJAM sur le territoire.

L'ACJAM opère alors une forte politique de recrutement et de réinvestissement sur les quartiers, en commençant par le secteur peintres-médecins, quartier prioritaire de la politique de la ville. Considéré comme un interlocuteur privilégié auprès des adolescents et des jeunes adultes, l'ACJAM prend l'initiative d'actions visant à rendre les jeunes acteurs de leurs changements.

L'ACJAM est un partenaire reconnu dans sa compétence d'expertise et de diagnostic, d'aide à la décision dans des instances formalisées. Elle est prise en compte dans les choix et décisions des politiques locales. A différents niveaux, elle est représentée dans des groupes de pilotage, par exemple, au Conseil local de sécurité ou au Comité décisionnel de la formation action en développement social local. Les équipes d'éducateurs encadrés par les chefs de service sont engagées dans les instances de réflexion et de partenariat opérationnel : Comité d'éducation à la santé et à la citoyenneté des collègues, groupe de prévention territorialisée, coordination de

l'accompagnement à la scolarité, pour ne citer que quelques exemples.

Pour renforcer la dimension de lisibilité et de visibilité de son action, l'ACJAM a produit un *référentiel* de ses pratiques, dont il s'agit de l'élaboration dans ce livre, comme outil de communication en interne et à l'externe, à l'intention des partenaires, des élus et des financeurs. Ce référentiel succède à l'écriture du projet associatif de l'ACJAM validé en mars 2000 qui réaffirmait ses raisons d'être, les finalités, les méthodes et les moyens d'action de l'association.

L'ACJAM a voulu faire le point sur son action dans une période de fort développement sur les trois communes, celles de Mantes-la-Jolie, Mantes-la-Ville et Limay. Mais, pour réaliser ce travail de plusieurs mois, nous avons souhaité nous faire accompagner par un intervenant extérieur au département, connaissant bien la Prévention Spécialisée et en capacité de favoriser la meilleure participation de tous à cette réflexion avec un bon esprit de synthèse. C'est ainsi que le choix s'est porté sur Pascal LE REST.

Ce référentiel est le fait d'un travail collectif de qualité. Qu'il puisse faire davantage connaître la Prévention Spécialisée et les valeurs qu'elle défend de solidarité et de fraternité.

1. Introduction

De la méthodologie à l'action

L'origine de mon implication dans l'association ACJAM était indissociable de l'idée de production d'un document traduisant les notions communes aux professionnels de la Prévention, un cadre référentiel. Si l'association a opté pour ma méthodologie, c'était notamment en raison de ma fonction de conseiller technique de la Prévention Spécialisée de la Sauvegarde de l'Enfance d'Eure-et-Loir. Dans ce département, j'intervenais auprès des équipes d'éducateurs pour l'écriture des projets d'intervention sur les quartiers. J'étais sollicité par ma direction pour élaborer des études d'implantation de nouvelles équipes sur les agglomérations drouaise et chartraine. Je pouvais proposer également des chantiers qui me paraissaient importants, compte tenu du contexte géographique, politique, etc. Dans ce type de chantiers, certains étaient liés à l'effort de

communication autant vers l'intérieur du service de Prévention de la Sauvegarde de l'Enfance que vers l'extérieur, c'est-à-dire en direction des partenaires, des élus ou des financeurs.

Un autre motif du choix de l'association ACJAM pour l'intervenant était dépendant de son profil. Le fait que je sois ethnométhodologue et ethnologue, repéré pour mon intérêt sur les questions actuelles du travail social en France, n'a pas été sans influencer la direction de l'ACJAM. Et, sans aucun doute, ma qualité d'ethnologue a influé sur les méthodes utilisées dans l'élaboration de ce travail. Un sociologue aurait utilisé d'autres outils.

L'objectif principal de ce document était de constituer la base d'une culture commune à l'intérieur du service de Prévention pour tous les éducateurs, qui puisse servir en quelque sorte de référence pour eux, de cadre symbolique, rassurant, sécurisant. Ce document de référence devait en outre, par rapport à la stratégie de recrutement opérée, favoriser pour les futurs salariés du service des représentations sur les manières de faire, de s'y prendre et de savoir s'y prendre, tant en matière de travail de rue, que d'accompagnement éducatif individualisé ou de groupe, ou encore d'élaboration d'actions spécifiques.

A partir de ce texte de référence de 17 pages, un document synthétique de 10 pages a été élaboré à destination des partenaires de terrain. Celui-ci a pour vocation de communiquer les intentions professionnelles des éducateurs du service. Il est en effet crucial dans le contexte actuel de prolifération des nouveaux métiers, aux limites mal définies, aux méthodes *naturelles*, aux outils non identifiés, de revendiquer clairement la spécificité de la Prévention Spécialisée. Donner à lire aux partenaires les raisons pour lesquelles les éducateurs interviennent comme ils le font sur le terrain, c'est leur

permettre de comprendre les différences professionnelles, de lever des résistances liés à l'incompréhension des positionnements éducatifs, d'atténuer des réticences à travailler dans des stratégies partenariales et d'accroître le désir de l'efficacité quand ces stratégies existent. Ainsi, offrir aux partenaires de la lisibilité et une visibilité sur ce qui fonde le cadre de référence des éducateurs, c'est se montrer avec ses limites en affichant ce que l'on peut faire, ce que l'on sait faire et par conséquent, ce que l'on ne sait pas faire, ce que l'on ne peut pas faire.

Un autre document de 6 pages a été rédigé pour les élus et les financeurs afin de répondre à leurs préoccupations de lisibilité et de visibilité du champ d'intervention de la Prévention Spécialisée. Le souci de concision était fort. Les élus et les financeurs ont besoin de comprendre rapidement l'adéquation entre les investissements réalisés dans le champ associatif en général et le travail conduit sur le terrain, intégrant la production d'effets. Le document devait par conséquent répondre à une logique d'attente forte.

Si trois documents étaient construits respectivement pour chacun des publics déclinés ci avant, ils l'étaient à partir d'un seul, celui destiné aux professionnels du service. Ce document, disponible au service de Prévention Spécialisée de l'ACJAM, peut y être consulté par les partenaires, les élus et les financeurs. Ainsi la transparence est prévalente. Mais le souci de l'efficacité est premier.

Les objectifs secondaires du document étaient multiples. Il s'agissait notamment de rechercher une cohésion d'équipe, tout en donnant à lire et entendre les diversités dans les pratiques professionnelles. La gestion de cette richesse dans l'altérité devait être finement traduite pour que la production écrite

attendue puisse révéler à l'*extérieur* du service l'identité spécifique de la Prévention, son unité, voire son unicité. A l'*intérieur* du service, il s'agissait également de mettre en évidence les contradictions dans les modes d'intervention des professionnels, en signifiant leur importance pour la garantie de la complémentarité des approches.

La méthodologie employée a été élaborée par mes soins et est demeurée inconnue de tous, y compris du Directeur. En revanche, les références conceptuelles auxquelles j'avais recours étaient évoquées et éventuellement développées quand le besoin s'en exprimait.

Un échéancier des actions avait été arrêté après une première réunion de travail le vendredi 19 octobre 2001. Après cette réunion, ainsi qu'à l'issue de chaque journée de travail, j'avais la charge de produire des écrits, de nature différente, manifestant ainsi les moments de la pensée de ce parcours collectif.

La première journée de travail était le mardi 27 novembre 2001. L'ensemble des professionnels assistait à cette journée au cours de laquelle je présentais les intentions qui sous-tendaient ce travail et les résultats attendus, en termes d'effets notamment. Les professionnels pouvaient faire part de leurs craintes, manifester leurs résistances, voire leurs réticences. Il était question pour moi de mesurer la hauteur des investissements et l'adhésion de chacun au projet d'élaboration du document. La recherche d'un consensus fort autour de la réalisation projetée était essentielle. La connaissance des uns et des autres au cours de cette journée devait me permettre en outre de construire des entretiens directifs pour les séances ultérieures. Je divulguais les temps de rencontre tel que l'échéancier les traduisait et expliquais les choix opérés.

Les deuxième et troisième journées étaient fixées aux mardis 8 et 15 janvier 2002. Elles concernaient des entretiens individualisés, conduits auprès des éducateurs, enregistrés au dictaphone. Les entretiens directifs duraient entre quinze et vingt minutes. La chef de service avait organisé les journées afin que les éducateurs enchaînent les entretiens. Il leur appartenait ensuite de retranscrire les enregistrements sur papier ou sur informatique, et de les consigner sur une disquette informatique, laquelle m'était transmise avant le 15 février. La transcription des enregistrements devait être intégrale. Il ne devait pas y avoir de retouche par les éducateurs sur les paroles produites. Il s'agissait par conséquent de coller au plus près des paroles, en respectant même la ponctuation, les interruptions dans le discours, les blancs, etc. J'avais en possession les cassettes pour les écouter et travailler à *polir* ensuite les paroles enregistrées et traduites sur la disquette. Ce travail qui m'incombait avait pour but de garantir une facilité de lecture, sans modifier le sens des contenus. C'était donc un travail sur la forme. Le résultat obtenu devait donner lieu à discussion puis à validation par les éducateurs.

La quatrième journée était fixée au mardi 19 février. Des entretiens individualisés avec le directeur et la chef de service étaient enregistrés au dictaphone. Les entretiens directifs duraient entre quinze et vingt minutes. Les entretiens étaient traduits par la chef de service sur la disquette informatique intégrant déjà les précédents entretiens, laquelle m'était transmise avant le 9 mars. Selon les mêmes consignes, la transcription des enregistrements devait être intégrale, ne pas comporter de retouche sur les paroles produites. Les cassettes, en ma possession, me facilitaient le travail de *polissage* déjà évoqué, dans la recherche d'effets analogues. Ce travail sur la forme donnait lieu à discussion puis à validation par le directeur et la chef de service.

L'après-midi, un travail était institué avec l'équipe des cadres pour faire le point sur les contenus des entretiens de l'ensemble des professionnels du service et révéler l'état actuel des représentations dominantes sur les questions abordées.

La cinquième journée avait lieu le mardi 12 mars. En journée plénière, il s'agissait de faire, collectivement, un point sur les représentations collectées, sur les attentes des uns et des autres quant à l'élaboration du document, et sur le cadrage de ce qu'il pourrait être. Un premier plan se dessinait.

Les sixième et septième journées, prévues respectivement les mardis 19 mars et 16 avril, permettaient d'avancer plus avant dans les choix opérés, en équipe, par les professionnels. Les représentations individuelles étaient réintroduites afin de clarifier les contours des productions collectives, traduites dans le corps de ce document.

La huitième journée était arrêtée au mardi 28 mai. En journée plénière, l'objectif était de valider, après discussion, la construction de l'objet finalisé.

Deux journées supplémentaires, dont les dates n'étaient pas précisées volontairement en début de parcours, devaient permettre à l'équipe des cadres, sous mon animation, de *boucler* les diverses formulations du document final (pour l'*interne* et pour l'*externe*) et d'en assurer leur validation par les professionnels. Dans le cadre de l'élaboration des documents, il était entendu que l'aide relative de la secrétaire du service pouvait être requise ainsi que le soutien logistique de la chef de service.

Je m'engageais, au plus tard, et quelles que fussent les contraintes, à remettre pour fin décembre 2002, au directeur de l'ACJAM les versions du document final. C'était à partir de la

version destinée à l'*interne* que pouvait naître les deux autres versions destinées à l'*externe*.



2. LA PREMIERE JOURNEE DE TRAVAIL

Le but de la journée était de considérer, voire de mesurer l'état des résistances, des réticences mais également l'adhésion, les désirs et les représentations des uns et des autres, pour favoriser l'implication de chacun dans l'élaboration du projet. La recherche d'un consensus fort nécessitait la divulgation auprès des éducateurs des étapes et des moments importants de la démarche méthodologique. Cette divulgation a donné lieu à des expressions très diverses.

Des éducateurs ont manifesté assez promptement leur incompréhension par rapport à la production de plusieurs documents de factures différentes en fonction des publics destinataires ainsi que j'ai pu le traduire dans les pages précédentes. Par souci de clarté, dans une stratégie de déclaration d'intentions, il m'était apparu crucial de dire en amont les effets possibles de la démarche aux éducateurs, c'est-à-dire les productions pensables, ce qui n'impliquait pas que toutes les intentions formulées en amont prennent vie et corps en aval.

Les propos en lien avec les déclarations d'intentions trouvèrent une résonance impromptue. Un éducateur voulait connaître le moment de la confrontation de toutes les intentions recueillies

lors des entretiens individualisés et la manière dont j'allais m'y prendre pour extraire une matière exploitable. Il y avait dans l'ordre du discours, de façon sous-jacente, une suspicion quant à la conduite des entretiens et ce à quoi ils allaient réellement servir. J'insistais sur le bien-fondé des entretiens individualisés pour collecter des représentations qui manifestaient les différences dans les expériences, dans les pratiques de terrain, dans les façons de s'y prendre, dans les choix professionnels opérés. Je défendais l'idée d'entendre dans un premier temps les parcours respectifs, l'ego, pour construire dans un second temps, à l'aide de toutes les intentions déclinées, de toutes les représentations balayant le spectre, un propos commun tenant compte du spectre. L'idée des entretiens individualisés était, par conséquent, de traduire les différents points de vue et enjeux dans un produit commun. Ainsi le produit commun devait pouvoir traduire une communauté d'intérêts. Il m'apparaissait évident, dans cette perspective, qu'il fallait à chacun, au-delà des entretiens individualisés, être en capacité d'abandonner une part de soi pour se vivre dans l'objet commun. Cependant l'objet commun devait contenir peu ou prou la parole de chacun, sous la condition qu'au préalable chacun ait porté sa parole, ait revendiqué ses intentions, se soit affirmé en qualité d'auteur, de porteur, de producteur. La pluralité des pratiques devait se révéler dans le travail final, l'ego ne devant pas tout abandonner au groupe pour vivre les valeurs du groupe.

S'agissant des entretiens individualisés, j'assurais les professionnels que, dans un souci de respect de leur liberté de parole et afin d'éviter une autocensure dans le déroulement des entretiens, ils auraient à l'issue de l'entretien la cassette en leur possession et qu'ils pourraient retranscrire leurs propos en les augmentant ou en les réduisant. La capacité d'analyse et de réflexion à partir des propos retranscrits pouvait également se réaliser dans le retour qu'ils m'adressaient.

Des éducateurs ont fait part de leurs difficultés à travailler à l'élaboration d'un référentiel sans avoir été mis en capacité de choisir la méthodologie employée, ni la qualité de l'intervenant extérieur. Ils ont clairement signifié qu'ils voulaient connaître les fondements des outils méthodologiques utilisés par l'intervenant. Le directeur a rassuré les éducateurs en stipulant qu'à l'issue de la journée, s'il n'y avait pas une reconnaissance de l'intervenant et de sa méthode par les éducateurs, il y avait une interruption de fait du processus d'élaboration. Je me suis alors aussitôt attelé à l'explicitation du cadre méthodologique et à ce qu'il supposait.

Un éducateur déclarait que la production attendue manifestait pour lui de l'ambiguïté. Il considérait que le rapport d'activité remplissait une fonction de lisibilité des actions conduites qui devait satisfaire en l'état les élus et les financeurs. Le travail qui pouvait alors s'engager devait se concentrer sur les pratiques de terrain et révéler les différences de ces pratiques à l'ACJAM, mais en rendant lumineuse la lecture du projet associatif, c'est-à-dire en démontrant l'opérationnalité du projet.

Le directeur a insisté sur l'importance de définir ce que la Prévention Spécialisée était et ce qu'elle n'était pas. Or, le rapport d'activité, s'il listait les actions conduites dans le cadre du service, ne disait rien des objectifs qui sous-tendent les pratiques, ni des valeurs défendues par l'association. Le texte de référence qu'il s'agissait de construire devait servir de base, de socle à une culture commune dans le service. En cela, il se différenciait nettement du rapport d'activité. Mais ce texte de référence devait être un moyen de comprendre et d'éclairer le contenu du rapport d'activité, légitimant en quelque sorte le cadre d'intervention. Ce qui devait par conséquent apparaître essentiel, c'était la culture commune en train de se construire et

d'être validée par l'ensemble des salariés du service. Le directeur rappelait par ailleurs qu'une tentative d'élaboration d'une méthodologie en interne avait échoué, raison pour laquelle l'ACJAM faisait appel à un professionnel qualifié. Si la méthodologie était imposée *de facto* par le choix de l'intervenant, elle répondait à une recherche de production attendue, qui pouvait entre autres choses satisfaire les élus dont la pression considérable sur la Prévention ne cessait de s'accroître. Le directeur insistait également sur la nécessité de valoriser les actions de terrain en les rendant visibles et lisibles, pour les financeurs, les élus et les partenaires, ce qui ne pouvait pas se réaliser sans discuter l'Arrêté Interministériel de 1972 et ce qu'il supposait dans le fonctionnement quotidien des professionnels.

Je donnais les moyens aux uns et aux autres de comprendre les éléments principaux de ma méthodologie, en montrant ce qu'elle avait pu provoquer déjà en termes d'effets pour la Prévention Spécialisée. J'évoquais deux des livres parus chez l'Harmattan, *La Prévention Spécialisée, outils, méthodes, pratiques de terrain* et *Paroles d'éducateurs de Prévention Spécialisée, les éducateurs de rue au quotidien*. Je défendais l'idée selon laquelle le référentiel aurait un pouvoir de clarification pour les publics intéressés par la Prévention Spécialisée, qui n'étaient toutefois pas des professionnels de terrain. Il appartenait aux éducateurs, possédant une connaissance approfondie de la réalité des quartiers, des problématiques, de produire des représentations élaborées ou des témoignages authentiques du terrain, de donner à lire ce qu'ils vivaient, ce qu'ils produisaient et le changement qu'ils provoquaient dans les lieux de leur intervention. Une part de responsabilité leur revenait à laisser d'autres personnes parler à leur place et défendre des points de vue qu'ils ne partageaient pas. Dans un monde où la communication et l'information étaient

fondamentales, le refus de communiquer et d'informer équivalait à l'acceptation de disparaître.

Répondant aux attentes des éducateurs, je présentais le calendrier des séances ainsi que leur contenu. Le directeur rappelait qu'il s'agissait là d'une proposition qui devait être validée par la grande équipe avant le terme de la journée de travail. Je répondais aux multiples interrogations sur l'utilisation du dictaphone dans le cadre des entretiens individualisés et sur le fondement de la conduite d'entretiens directifs. Une éducatrice demanda si le personnel non pourvu de formation professionnelle qualifiante était consulté. Je répondis que chaque professionnel avait sa place dans le processus qui commençait à se dérouler et qu'il nous fallait prendre en considération l'existant et non ce qu'il fallait dans l'absolu pour *bien fonctionner*. J'insistais sur la réalité de la Prévention Spécialisée et sur le fait qu'il n'existait pas de modèle d'éducateur mais qu'au contraire, il y avait plusieurs façons d'intervenir en fonction de l'âge, du sexe ou de l'origine culturelle de l'éducateur.

D'autres réactions concernant les entretiens devaient apparaître, mettant en évidence la question de la confiance en l'intervenant. Une éducatrice demanda s'il était possible de s'exprimer sans qu'il n'y ait d'enregistrement au dictaphone. Un éducateur voulait connaître la grille d'entretien avant *de jouer le jeu*. Un autre s'exprimait sur le risque à opérer par entretiens directifs. La méfiance envers l'intervenant se manifestait quand l'un disait « si c'est votre propre construction, ce sera artificiel, inefficace », ou l'autre « sur quelle hypothèse vous partez ? »

En fait, l'ensemble des résistances et des réticences s'était focalisé autour des entretiens individualisés comme si *le péril* pouvait venir de la méthode consistant à favoriser la parole de

chacun pour construire un référentiel commun. C'est ainsi qu'un éducateur s'exprimait : « comment va t-on parvenir à ce que cette base commune nous appartienne alors qu'on va travailler de manière individuelle ? »

Pour lever les doutes, je revenais sur le calendrier pour rappeler que les entretiens individualisés ne constituaient qu'une phase du travail d'élaboration du référentiel et que ce travail supposait plusieurs allers et retours de l'ego vers le collectif et du collectif vers l'ego. Je me permettais de dire que l'individu peut être parfois dans la difficulté de parler en groupe, que des jeux d'alliance s'exercent et entraînent une circulation de la parole qui n'est pas de nature à produire les effets escomptés. Le groupe est souvent prisonnier d'une illusion quant à son fonctionnement, sa manière d'agir. Or, dans le cas présent, il était opportun que chacun fût en capacité de s'exprimer et de faire vivre ses ressentis, ses représentations.

Cependant, je proposais à ceux qui développaient la critique de la méthodologie d'envisager et de construire un autre cadrage méthodologique à partir des éléments produits dans le cours des échanges. Je leur laissais jusqu'au 15 décembre 2001 pour me transmettre leur proposition afin d'avoir le temps nécessaire à une discussion pour la mise en œuvre de nouveaux outils. Mais il n'y avait pas de consensus sur cette modification de la méthodologie, la plus grande partie de l'équipe, silencieuse, la validant *de facto* après que j'eusse apporté des explications aux divers questionnements.

Des éducateurs ont également exprimé leur adhésion à la méthodologie, signifiant qu'elle offrait de la souplesse et cherchait l'adhésion. Dans le même registre, ils disaient qu'ils entendaient la possibilité de s'impliquer dans la construction méthodologique et que par conséquent, l'élaboration des outils se faisait avec eux et non de façon rigide, sans discussion. La

pluralité des regards apparaissait dans les diverses interventions me permettant de mettre en évidence les qualités de la démocratie directe mais aussi ses limites et ses écueils.

Dans la diversité des échanges et des ressentis, le directeur rappela que si tous avaient été dans les mêmes représentations des pratiques, nous n'aurions pas eu la nécessité de construire ce parcours.

A l'issue de la première journée de travail et considérant l'avancée des débats, je communiquais à la direction de l'association les éléments qui m'apparaissaient opportuns d'établir en vue de la préparation des prochaines journées et qui demandaient en outre une validation des acteurs. Ces éléments étaient les suivants :

1/ L'élaboration d'un référentiel ne pouvait se réaliser qu'avec l'adhésion des professionnels à la méthodologie telle qu'elle avait été déclinée par l'intervenant et qui impliquait, par ailleurs, le désir de la participation à chacune des étapes de la construction de l'objet. C'était par conséquent sur la base du volontariat que le travail se réalisait. Ainsi le refus de la méthodologie, s'il pouvait s'entendre, entraînait l'interruption de la participation à la construction de l'objet.

2/ En outre, il était rappelé que l'intervenant qui avait décliné les outils méthodologiques utilisés pour la démarche laissait un délai aux professionnels pour en modifier certains éléments. Ce délai était fixé au 15 décembre 2001. A cette date, il était convenu entre les professionnels, la direction et l'intervenant que celui-ci en aurait eu connaissance sur son bureau afin d'apporter d'éventuels corrections. Après cette date, il ne pouvait plus y avoir discussion sur la méthodologie employée. Il était également rappelé que les professionnels de l'équipe