

# RECHERCHES ET PRATIQUES

pour le Groupe addap13

N°7 - Juin 2025

Véronique Le Goaziou

## L'ADDAP UNE HISTOIRE

Rapport d'étude pour le Groupe addap13  
prévention spécialisée



**Groupe addap13**  
Coopération et territoire



Le texte que l'on va lire n'est pas l'histoire de l'Addap, mais il y tend. Seul un travail de plus longue haleine, confié à un historien ou à un doctorant, par exemple, permettrait de prétendre avoir plus ou moins fait le tour de la question ; et peut-être d'autres travaux ne manqueront-ils pas à l'avenir d'apporter des compléments ou de développer d'autres points de vue.

L'Addap est un vaste sujet ; elle est une association (et même, depuis 2018, un groupe associatif), soit une organisation avec des services, du personnel, des cadres et des dirigeants, des modes de fonctionnement et des stratégies, qui déploie de multiples actions socioéducatives dans des dizaines de territoires de plusieurs villes des Bouches-du-Rhône, auprès de milliers de jeunes et de familles. En lien avec un grand nombre de partenaires, elle est encadrée par ses propres règles et doctrines, ainsi que par les politiques publiques qui la financent et qu'elle sert. Tenter d'aborder tous ces éléments, sans (trop) perdre le lecteur, telle fut l'ambition de ce récit.

Il ne saurait être exhaustif et comporte sans doute maints oublis, en revanche il s'efforce d'être rigoureux en relatant des faits appuyés sur des sources dont j'indique la nature et la provenance. Entre février et octobre 2023, j'ai d'abord réalisé une série d'entretiens avec d'anciens ou actuels salariés de l'Addap, des partenaires et des représentants des instances qui pilotent les politiques publiques encadrant la mission de l'association. Ce faisant, je souhaitais avoir accès à la mémoire de l'Addap, c'est-à-dire à son histoire narrée par celles et ceux qui l'ont faite, ou qui en ont été les témoins. Ces personnes ne constituent pas un échantillon représentatif, mais un panel élaboré au fil de l'eau, en prenant garde toutefois à varier les périodes, les territoires, les métiers et les fonctions. J'ai aussi utilisé des entretiens plus anciens réalisés dans le cadre d'études que j'ai conduites pour l'Addap dans le passé.

J'ai ensuite, pendant plusieurs mois, lu des documents de l'Addap : des écrits d'avant 2000 déposés aux Archives départementales des Bouches-du-Rhône ; des écrits postérieurs à 2000 qui m'ont été remis par mes interlocuteurs ou que j'ai collectés au fil de mes rencontres. Je n'ai bien sûr pas examiné toutes les productions du groupe associatif – travail trop ambitieux –, mais principalement : les comptes-rendus des assemblées générales des deux premières fédérations (FCLP et FCEP) et de l'Addap, ainsi que, à partir de la fin des années 1990, les comptes-rendus des réunions du conseil d'administration et du bureau ; les bilans ou les rapports d'activité depuis 1960 (date de la création de la première fédération) ; les rapports moraux annuels des présidents ou présidentes ; les bilans sociaux. J'ai également consulté une série d'écrits plus divers – notes internes, productions de groupes de travail, documents élaborés à l'occasion d'événements particuliers, etc. –, et encore des textes officiels, des rapports d'études, des livres ou des articles, dont j'indique la nature et les références dans les pages du document.

Le récit progresse dans le temps depuis 1960 jusqu'à la fin de l'année 2024, et il est entrecoupé de *Portraits-actions*, soit des témoignages d'ex ou actuels membres de l'Addap, ou de partenaires, qui abordent une thématique particulière. Pour en faciliter la lecture – et à moins de précisions autres –, je parlerai de *l'Addap* pour désigner l'association, qui a eu plusieurs noms et adopté plusieurs formes au cours des années. Sauf à certains endroits où les personnes sont nommément désignées, je n'indique pas l'identité de mes interlocuteurs pour des raisons évidentes de confidentialité.

Je remercie la direction générale de l'Addap, toutes celles et ceux qui ont accepté de s'entretenir avec moi et les trois personnes qui ont accompagné la rédaction de ce texte – Yves Grogno, Michel Scotto et Carol Vescovali –, de m'avoir permis de réaliser ce travail.



# I

## NTRODUCTION

### LA CAUSE DE L'ENFANT

Les enfants et les adolescents aux comportements déviants, délinquants ou criminels furent longtemps traités d'une manière similaire à celle des adultes, même s'ils pouvaient être soumis à des mesures moins strictes ou à des peines minorées. Dans le premier tiers du 19<sup>ème</sup> siècle, l'exploration du monde carcéral par des philanthropes, des économistes ou des statisticiens fait apparaître que les jeunes *insoumis*, *vicieux* ou *coupables*, selon les termes de l'époque, sont le plus souvent des vagabonds, des mendiants ou des enfants délaissés et en très grande partie issus des milieux populaires, dont les premières enquêtes sociales révèlent par ailleurs la dureté des conditions de vie : dans les foyers pauvres des faubourgs urbains, des mineurs connaissent maintes carences et subissent des maltraitements ou des violences qui peuvent faire le lit de toutes sortes d'illégalismes.

Les premières lois et dispositifs de la protection de l'enfance voient le jour pour améliorer le sort de ces enfants, tandis que les petits délinquants commencent à faire l'objet de mesures spécifiques. Dans les prisons, on commence par isoler les mineurs, la nuit, puis on leur réserve des quartiers dans des maisons d'arrêt. En 1837, on crée des colonies pénitentiaires ou correctionnelles où, soustraits à l'influence supposée néfaste des villes et de leur entourage, les jeunes déviants reçoivent une instruction élémentaire et une éducation morale, religieuse et professionnelle censée les remettre sur le droit chemin.

Toutefois, sous l'effet conjugué de la peur sociale provoquée par les premières émeutes ouvrières et les projets révolutionnaires qui visent à renverser l'ordre établi, l'ambition éducative que certains appellent de leurs vœux relève encore « de l'utopie réformatrice<sup>1</sup> ». Sauf exceptions, les pratiques dans ces établissements sont souvent plaquées sur le modèle carcéral et reposent sur une pédagogie punitive, si bien que la plupart fonctionnent comme de véritables « bagnes » d'enfants où des révoltes éclatent, comme à Belle-Ile en Mer, en 1934, où une centaine de *colons* ou *pupilles* se soulèvent pour protester contre les mauvais traitements qu'on leur fait subir. L'évènement ayant un fort retentissement dans les médias et l'opinion publique qui s'émeuvent du sort réservé à ces jeunes, l'État réagit : le vagabondage des mineurs est dépenalisé et l'on crée des mesures d'assistance éducative que l'on souhaite confier à un nouveau type de personnel, des *éducateurs* (ou *rééducateurs*) amenés à « remplacer les surveillants aux pratiques et mœurs condamnables<sup>2</sup> ». Toutefois, nul ne sait vraiment quoi faire de ces jeunes et l'on observe, par exemple, que l'Assistance publique rechigne à les accueillir dans ses structures de peur qu'on ne les confonde avec les enfants malheureux auxquels elle prête secours. En définitive, une distinction vivace demeure entre les enfants fragiles qui méritent qu'on leur tende la main et ceux qui par leurs actes menacent la société, si bien que la tentative de les fondre dans un même ensemble, lorsqu'elle est évoquée, demeure une belle idée<sup>3</sup>.

1- Benoît Garnot, *Histoire de la justice*, Gallimard, 2009, p. 511.

2- Samuel Boussion, *Les éducateurs spécialisés. Naissance d'une profession*, Presses Universitaires de Rennes, 2013, p. 29.

3- Jacques Bourquin, « Genèse de l'ordonnance du 23 décembre 1958 sur l'enfance en danger », *Revue d'histoire de l'enfance irrégulière*, pp. 151-164, 2007.

Il faut attendre la guerre, puis la Libération et l'effroi provoqué par le tribut humain payé au conflit, aux années d'occupation, au fascisme et au nazisme, pour que les choses changent et que, dans un élan humaniste, la jeunesse apparaisse « non plus comme une menace mais comme la promesse d'un avenir meilleur <sup>4</sup>», y compris la jeunesse déviante ou délinquante, pour peu qu'on accepte de lui venir en aide. Bientôt, on songe à inclure en une même perception et rassembler sous une même notion, l'*enfance inadaptée*, tant l'enfant en danger, vulnérable ou déficient que l'enfant déviant ou délinquant : « l'enfant délinquant est un inéduqué à rééduquer ou à soigner, l'enfant en danger est un prédélinquant et les termes se mêlent<sup>5</sup> », commence-t-on à penser. En 1942, le ministère de la Santé et de la Famille crée les Associations régionales de sauvegarde de l'enfance et de l'adolescence (ARSEA), notamment chargées de créer des centres d'accueil, d'observation et d'orientation des mineurs délinquants et de coordonner l'ensemble des institutions œuvrant dans le champ de l'enfance et, un an plus tard, en 1943, le même ministère confie à un jeune magistrat, Jean Chazal, le soin d'une coordination semblable entre les administrations ayant dans leur attribution des questions relatives à l'enfance. Jean Chazal est remplacé à la Libération par Louis Le Guillant, psychiatre et créateur de la neuropsychiatrie infantile, qui fonde en avril 1945 avec Henri Wallon la revue *Enfance*, puis qui collabore en 1946 à la création de la revue *Sauvegarde*, tandis que la même année paraît la *Revue de l'Éducation surveillée* qui devient en 1947 *Rééducation*.

Du côté de la justice, les choses évoluent dans le même sens. L'ordonnance du 2 février 1945 crée une justice pénale des mineurs qui accorde la primauté de l'éducatif sur le répressif et instaure pour le jeune une présomption d'irresponsabilité. Les termes du préambule méritent d'être rappelés : « Il est peu de problèmes aussi graves que ceux qui concernent la protection de l'enfance et, parmi eux, ceux qui ont trait au sort de l'enfance traduite en justice. La France n'est pas assez riche d'enfants pour qu'elle ait le droit de négliger tout ce qui peut en faire des êtres sains (...). Le projet d'ordonnance ci-joint (...) entend protéger efficacement les mineurs, et plus particulièrement les mineurs délinquants (...). Désormais, tous les mineurs jusqu'à l'âge de dix-huit ans auxquels est imputée une infraction à la loi pénale ne seront déférés qu'aux juridictions pour enfants. Ils ne pourront faire l'objet que de mesures de protection, d'éducation ou de réforme, en vertu d'un régime d'irresponsabilité pénale qui n'est susceptible de dérogation qu'à titre exceptionnel et par décision motivée ».

L'enfant coupable est d'abord un enfant victime, victime de la guerre, de mauvaises conditions de vie ou de carences éducatives et « les adultes de l'époque s'accordent pour penser que la société est en partie responsable de la délinquance juvénile<sup>6</sup> », écrivent les historiens Véronique Blanchard et David Niget. « Ce n'est pas l'enfant qu'il faudrait juger, mais les parents ! Et ce ne sont pas les parents qu'il faudrait condamner, mais le taudis, le bistrot, le chômage ! », glisse l'écrivain Gilbert Cesbron dans la bouche du personnage principal de son roman<sup>7</sup>, le juge des enfants Lamy, très largement inspiré par Jean Chazal qui fut l'un des principaux rédacteurs de l'ordonnance de 1945 et l'un des premiers juges des enfants, fonction nouvellement créée. Par voie de conséquence, la direction de l'Éducation surveillée, chargée d'appliquer les mesures décidées par les juges des enfants et jusque-là rattachée à l'Administration pénitentiaire, devient indépendante – elle prend le nom de Protection judiciaire de la jeunesse (PJJ) en 1990.

Plus de dix ans sont nécessaires pour organiser la complémentarité entre la protection judiciaire et la protection sociale de la jeunesse. L'ordonnance du 23 décembre 1958 donne aux juges des enfants compétence pour prononcer toute mesure de protection à l'égard des mineurs dont la santé, la sécurité, la moralité ou l'éducation sont compromises. Si une assistance éducative est nécessaire, elle peut s'exercer au sein de la famille par le biais d'une action

4- Véronique Blanchard et David Niget, *Mauvaises filles*, Textuel, 2016, p. 118.

5- Jacques Bourquin, *op. cit.*

6- Véronique Blanchard et David Niget, *op. cit.*, p. 118.

7 *Chiens perdus sans collier* (Robert Laffont), paru en 1954 et publié à presque quatre millions d'exemplaires, traite de la jeunesse délinquante. Il a été apprécié dans tout le secteur concerné par les questions de l'enfance et a inspiré des éducateurs.

éducative en milieu ouvert (AEMO) ou dans le cadre d'un placement dans un établissement de la justice. Deux semaines plus tard, le décret du 7 janvier 1959 crée un dispositif administratif de la protection de l'enfance, placé sous l'égide de l'Aide sociale à l'enfance (ASE).

Les choses se sont accélérées après des années d'hésitations et de questionnements, face à l'inquiétude relative à la montée de la délinquance juvénile observée depuis le milieu des années 1950, à l'apparition du phénomène des Blousons noirs et des rixes entre bandes à l'été 1959, mais aussi au développement des pratiques de prévention, brandies par ses défenseurs comme un antidote possible à la déviance d'une partie de la jeunesse et dont il faut rappeler la genèse<sup>8</sup>.

Au sortir de la guerre, la vieille formule de l'internat fait encore figure d'évidence « et constitue le mode de vie de milliers d'enfants placés, [même] si les nouveaux établissements veulent se démarquer des anciennes maisons de correction<sup>9</sup> ». Les internats sont pensés comme des lieux de rupture avec l'environnement ordinaire et le milieu d'origine du jeune (la famille, les amis, l'entourage, l'école, le quartier), considérés comme pervers, mais les internats sont également critiqués à cause de leur caractère artificiel et de leur manque de perspectives du point de vue de la réadaptation des jeunes.

Instituteur et pédagogue spécialisé dans l'enseignement des enfants difficiles ou *arriérés*, et chargé en 1944 de mettre en place des équipes de prévention de la délinquance juvénile à Lille, Fernand Deligny écrit : « les éducateurs qui entreprennent de rendre à la vie normale les enfants déficients, difficiles ou inéduqués, ne peuvent que constater, si ces enfants vivent en internat, leur désadaptation progressive de la vie courante, au profit des règles artificielles imposées par la vie entre quatre murs<sup>10</sup> ». En résumé, l'internat est un lieu excluant qui prive les jeunes des interactions avec la société et qui ne les prépare pas à « la vie normale »<sup>11</sup>. Deligny, considéré comme l'un des précurseurs et maîtres à penser de ce que l'on appellera quelques années plus tard la prévention spécialisée, préconise une autre approche : aller à la rencontre des jeunes (potentiellement) déviants ou délinquants qui vivent dans les quartiers urbains marqués par les difficultés sociales, pénétrer leur monde, les *apprivoiser* et leur proposer des activités pour leur permettre progressivement de se (re)socialiser. Il envoie sur le terrain des équipes de *moniteurs*, des jeunes hommes issus pour la plupart des milieux ouvriers et connaissant les quartiers, et dont la mission est de nouer des liens avec des jeunes, de gagner leur confiance et de susciter leur intérêt.

Cette « expérience récente ne se rattachant à aucune formule connue<sup>12</sup> » trouve des relais et des pratiques similaires éclosent bientôt à différents endroits du territoire national, promues par d'ardents défenseurs : des magistrats, comme Jean Chazal, devenu président du tribunal des enfants de la Seine, des psychiatres tels Louis Le Guillant, déjà évoqué, des responsables de mouvements de jeunesse laïques ou confessionnels – le scoutisme en particulier – ou des hauts commis de l'État. Les nouvelles pratiques de prévention sont mises en œuvre par des *clubs* ou *équipes* qui agissent au plus près des jeunes, dans leur milieu de vie et sans mandat, alors que le thème de la prévention (de la délinquance) juvénile fait l'objet de congrès nationaux et internationaux où sont présentées ces expériences socioéducatives de quartier. Mais, pour leur donner de la consistance et un minimum de stabilité, il faut l'aide des institutions publiques, l'appui de l'État et de l'argent.

8- Vincent Peyre et Françoise Tétard ont détaillé cette histoire dans leur livre *Des éducateurs dans la rue. Histoire de la prévention spécialisée* (La Découverte, 2006), devenu ouvrage de référence sur la prévention spécialisée.

9- Samuel BouSSION, *op. cit.*, p. 79.

10- Cité par Samuel BouSSION, *op. cit.*, p. 85.

11- *Idem*.

12- Roland Assathiany, cité par Vincent Peyre et Françoise Tétard, *op. cit.*, p. 9.

En janvier 1957, l'ARSEA de Paris réunit plusieurs responsables ou membres de clubs pour échanger sur les pratiques, les doctrines, les zones d'implantation, etc., et débattre de la question du financement. « Le problème de la prévention doit maintenant sortir de l'ornière où le maintiennent les difficultés financières. Les pouvoirs publics semblent ignorer l'importance du problème. Il faut leur montrer que l'expérience est valable et rentable au point de vue social<sup>13</sup> », déclare Jean Chazal lors de cette rencontre. Plusieurs échanges ont lieu avec les représentants des ministères concernés (Jeunesse et Sports, Santé, Famille, Justice) afin de trouver un modèle permettant un financement stable des clubs : « l'État, disent unanimement les personnalités présentes, doit prendre ses responsabilités, le temps n'est plus à la quête<sup>14</sup> ». Un premier plan de financement est accordé en janvier 1959 à cinq clubs parisiens, à titre expérimental et pour une durée de deux ans, puis une circulaire du 20 avril du ministère de la Santé publique et de la Population insiste sur la nécessité de l'aide publique pour soutenir l'activité de tous les clubs : « organisés dans les quartiers les plus peuplés et les plus déshérités des grandes villes, [les clubs] ont pour but d'attirer les jeunes le plus souvent constitués en bandes, dont la rue est le domaine, et qui échappent totalement aux cadres normaux de la société. Etant donné le caractère fluctuant de leur clientèle et les conditions très particulières de leur action, ces clubs ne peuvent être financés qu'au moyen de subventions. Ils constituent une action de premier ordre qui doit être encouragée<sup>15</sup> ».

Pour éviter de disperser l'argent entre une myriade de petites structures et avoir un nombre réduit d'interlocuteurs, les pouvoirs publics encouragent les clubs à se fédérer. Une première fédération parisienne voit le jour en mai 1959, une autre à Lille la même année et, le 13 juin 1960, la Fédération des clubs de loisirs et de prévention (FCLP) de Marseille, future Addap, naît.

---

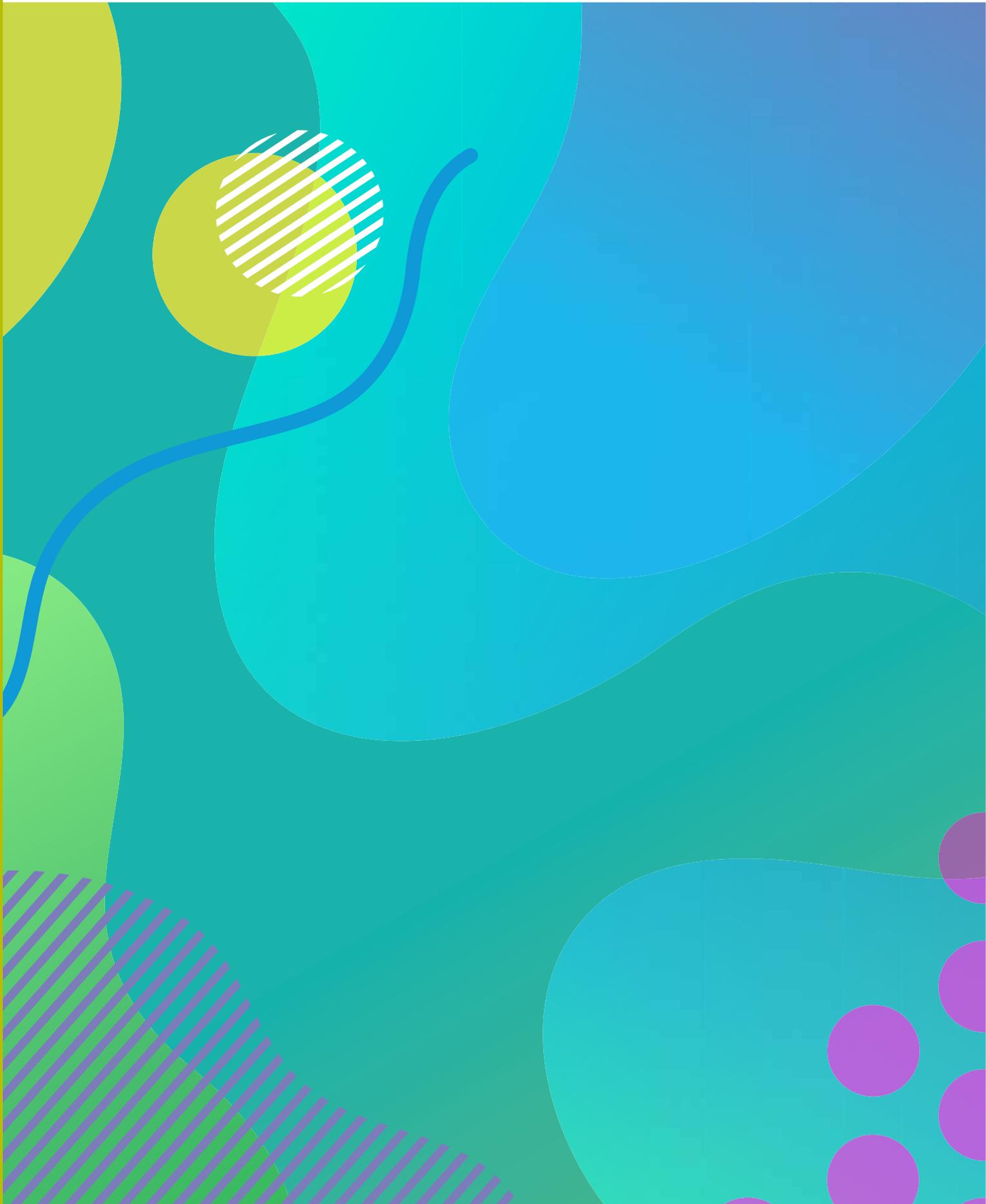
13- Cité par Vincent Peyre et Françoise Tétard, *op. cit.*, pp. 107-108.

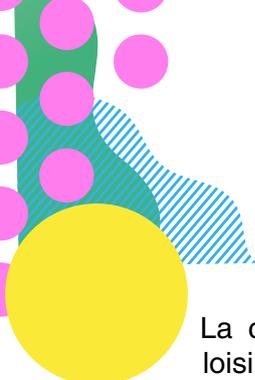
14- Vincent Peyre et Françoise Tétard, *op. cit.*, p. 116.

15- Vincent Peyre et Françoise Tétard, *op. cit.*, p. 119.

# PARTIE 1

## DES PIONNIERS AUX ANNÉES 2000





## DES CONSCIENCES ENGAGÉES

La création de la Fédération des clubs de loisirs et de prévention (FCLP) des Bouches-du-Rhône est inspirée par des professionnels, des bénévoles, des citoyens ou des notables marseillais qui se connaissent parfois de longue date pour avoir œuvré côte à côte dans les mouvements en faveur de l'enfance et de la jeunesse avant la guerre – et dont certains ont renforcé leurs liens en entrant dans la Résistance –, et qui vont s'employer à poursuivre leur action à la Libération, lorsque Marseille et nombre de ses habitants se trouvent dans une situation des plus misérables, en particulier dans les quartiers populaires. Des enclaves entières de la ville sont détruites, les personnes sans logis se comptent par milliers, l'eau potable est rare, la tuberculose frappe, la mortalité infantile atteint des taux alarmants et des jeunes sont contraints à mendier ou à se prostituer pour survivre. Pour améliorer la condition des plus démunis et singulièrement aider les enfants dont le sort est préoccupant, des professionnels de la jeunesse et des membres d'associations, amicales, cercles de tous bords ou collectifs, si profus à Marseille à cette époque et notamment issus du catholicisme ou du protestantisme social, des mouvements ouvriers ou de l'Éducation populaire, se retroussent les manches et s'allient.

À l'instar des autres fédérations de prévention qui se créent à la même période, la FCLP est le fruit conjugué d'une demande émanant des clubs existants et d'une exigence des pouvoirs publics. L'histoire détaillée des échanges, rencontres, décisions qui ont abouti à sa naissance reste à documenter, mais les grandes lignes en sont connues, même si les récits peuvent légèrement varier.

Il était urgent de créer une organisation semblable à celle de Paris, expose Auguste Chaumery, le premier président de la FCLP,

car à la fin des années 1950 trop de clubs de quartiers de Marseille, « isolés et dispersés, se débattent au milieu de difficultés multiples » et les bénévoles qui les animent « souvent sans expérience, font face à un lot grandissant de problèmes <sup>16</sup>». Du reste, ces clubs « n'accrochent pas en masse la jeunesse, soit parce que celle-ci fuit le semi-embrigadement qu'elle soupçonne, soit parce que l'organisation elle-même élimine les cas sociaux difficiles ou les éléments trop imperméables à son idéologie <sup>17</sup> ».

Un regroupement doit permettre à ces structures de se sentir moins seules et d'avoir une existence auprès des pouvoirs publics, qui pourront mieux répartir l'aide au regard des besoins relevés. Trois clubs, raconte encore Chaumery <sup>18</sup>, se tournent alors vers l'ARSEA de Provence dont la présidente, Germaine Poinso-Chapuis, confie à Henri Lorenzi – futur directeur de la FCLP – le soin de recenser les besoins et d'examiner les possibilités de soutien puis, l'idée de créer une fédération étant retenue, fait appel à Auguste Chaumery pour en prendre la présidence. Il se peut que le nombre de clubs fut plus important, comme cela apparaît dans un ouvrage consacré à Germaine Poinso-Chapuis <sup>19</sup> où il est mentionné que Henri Lorenzi réunit en mars 1960 plus de deux cents bénévoles des différents clubs de Marseille, qui décident de s'organiser en fédération à l'issue de cette rencontre. Vincent Peyre et Françoise Tétard estiment quant à eux que l'idée de créer une fédération marseillaise ferait suite à la visite d'André Gibelin auprès des clubs déjà existants de la ville et de sa rencontre avec Germaine Poinso-Chapuis. Gibelin est un éducateur de prévention basé à Villeurbanne, dans la banlieue lyonnaise, et aussi un élu au conseil d'administration de l'Association nationale des éducateurs de jeunes inadaptés (ANEJI), une association professionnelle créée en 1947, où il représente les éducateurs

16- AG 4 avril 1962.

17- *Idem*.

18- AG 23 juin 1960.

19- Yvonne Knibiehler (*dir.*), *Germaine Poinso-Chapuis, Femme d'État*, Edisud, 1998, pp. 143-144.

de prévention. On ignore quel rôle précis il a joué, mais les échanges qu'il a eus avec ses interlocuteurs marseillais illustrent bien les allers et retours et les influences réciproques entre les acteurs de la prévention à l'échelle du territoire national, la porosité du secteur et la capacité de différentes personnes à se parler et à œuvrer dans une même direction.

Quoi qu'il en soit des détails de l'histoire, un point demeure incontestable : le rôle majeur joué par Germaine Poinso-Chapuis. Aujourd'hui assez méconnue, voire oubliée, cette avocate, mère de deux enfants, dont l'un handicapé, résistante, ministre<sup>20</sup>, députée et élue à la ville de Marseille, fit de l'enfance le combat de sa vie.

Infatigable promotrice de la protection des jeunes, elle déposa plusieurs projets ou propositions de loi à ce sujet et œuvra de multiples façons à cette fin<sup>21</sup>. En octobre 1949, elle intervient lors d'un congrès organisé à Nancy par l'Union nationale des associations régionales de la sauvegarde de l'enfance et de l'adolescence (UNARSEA) – qu'elle a contribué à créer – et défend le principe de la réadaptation ou rééducation des jeunes déviants ou délinquants dans leur *milieu normal*, comme le fit Fernand Deligny quelques années avant elle. Soucieuse de leur réintégration à la sortie des structures dans lesquelles ils sont placés, elle fait apparaître « la contradiction à exclure les enfants de la vie ordinaire alors qu'il s'agit de les aider à s'intégrer dans une vie de citoyens<sup>22</sup> ». De ces propos à la création de la FCLP, rassemblement de clubs qui agissent au plus près des jeunes et là où ils vivent, le chemin est tout tracé.

Membre de comités de l'enfance ou d'organismes à caractère social, elle fut à l'origine ou apporta son soutien à un très grand nombre d'initiatives, actions ou structures locales. Elle favorisa en particulier la naissance de l'Association pour la prévention de l'inadaptation juvénile (APIJ), qui ouvrit plusieurs centres d'apprentissage

pour les jeunes et prit ensuite le nom de Formation et métier où travaillèrent des compagnons-artisans comme Henri Lorenzi ou Raoul Eppe, qui co-fondèrent avec d'autres la FCLP. Elle suscita la création de la première école d'éducateurs de Marseille, l'Institut de formation des éducateurs spécialisés (IFES) – dite école de Sanderval car installée dans le château du même nom, dans le huitième arrondissement de la ville – d'où sortirent les premières promotions d'éducateurs embauchés par la FCLP. Elle arrangea pour l'ARSEA en puisant parmi les clients de son cabinet d'avocate l'acquisition et l'aménagement d'un appartement du boulevard Tellène (7<sup>ème</sup>) où s'installa la fédération. En résumé, la FCLP doit beaucoup aux convictions, au rayonnement, à l'énergie et au sens du lobbying de Germaine Poinso-Chapuis<sup>23</sup>.

Vingt à trente personnes siègent à des titres divers au bureau ou au conseil d'administration de la toute jeune fédération, sans compter les personnalités invitées aux réunions ou aux assemblées générales : des bénévoles des clubs, des élus de Marseille ou d'autres villes du département, des techniciens des grandes administrations, des agents du conseil général et des financeurs – dont l'incontournable monsieur Charles, directeur départemental de la population et de l'action sociale (future DDASS<sup>24</sup>), dont la contribution à la prévention juvénile tant à l'échelle locale que nationale reste à écrire. Les archives consultées fournissent très peu d'informations sur les premiers dirigeants et administrateurs de la FCLP, mais ajoutées à quelques données collectées en puisant à diverses sources, elles permettent de se faire une idée du parcours, des actions, des réflexions ou de l'engagement de certains d'entre eux.

Auguste Chaumery est un instituteur qui termine sa carrière comme directeur de l'école primaire Clair Soleil, dans le quartier Saint-Gabriel, à l'époque un quartier neuf du

20- Ministre de la Santé publique et de la Population en 1947-1948.

21- Yvonne Kniebiehler, *op. cit.*, p. 20.

22- Vincent Peyre et Françoise Tétard, *op. cit.* p. 47.

23- *Idem*, p. 185.

24- Direction départementale des affaires sanitaires et sociales.

14<sup>ème</sup> arrondissement de Marseille, lorsqu'il est sollicité par Germaine Poinso-Chapuis pour prendre la présidence de la FCLP. Ce choix aurait été motivé par sa sensibilité particulière au problème de la prévention juvénile, lit-on dans une notice qui lui est consacrée – il aurait proposé que les installations sportives de l'école Clair Soleil soient mises à la disposition des enfants du quartier, ce qui aurait été refusé par l'inspecteur d'académie<sup>25</sup>. Il est aussi possible que ce choix réponde à des motifs plus stratégiques car Chaumery est membre de la Section française de l'internationale ouvrière (SFIO-Parti socialiste), à l'instar de plusieurs conseillers généraux et du maire de Marseille, Gaston Defferre, les enjeux partisans étant prégnants à cette époque et les joutes électorales particulièrement vives<sup>26</sup>.

René Dubois, vice-président de la FCLP et futur président après Chaumery, est un ingénieur qui intervient comme bénévole dans un club du quartier de la Gavotte, à la limite des Pennes-Mirabeau. Lucien Cabaniols, un des premiers conseillers techniques de la fédération, est également ingénieur. Lui aussi bénévole dans un club (club du stade Vallier, dans le 4<sup>ème</sup>) et membre de la confédération des Comités d'intérêt de quartier (CIQ)<sup>27</sup>, il pilote à la fin des années 1950 une des premières évaluations sociologiques des nouveaux grands ensembles marseillais où est recueillie par voie de questionnaire l'opinion des familles sur leurs conditions de vie et l'adaptation des équipements collectifs à leurs besoins<sup>28</sup>.

Un autre administrateur, Jean-Luc Recordon, est membre de la Cimade (Comité inter-mouvements auprès des évacués), une association protestante créée en 1939 pour venir en aide aux populations évacuées ou internées dans des camps puis, à partir des années 1950, aux populations immigrées, en œuvrant au cœur des quartiers populaires des grandes villes. En 1959, Recordon, qui

vient de Suisse, installe une équipe de la Cimade dans les baraquements-tonneaux du camp-bidonville du grand Arenas, dans le quartier de la Cayolle (9<sup>ème</sup>), qui fut un lieu d'accueil et de transit de nombreux groupes de population, pour y partager le quotidien des familles. En 1963, il déploie son action en ouvrant un centre qui propose des cours d'alphabétisation et de la formation pour les adultes et des ateliers d'apprentissage pour les jeunes, procure des aides alimentaires et des soins médicaux aux familles, et organise des séjours de vacances pour les enfants.

Raoul Eppe, également administrateur, est un menuisier et moniteur d'atelier dans un club du quartier de La Cabucelle (15<sup>ème</sup>). En 1969, il crée un centre de préapprentissage et de formation professionnelle, la *Maison de l'apprenti*, avec le concours de Germaine Poinso-Chapuis et celui d'une autre administratrice de la FCLP, Jacqueline Cristofol. Résistante, membre du parti communiste, avocate et élue à la ville de Marseille, elle était l'épouse de Jean Cristofol, qui fut maire de la ville à la Libération. Dans le livre qu'elle a écrit et qui retrace le parcours de son mari<sup>29</sup>, elle livre des observations et des analyses sur Marseille à cette époque et sur l'engagement de plusieurs figures politiques, singulièrement dans le champ de l'enfance – quand en 1997 son ouvrage paraît, elle en offre un exemplaire à ses collègues du conseil d'administration de l'Addap, dont elle est encore membre.

Henri Lorenzi, enfin, missionné par Germaine Poinso-Chapuis pour réfléchir à un regroupement des clubs marseillais et qui fut le premier directeur et salarié de la FCLP, est également l'auteur d'un livre<sup>30</sup>. Il y raconte comment il a eu l'idée de monter les *Villages de Vaunières*, dans les Alpes, un chantier où des jeunes venus de toute la France, à commencer par ceux des quartiers de Marseille conduits par des animateurs des clubs, vinrent travailler pour retaper ou

25- Mathias Gardet, *Jeunesse Feu Vert*, HAL. Archives ouvertes, 2020, pp. 38-40.

26- Michel Péraldi et Michel Samson, *Gouverner Marseille*, La Découverte, 2005.

27- Les comités d'intérêt de quartier, apparus à Marseille à la fin du 19<sup>ème</sup> siècle, sont des associations qui ont pour but la défense et la promotion du quartier et qui servent d'interlocuteurs entre les habitants et les pouvoirs publics ou les institutions.

28- Lucien Cabaniols (dir.), *L'Habitat et l'équipement collectif dans les nouveaux ensembles de logements à Marseille*, Chambre de commerce et d'industrie de Marseille, 1957.

29- Jacqueline Cristofol, *Batailles pour Marseille*, Flammarion, 1997.

30- Henri Lorenzi, *Aux sources de Vaunières*, Editions Paul Tacussel, 1995. Nous remercions Albert Duvernet, ancien salarié et administrateur de l'Addap, de nous avoir fait connaître (et prêté) ce livre.

fabriquer des chalets – Lorenzi mena de front ses activités à Vaunières et à la FCLP, avant de prendre la direction d'un établissement pour personnes handicapées en 1971.

Compagnon du Devoir et du Tour de France, il se trouve avec des collègues en 1946 à Lyon, où il croise deux garçons à l'état misérable qui viennent de fuguer d'un centre de redressement qu'ils décrivent comme une « prison pour enfants » fonctionnant « à coups de brimades et de punitions »<sup>31</sup>. Après avoir partagé leur repas et échangé avec eux, Lorenzi et ses camarades pensent qu'il doit être possible de proposer autre chose à ces jeunes délaissés et entraînés sur la voie de la délinquance par ennui et manque de perspectives.

L'idée naît de trouver un village abandonné que des jeunes en difficulté pourraient venir restaurer, un grand chantier de plein air à la campagne ou à la montagne pour des enfants qui ne supportent plus d'être enfermés dans leur quartier ou dans les établissements de la justice. Il lui faudra quinze ans pour trouver le lieu, l'argent – il fut un temps question que la FCLP finance le projet mais elle y renonça car Vaunières n'était pas dans les Bouches-du-Rhône – et former une équipe comprenant des professionnels du bâtiment pour leur apprendre un métier, des animateurs pour leur proposer des activités et des éducateurs pour les « aider à grandir ».

Un directeur d'école, des artisans, des maîtres d'apprentissage, deux ingénieurs, dont l'un chercheur, deux avocates, une ancienne ministre, des élu(e)s... et aussi un juge, des ouvriers, des prêtres et une comtesse, se souvient un ancien administrateur de l'Addap. Des résistants, des catholiques, des protestants, des communistes, des gaullistes, des bénévoles, des syndiqués... tous engagés pour la jeunesse et l'enfance en danger. Ce *petit monde* de la FCLP, loin d'être un vase clos, se trouve au croisement de plusieurs réseaux de connaissances et d'affinités, et il a de multiples ramifications locales et nationales. Bientôt, à l'instar de la capitale et des départements du Nord, Marseille et les Bouches-du-Rhône vont devenir une figure de proue des nouveaux métiers et pratiques de la prévention.

---

31- Toutes les citations sont tirées du livre de Henri Lorenzi.

## **GÉRARD LECA**

### **LA MAISON DE L'APPRENTI**

Raoul Eppe, qui était moniteur au club de la Cabucelle (15<sup>ème</sup>) et administrateur de la FCLP, a le projet de créer un centre pour les jeunes qui ne trouvent pas de travail ou sont éloignés de l'emploi. Il en parle à Germaine Poinso-Chapuis et à Jacqueline Cristofol, qui trouvent l'idée judicieuse et lui apportent son soutien, et la Maison de l'apprenti naît en 1970. L'objectif était d'accueillir des jeunes en échec scolaire ou qui ne se sentaient pas bien à l'école, ou même plus simplement des gamins de la rue, et de les confronter à la réalité du travail en les formant à des pratiques professionnelles. À cette époque, il existait une foison d'entreprises dans le territoire, notamment la raffinerie de sucre Saint-Louis, si bien qu'il était facile d'y placer des jeunes en apprentissage, une fois sortis des ateliers, c'est pour cette raison que la Maison de l'apprenti était qualifiée de centre de préformation ou de préapprentissage. Elle obtient le statut d'association de prévention, entre au conseil d'administration de la fédération – devenue FCEP –, ensuite de l'Addap, mais elle est autonome et directement financée par le conseil général.

Pendant des années, la Maison de l'apprenti fonctionne bien et c'est une structure quasi unique en France et qui dispose de beaux équipements. Au départ, il n'y avait que l'atelier de menuiserie, puis il y a eu de la mécanique auto, de la métallerie, de la ferronnerie, du jardinage, etc. Mais au début des années 2000, elle commence à rencontrer des difficultés, ses résultats sont insuffisants et le département pense à la déconventionner. L'Addap, informée de la situation, trouve dommage de perdre cette association, son matériel et ses infrastructures, et peu souhaitable de mettre fin à l'action qu'elle a déployée auprès des jeunes pendant plus de trente ans, et elle suggère d'essayer plutôt de la restaurer.

Le conseil général accepte et demande à l'Addap de procéder à un audit de la Maison de l'apprenti, dont il résulte que le nombre de jeunes est insuffisant par rapport au nombre de salariés, qu'elle n'est plus trop repérée dans le quartier, ne réalise plus beaucoup d'actions, en résumé qu'elle est quasi moribonde et perd de l'argent. On est en 2005 et la direction générale de l'Addap se tourne vers moi pour savoir si cela m'intéresserait de prendre la direction de cette structure ; j'étais alors en pré-retraite après avoir occupé différentes postes au sein de l'association, où j'étais entré comme éducateur en 1975, et j'accepte la mission.

Quand j'arrive, je m'aperçois en effet que le centre vivote et que l'équipe est inquiète, voire angoissée, et mon principal objectif est de retrouver du public. Il y a quatre ateliers à ce moment, ainsi que du soutien scolaire, et je suis persuadé que l'on peut remobiliser les jeunes sur les apprentissages, leur redonner le goût de l'école et leur faire découvrir des métiers, bref que l'on dispose d'un outil formidable à condition de réinsuffler une dynamique qui s'était étiolée. Je m'attelle à remobiliser l'équipe en l'incitant à revenir aux fondamentaux de la prévention, qui est d'aller vers les jeunes et non pas se contenter de les attendre, car certes on était orientés vers la formation professionnelle, mais on était aussi une association de prévention et il fallait agir comme tel.

Nous reprenons peu à peu du poil de la bête et nous tournons vers le centre social du secteur, ainsi que d'autres partenaires, pour leur faire savoir que nous existons et que nous avons des choses à proposer. La Protection judiciaire de la jeunesse (PJJ) manifeste son intérêt et nous dit qu'elle souhaite placer des jeunes chez nous ; ce sera le début d'une belle coopération car, plus tard, elle proposera que l'on monte un atelier à la prison de Luynes, nous le ferons pendant trois ans et aurons un poste supplémentaire pour cela.

Nous nouons aussi une convention avec un collège de l'arrondissement : quand un de leurs gamins commence à poser des difficultés, l'établissement nous le confie plutôt que de le renvoyer. Nous en prenons trois ou quatre à chaque fois, pour des périodes de deux à trois mois, et nous avons pu estimer que 70% des jeunes que ce collège nous a envoyés ont ensuite pu retrouver une scolarité normale.

Nous avons fini par développer de nouveaux savoir-faire, reprendre de la surface sociale, nous inscrire dans le tissu partenarial et retrouver une bonne image. Cette petite structure, installée dans son petit coin du 15<sup>ème</sup>, est également redevenue un lieu accueillant si bien que le conseil général l'a maintes fois fait visiter à des travailleurs sociaux ou à des partenaires qui venaient parfois de loin, en la prenant comme un exemple.

Lorsque je suis parti à la retraite, un autre cadre de l'Addap, Fred Mas, m'a remplacé comme directeur pendant quelques années, avant que la structure ne redevienne autonome et ne vole à nouveau de ses propres ailes. Pour ma part, je suis très fier d'avoir contribué à lui redonner du sens et à revivifier la mission éducative qui était la sienne, et qu'elle a aujourd'hui conservée.



## CITY CLUB, CONTACT CLUB, CASSE-TOUT CLUB...

Le 28 novembre 1960, cinq mois après sa création, la FCLP signe une convention avec le conseil général des Bouches-du-Rhône, qui lui octroie une subvention de 50 000 francs (avec un complément pouvant aller jusqu'à 120 000 francs). Le président Chaumery s'enorgueillit de cette alliance qui place « le département à la tête de la prévention de la délinquance juvénile dans notre pays <sup>32</sup> », non sans se priver au détour d'une pique à la capitale : « la marche régulière de la Fédération est notre grande satisfaction, surtout lorsqu'on la compare aux vicissitudes de la fédération parisienne [qui] semble chercher sa voie avec beaucoup de difficultés <sup>33</sup> », écrit-il dans un mémo, en novembre 1962.

Les choses sont toutefois loin d'être aussi simples car le conseil général commence par bloquer cette première subvention au motif qu'il n'est pas certain d'être remboursé par l'État<sup>34</sup> – qui, à ce moment, reverse 83% des sommes engagées par les conseils généraux pour les pratiques de prévention. Le ministère de la Santé publique fait en effet savoir qu'il ne rembourse que les clubs de prévention (comme le stipule la circulaire du 20 avril 1959), et non les clubs de loisirs qui doivent chercher ailleurs d'autres fonds. Ces derniers ont pourtant besoin d'argent pour louer et aménager des locaux, acheter du matériel et des équipements, même si la fédération les incite « à ne pas penser subvention avant l'action auprès des jeunes<sup>35</sup> ». Et, pour formaliser la différence entre loisirs et prévention, elle crée deux comités et deux gestions distinctes, chaque secteur devant présenter son propre bilan.

Si les clubs de prévention sont plutôt tournés vers les jeunes en danger moral, *asociaux*, *antisociaux* ou *perturbés*, tandis que les clubs de loisirs proposent à des jeunes mieux socialisés diverses activités, la différence n'est pas toujours simple à établir ; ainsi, aux Arnavaux, un quartier du 14<sup>ème</sup> où l'on va

bientôt ouvrir un club, on pense qu'il faut plutôt tendre vers la prévention car on a repéré la présence de bandes qui ne sont pas « encore prêtes à participer à des activités de loisirs<sup>36</sup> ».

Mais les loisirs doivent tout de même avoir une place dans les clubs car ils sont un bon moyen d'approcher les jeunes qui sont dans des bandes, ou des jeunes isolés. Le sport en particulier peut les attirer, notamment la voile, l'aviron, l'escalade ou le ski qui les passionne, lit-on, ce pourquoi la fédération embauche trois moniteurs spécialisés dans ces disciplines. Par ailleurs, dans les quartiers où il n'existe aucun équipement pour les jeunes, les clubs doivent pallier ce manque en imaginant et en proposant des activités, de sorte que loisirs et prévention sont dans les faits très souvent liés. Cette plasticité est relevée par le président Chaumery : « les clubs à majorité d'asociaux sont tout à coup désertés par les asociaux instables par nature et deviennent alors des clubs de loisirs pour les jeunes normaux qui restent. Ou bien ce sont ceux-ci qui s'en vont pour éviter une promiscuité déplaisante » et le club devient alors « un club de prévention pure<sup>37</sup> ».

La distinction entre loisirs et prévention se réplique – et se creuse – à la faveur des questionnements sur la formation et la professionnalisation des équipes, et sur le rôle de la FCLP par rapport aux clubs. L'article 4 de la convention signée avec le conseil général stipule que chaque club conserve sa personnalité propre et son autonomie, mais qu'il développe son action sous la direction technique de la fédération. Par ailleurs, la fédération a obligation de bien identifier la part de la subvention qui lui est directement destinée de celle qui, par son intermédiaire, est dévolue aux clubs, mais celle-ci est soumise au fait que les salariés des clubs remplissent certaines conditions de formation.

32- Groupe de Réflexion FCEP, *Fédération 20 ans*, octobre 1982, annexe 10, p. 2.

33- *Ibid.*

34- AG 22 avril 1961.

35- AG 9 avril 1962.

36- AG 13 avril 1964.

37- Groupe de réflexion FCEP, *op. cit.*

Dans les Bouches-du-Rhône – comme dans les autres départements –, l'activité des clubs repose principalement sur des bénévoles qui peuvent être des militants engagés dans des mouvements de jeunesse, ou de simples citoyens qui vivent ou travaillent dans des quartiers populaires et s'investissent auprès des jeunes, étant le plus souvent eux-mêmes issus de ce milieu – dans un document de la FCLP on cite un patron de bar, un postier, un garagiste ou un droguiste, par exemple<sup>38</sup>. Lorsqu'un club relève de la « prévention pure », pour reprendre les termes d'Auguste Chaumery, c'est-à-dire lorsqu'il s'adresse à un public de jeunes asociaux, cela pose « de redoutables problèmes d'encadrement pour lesquels l'équipe de bénévoles du moment n'est pas toujours préparée<sup>39</sup> ».

D'une « abnégation remarquable<sup>40</sup> », les bénévoles sont cependant limités dans leur action car ils prennent sur leur temps libre et ne sont pas toujours disponibles, et surtout ils manquent d'outils pour faire face aux problèmes croissants et de plus en plus complexes de la jeunesse, estime-t-on. Trop d'expériences s'arrêtent aussi vite qu'elles ont commencé, constate la fédération, car « il ne suffit pas d'ouvrir une salle avec une table de ping-pong, un poste de télé, un baby-foot et une buvette, pour faire un club de jeunes<sup>41</sup> ». Pour dépasser « le niveau d'une salle de bistrot » et « éviter les erreurs pédagogiques », il faut des adultes bénévoles « mais qualifiés et qui doivent sans cesse se former aux problèmes des jeunes<sup>42</sup> ».

C'est à cette fin que Henri Lorenzi, Lucien Cabaniols et Amédée Jouve, un moniteur d'atelier du club de la Cabucelle, sont nommés conseillers techniques. Leur tâche est d'entrer en « collaboration amicale » avec les clubs (une vingtaine, à ce moment) et, par des cours du soir, dispenser aux bénévoles des éléments de pédagogie et de psychologie ou des nouvelles techniques éducatives. Reste que pour s'occuper des jeunes les plus difficiles et aller davantage vers la prévention,

comme l'exigent les financeurs, on a besoin d'éducateurs, dont les premières promotions sortent de l'école de Sanderval et dont certains sont embauchés par la FCLP.

Le pari est donc d'associer un personnel spécialisé et formé – les éducateurs – et les adultes bénévoles qui animent les clubs au quotidien, les premiers allant au contact des jeunes asociaux et les seconds permettant de démultiplier l'action auprès des autres jeunes dans les quartiers. Cela n'est pas sans susciter des questionnements – à la FCLP, comme dans les autres associations de prévention : doit-on utiliser les clubs existants, voire en créer de nouveaux, pour attirer les jeunes, ou bien les éducateurs doivent-ils aller vers les jeunes sans passer par les clubs ? Ni sans créer un peu de cacophonie car auprès de qui prendre les ordres : l'employeur, c'est-à-dire la fédération, ou les responsables des clubs ? Enfin, cela suscite quelques heurts et frictions « entre les bénévoles qui ont la légitimité du terrain et les éducateurs qui ont la légitimité du diplôme », explique un ancien directeur à l'Addap.

Les éducateurs sortis de l'école sont encore peu nombreux et l'on attend les nouvelles promotions, si bien que les bénévoles des clubs sont envoyés à la même école de Sanderval qui organise pour eux des week-ends ou des stages pour compléter leur formation. En définitive les catégories de bénévole ou « adulte responsable », salarié, éducateur ou animateur sont encore floues et en permanente évolution – comme dans les autres fédérations ou territoires où s'élaborent les nouveaux métiers de la prévention<sup>43</sup>. En 1965, l'organigramme de la FCLP comprend des éducateurs spécialisés, des éducateurs techniques, des moniteurs sportifs et des animateurs, mais ces qualifications s'appliquent davantage aux types d'activités confiées aux personnes plutôt qu'aux diplômes correspondants – certains de ces diplômes ne verront d'ailleurs le jour que plus tard ; le diplôme d'éducateur spécialisé, lui-même, n'est créé qu'en 1967.

38- AG 25 avril 1966.

39- Groupe de Réflexion FCEP, *op. cit.*, annexe 10, p. 4.

40- *Ibid.*

41- AG 22 avril 1961.

42- Rapport moral 1961.

43- Vincent Peyre et Françoise Tétard, *op. cit.*, p. 86.

Au fil du temps, les éducateurs salariés sont soit des jeunes sortis de l'école de Sanderval après un cursus de formation initiale, soit d'anciens bénévoles formés par leurs collègues ou à l'école, ce qui leur permet « de poursuivre leur activité militante tout en bénéficiant d'un statut professionnel et d'une promotion sociale<sup>44</sup> ». Des hommes et des femmes de milieu populaire ou d'un faible capital scolaire trouvent avec le métier d'éducateur la possibilité de s'éloigner de leur milieu d'origine, d'échapper au travail ouvrier et de se rapprocher de la classe aisée<sup>45</sup>. Plus tard, les métiers de l'animation, puis ceux de la médiation, offriront une pareille promotion à des jeunes, notamment des fils et filles d'immigrés résidant dans des quartiers d'habitat social.

En 1961, la FCLP compte onze clubs de prévention et douze clubs de loisirs, répartis dans six secteurs de Marseille (vallée de l'Huveaune, secteur Sud, secteur Centre-ville, secteur de la Joliette, secteurs Nord et Nord-est). Ces territoires forment un tissu urbain disparate : des vieux quartiers (Opéra, Panier, Plaine, Cabucelle, Saint-Marcel), des bidonvilles (Arénas, Paternelle) – on en compte une cinquantaine à cette époque à Marseille et c'est sans doute sous-estimé<sup>46</sup> – ou des cités neuves qui viennent de sortir de terre (Busserine, Marine, Arnavaux, Rosiers). Mais ils ont en commun d'être des « zones pathogènes » où la délinquance est très forte, établit la FCLP à l'issue d'une enquête menée conjointement avec l'école de Sanderval<sup>47</sup>.

Il faudrait neuf éducateurs pour couvrir l'ensemble des secteurs, estime-t-on<sup>48</sup>, or deux seulement sont en activité, en plus de Henri Lorenzi, l'un pour le secteur nord (Jean Marie Defoort), l'autre pour le secteur sud (Jean-Yves Regne). Lorsqu'un quatrième éducateur est embauché, en 1962, on estime qu'il en faudrait dix, sans compter

que la fédération est sollicitée pour ouvrir de nouveaux clubs à Marseille ou dans d'autres villes du département<sup>49</sup>. Six éducateurs-stagiaires de l'école de Sanderval renforcent bientôt les effectifs et on en attend chaque année six ou sept autres, ce qui permet progressivement de former des équipes et de concentrer l'action sur « les noyaux les plus socialement perturbés »<sup>50</sup>.

La question de la formation suscite des débats car elle est liée à la doctrine d'intervention et aux modes d'action déployés auprès des publics, aux besoins desquels il faut continuellement s'adapter. Pour les plus sociaux, il est nécessaire de mettre au point de « nouvelles techniques d'accrochage sans rapport avec les techniques d'autrefois comme la construction de guitares ou de canoés, ou la réparation et le réglage de vélomoteurs.<sup>51</sup> », écrit Auguste Chaumery. On préconise de s'introduire dans la bande, en commençant par le leader, « afin qu'il y ait changement de climat à l'intérieur de la bande, changement qui se marquera par une diminution de l'agressivité et des actes délinquantiels<sup>52</sup>».

Un travail intensif est demandé aux éducateurs soumis « à un régime très dur moralement<sup>53</sup> » et qui nécessite de leur part, outre des compétences acquises par l'expérience ou la formation, des « qualités exceptionnelles<sup>54</sup> » afin d'offrir au jeune « le spectacle d'une personnalité équilibrée et socialisée qui pourra lui servir de modèle et à laquelle il désirera inconsciemment s'identifier<sup>55</sup> ». La métaphore familiale est très prégnante dans les représentations du métier et les éducateurs sont considérés comme des substituts paternels (ou maternels) pour des enfants qui n'ont pas eu de parents, ou de « vrais parents » leur assurant une saine éducation, et ils doivent offrir aux jeunes un modèle qui leur permettront de compenser leurs carences. Dans les internats, les

44- Groupe de Réflexion FCEP, *op. cit.*, p. 10.

45- Jeannine Verdès-Leroux, *Le Travail social*, Minit, 1978, p. 203.

46- Michel Péraldi, Claire Duport et Michel Samson, *Sociologie de Marseille*, La Découverte, 2015, p. 58.

47- Cette enquête est mentionnée dans le rapport moral de l'année 1961.

48- AG 22 avril 1961.

49- Un premier point de travail ouvre à Aix-en-Provence en 1964.

50- AG 13 avril 1964.

51- Groupe de Réflexion FCEP, *op. cit.*, annexe 10.

52- AG 13 avril 1964.

53- Groupe de Réflexion FCEP, *op. cit.*, annexe 12.

54- *Ibid.*

55- *Ibid.*

éducateurs apparaissent comme des « grands frères », tandis que le responsable et (souvent) son épouse, qui vivent dans l'établissement, forment le « couple parental ». De la même façon, en prévention, des couples d'éducateurs qui travaillent dans des quartiers sont perçus comme des « couples éducatifs » par les jeunes, tandis qu'au village-chantier de Vaunières des éducateurs viennent avec leur famille, comme un certain Clément Comte, dit Toto, animateur sportif dans un club de la vallée de l'Huveaune.

La nécessité de professionnaliser les éducateurs n'est pas nouvelle – les premières écoles ont été créées dès les années 1940 –, mais les compétences et les diplômes ne sont pas suffisants. Fernand Deligny imaginait ses moniteurs après la guerre de la façon suivante : un homme jeune (trente ans), plutôt un ouvrier qui a passé sa jeunesse dans les quartiers à taudis, « a milité activement dans une organisation syndicale ou amie de la jeunesse, a lutté, connaît et pratique la natation, le football ou tout autre sport <sup>56</sup> ». Les portraits de l'éducateur dans les années 1950 et 1960 sont du même acabit : un homme jeune – on compte des femmes, mais en moins grand nombre – physiquement sain, psychologiquement équilibré et qui doit présenter une haute valeur morale. « Son intelligence doit être réelle, mais son niveau d'instruction n'est pas un critérium absolu. Sans doute, sa culture générale doit-elle être suffisante, mais nous pensons que ce serait une erreur d'opposer aux candidats rééducateurs le barrage des diplômés (...). Le sens de l'éducation (...) est (...) pour une large part un don, qu'on peut sans doute cultiver et affirmer<sup>57</sup> », lit-on dans une contribution d'un numéro spécial de la revue *Rééducation*, portant sur ce sujet.

Dans le roman de Gilbert Cesbron, déjà cité, les adultes qui s'occupent des « gosses » placés à l'internat et qui se font appeler « chef » ou « cheftaine », « papa » ou « maman », ne voient pas d'un très bon œil l'arrivée des nouveaux éducateurs qui sortent

de l'école, et ils s'interrogent à propos de ces jeunes nouvellement formés : « le bac, c'est une chose, mais auront-ils la vocation, auront-ils ça dans la peau, seront-ils des 'types à gosses' ?<sup>58</sup> ». On trouve cette même méfiance chez Henri Lorenzi qui critique vertement les nouveaux éducateurs, à ses yeux plus soucieux de leurs conditions de travail que des jeunes, qui veulent des contrats, des primes pour le travail de nuit ou « le travail dangereux » et entendent toucher leur salaire sans s'investir outre mesure, à la différence des premiers compagnons, « hommes simples, droits, généreux, heureux de vivre et rayonnants de santé... [qui] travaillent torse-nu (...), suent et soufflent<sup>59</sup> », écrit le premier directeur de la FCLP. Pour lui, le métier s'apprend sur le terrain et non dans les livres ou dans les écoles, et il regrette que les jeunes professionnels passent trop de temps à réfléchir, à se poser des questions ou à faire des études de cas. « Il voulait que les éducateurs sachent faire quelque chose de leurs dix doigts et pas seulement parler », raconte un ancien administrateur de l'Addap ; du reste, on les appelait parfois « éducateurs de vie pratique ».

Pas besoin de théories ou de programmes pour être éducateur, mais de l'expérience (notamment issue d'un métier), du charisme, de la fougue, de la générosité et surtout une véritable vocation et une « foi dans l'homme », pour être ce « berger » que les jeunes voient vivre et dont ils peuvent s'inspirer, écrit Lorenzi. En définitive, ce qui prévaut à Vaunières et doit ou devrait prévaloir dans toute expérience en faveur de la jeunesse, à la fois moteur « et base de l'action, c'est l'esprit », qui porte certains hommes au service des « enfants en détresse » et des « êtres souffrants »<sup>60</sup>. Le métier ainsi décrit n'est pas très éloigné d'une forme d'apostolat laïc, comme l'aurait elle-même déclaré Germaine Poinso-Chapuis lors d'un colloque de l'Union nationale des ARSEA, en 1961 : l'éducateur de prévention correspond assez bien à une sorte de prêtre ouvrier, qui ne serait ni prêtre, ni ouvrier<sup>61</sup>.

56 Cité par Samuel Boussion, *op. cit.*, p. 234.

57 Cité par Samuel Boussion, *op. cit.*, p. 232.

58 Gilbert Cesbron, *op. cit.*, p. 79.

59 Henri Lorenzi, *op. cit.*, p. 199.

60- Henri Lorenzi, *op. cit.*, pp. 219-220.

61- Vincent Peyre et Françoise Tétard, *op. cit.*, p. 177.

## **ALBERT DUVERNET**

### **LE CITY-CLUB**

Sorti d'une école de commerce, je travaillais à l'Union des industries de produits oléagineux (UNIPOL) et, en parallèle, je m'occupais à titre bénévole d'un club de jeunes à la cité de La Pomme, dans le 11<sup>ème</sup> arrondissement de Marseille. Il y avait des clubs un peu partout à cette époque, beaucoup émanant de patronages catholiques. J'ai eu envie de changer de voie, un ami, salarié de la FCEP, m'informe que la fédération cherche à embaucher et j'entre comme élève-éducateur en 1968 au quartier Saint-Thys, dans la vallée de l'Huveaune, un fleuve côtier qui traverse une partie de la ville jusqu'à la Méditerranée.

On est à ce moment en pleine période d'urbanisation sur tout le territoire et nous profitons de programmes de construction d'équipements sportifs ou socioéducatifs, comme le plan Mille clubs de jeunes de Joseph Comiti, secrétaire d'État chargé de la Jeunesse et des Sports, qui plus tard lancera aussi l'opération Mille piscines et d'autres du même type. Ce plan met à disposition des locaux et c'est ainsi que nous avons pu ouvrir le club de Saint-Thys. Par la suite, nous en ouvrirons d'autres dans ce secteur, à la demande des élus et du personnel politique qui constatent la montée des problèmes sociaux et le manque de structures pour occuper les jeunes.

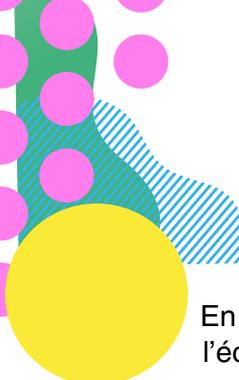
Au quartier de la Sauvagère (10<sup>ème</sup>), dans cette même vallée de l'Huveaune, a été construit un centre social magnifique, hissé sur pilotis et qui propose différentes activités aux habitants. Mais l'équipe doit faire face à des jeunes mécontents qui estiment qu'il n'y a rien pour eux. Les animateurs du centre ne savent pas trop comment réagir et quoi faire avec ces adolescents car ils ne sont pas formés aux problématiques de la jeunesse en difficulté. La directrice se tourne alors vers la FCEP et demande si des éducateurs peuvent se porter auprès de ces jeunes, car c'est leur métier.

Nous répondons présents et ouvrons le City-Club sous les locaux du centre social, au rez-de-jardin, là où il y avait les pilotis, et nous allons chercher des personnes ressources du quartier pour le faire vivre. Nous commençons par « débaucher » l'instituteur de la classe de CM2 de l'école, qui devient trésorier du club, puis un bénévole, Guy Roumejon, alors conseiller technique de la fédération de handball et qui plus tard deviendra président de la FCEP, et quelques autres encore. Peu à peu, nous sommes assez nombreux pour monter un programme d'activités sportives (du foot, de la danse, de la lutte gréco-romaine) et des activités de loisirs, par exemple un atelier de photographie. Et ça marche, au bout de quelques mois nous avons environ 250 jeunes inscrits au club. De son côté, le centre social poursuit son action, il y a des permanences pour les familles, une crèche et également des activités ; je me souviens qu'ils avaient ouvert un cours de danse classique, nous aussi on proposait de la danse, mais c'était plutôt du folk ou du rock.

Le club fonctionne très bien pendant plusieurs années et nous y installons notre base de service puis, au fil du temps, comme dans beaucoup d'autres structures de ce genre, les gens se fatiguent ou s'usent, car il ne faut pas oublier que la plupart étaient bénévoles. Peu à peu le club décline et le centre social veut récupérer ses locaux, alors nous quittons le lieu en 1985 ou 1986, et un peu plus tard le centre social lui-même

fermera ses portes.

Nous avons dit oui, lorsque la directrice du centre nous a sollicités, en 1964, parce qu'ils n'y arrivaient pas avec certains jeunes, notamment les plus rebelles ou les plus désocialisés. À ce moment, le secteur de l'animation n'était pas encore structuré comme il le sera par la suite, il y avait des animateurs pour les petits ou les jeunes qui ne posaient pas trop de problèmes et des travailleurs sociaux pour les familles, mais il n'y avait pas d'éducateurs. Cet appel aux équipes éducatives de la FCEP, ou ensuite de l'Addap, sera plusieurs fois réitéré, par des centres sociaux ou des partenaires, car nous avons – avons – cette capacité à nous porter auprès des jeunes les plus difficiles, toujours un peu décalés, isolés ou en danger et qu'il fallait tenter de ramener vers nous, dans une relation de confiance, pour éviter qu'ils ne tombent ou ne persévèrent dans la marginalisation.



## LES « SANS FAMILLE » ET LES EXPLOITÉS

En 1965, la première promotion sortie de l'école de Sanderval est en place et une nouvelle organisation s'élabore : trois zones d'intervention – Sud, Centre, Nord – avec une équipe de trois à cinq personnes comprenant un éducateur (pour les jeunes les plus asociaux et les bandes), un animateur (en lien étroit avec les clubs) et un moniteur (qui mène les activités de groupe), ainsi que, pour les trois zones, un professionnel chargé du reclassement des jeunes sans emploi<sup>62</sup>.

L'emploi apparaît (déjà) comme un problème car si l'on parvient à aider des jeunes à trouver du travail ou un apprentissage dans des usines ou chez des artisans installés dans les quartiers ou à proximité<sup>63</sup>, on constate que beaucoup sont insuffisamment formés ou manquent de compétences et que les organismes existants – y compris l'école (désormais obligatoire jusqu'à l'âge de 16 ans) – ne sont pas pertinents ou adaptés à tous. On a alors l'idée de monter des ateliers de formation (préformation, préapprentissage ou réinsertion) professionnelle pour muscler les jeunes sur le plan des apprentissages fondamentaux ou les initier aux bases d'un métier, avant de les orienter vers des employeurs ; la FCLP ouvrira plusieurs ateliers de ce type au fil du temps – Cabucelle, Pont-de-Vivieux, Busserine, Arenas, Roucas Blanc ou Cité du Mail, à Marseille, ou encore cité Corsy à Aix-en-Provence, par exemple –, dont certains existent toujours aujourd'hui.

Les équipes constatent également que des jeunes n'ont pas de logement ou vivent dans des habitats insalubres, soit parce qu'ils manquent des ressources nécessaires, soit parce qu'ils ne peuvent résider chez leurs parents ou des proches. Certains vivent à la rue et des éducateurs ou des animateurs des clubs les hébergent chez eux, « ce qui n'est pas du tout une bonne chose <sup>64</sup>», déclarent les dirigeants de la FLCP. Il faudrait « pouvoir

créer un centre d'hébergement <sup>65</sup>» pour ces jeunes, déclare-t-on, plus modestement on incite les équipes à se mettre en lien avec des structures d'accueil, comme les foyers de jeunes travailleurs (FJT), apparus après-guerre, en pleine expansion et qui proposent des solutions d'habitat temporaire à des jeunes qui démarrent leur vie professionnelle.

Si les jeunes accompagnés par les équipes sont plutôt des garçons, des filles aussi peuvent rencontrer des difficultés, mais on ne sait trop comment agir avec elles d'autant qu'il n'y a qu'une seule éducatrice (sur un ensemble de seize éducateurs), fait-on remarquer<sup>66</sup>. D'origines et de milieux divers, souvent sans travail et inactives, ces jeunes filles peuvent avoir un « comportement caractériel » et « n'acceptent pas de faire n'importe quoi car elles peuvent se procurer de l'argent plus facilement <sup>67</sup>» (recourir à une prostitution de subsistance), alertent les éducateurs.

Décrochage scolaire, difficultés d'accès à l'emploi, faibles revenus, manque de logement, errance, conduites à risques ... la réalité décrite est (déjà) rude dans les documents de la FCLP et les portraits des jeunes sont sans fard.

À l'assemblée générale de 1965, Raoul Eppe parle de « jeunes réfractaires », « inadaptés à l'ordre social établi », « perturbateurs parce que perturbés eux-mêmes » et souvent « mal-aimés ». Ce sont des « sans famille » ou vivant dans des familles dont les parents sont « seulement concubins », divorcés ou séparés, décédé(s) ou alcoolique(s). Beaucoup sont « renvoyés d'un collège ou lycée parce qu'ils n'ont pas la moyenne ou sont perturbateurs », quand certaines jeunes filles « sont sur la voie de la prostitution ». Ils sont « sans métiers » ou bien ils travaillent comme « manœuvres et gagnent des salaires de misère », en bref

62- AG 3 mai 1965.

63-123 placements professionnels sont réalisés en 1963 (AG 13 avril 1964).

64- AG 13 avril 1964.

65- *Ibid.*

66- Les éducatrices formeront un tiers des effectifs à l'approche des années 1980 et la moitié à partir des années 2000 jusqu'à aujourd'hui.

67- Groupe de Réflexion FCEP, *op. cit.*, p. 20.

ce sont des « exploités ». À l'image des adultes, ils « désirent posséder beaucoup d'argent, un vélomoteur, voire une voiture » et « cherchent à se les procurer par n'importe quel moyen ». Ce sont des jeunes, enfin, à qui « la presse, le cinéma, la télé offrent peu de choses pour les ennoblir, les valoriser et leur donner une dignité ». Souvent critiqués, ils évoluent dans une « société dure (...), où des valeurs sont battues en brèche, où on nous parle tout le temps de guerre et de bagarres, où une guerre atomique est suspendue sur nos têtes » – on est à cette époque en pleine *guerre froide* entre les démocraties occidentales et les régimes communistes, et l'on craint que la course aux armements nucléaires à laquelle se livrent les grandes puissances ne débouche sur un affrontement.

Trois ans plus tard, en avril 1968, le psychiatre et spécialiste de l'enfance et de l'adolescence Hubert Flavigny, invité par la FCEP à son assemblée générale, insiste quant à lui sur les graves carences affectives de jeunes surtout issus de milieux défavorisés et dans lesquels « on trouve à la fois le plus de tuberculose et de délinquance<sup>68</sup> ». François Bray, un chercheur en sociologie urbaine et directeur de la fédération après Henri Lorenzi, évoque encore en 1969 ces « jeunes déshérités » et inadaptés aux structures sociales, « fils de manœuvres et ouvriers (...) et qui risquent de le rester », et dont un tiers sont « des délinquants connus de la justice<sup>69</sup> ».

Si l'on excepte quelques aspects spécifiques à l'époque et certains termes que l'on n'emploie plus aujourd'hui, on pourrait croire que ces portraits sont ceux des jeunes de l'actuelle Addap, aux prises avec de semblables problématiques personnelles, familiales et sociales. On est en tout cas loin de l'image enjolivée des Trente Glorieuses, ces trois décennies d'après-guerre (1945-1975) où l'on pensait pouvoir améliorer le sort du plus grand nombre par des lois et des mesures destinées à faire disparaître toute sorte d'insécurité sociale. Le public de la FCLP fait apparaître une autre France, en

dépité d'une économie florissante, celle des oubliés du progrès<sup>70</sup>.

Notre travail, conclut Raoul Eppe lors de cette même assemblée générale (1965), c'est d'aider les jeunes à s'en sortir et à se reclasser car « même chez le plus pervers d'entre eux, il y a encore une mèche qui fume et que l'on peut rallumer<sup>71</sup> » – credo de la prévention.

Les rapports d'activités laissent entrevoir un large panel d'actions et de multiples choses sont proposées aux jeunes. Du sport : football, vélo, ski, escalade, kayak (plus tard, de la spéléologie et du canyoning) ou des sports de combat (judo, kung-fu) avec des moniteurs spécialisés embauchés par la FCLP et dont certains sont des pratiquants de haut niveau ; des activités culturelles (théâtre, cinéma), des sorties (journées à la mer ou dans les Calanques) et des séjours de vacances (aux chalets de Vaunières notamment), ainsi que toutes sortes d'animations, en particulier des bals. Afin de financer ces activités ou se procurer des équipements, on parvient à dénicher quelques heures de travail pour les jeunes ou on se débrouille pour trouver de l'argent ; ainsi, au Casse-Tout club, dans le 2<sup>ème</sup> arrondissement, on capture des rats du quartier pour les vendre à des laboratoires (!).

« Si tu veux les connaître vite, fais-les jouer. Si tu veux leur apprendre à vivre (...), fais-les jouer. Si tu veux qu'ils prennent goût au travail, ne les lie pas à l'établi, fais-les jouer. Si tu veux faire ton métier, fais-les jouer, jouer, jouer<sup>72</sup> », écrivait Fernand Deligny dans un livre qui inspira (et inspirera) grand nombre d'éducateurs et qui est un recueil de réflexions et de conseils pour toutes les personnes travaillant à l'éducation des enfants et des adolescents. Les activités ou sorties organisées par la FCLP « plaisaient aux jeunes. Les gamins, même primodélinquants, avaient besoin de jouer, de se dépenser et d'être encadrés », confirme un ancien éducateur de l'Addap. « Cela permettait aux familles et aux habitants de sortir de chez eux. Les adultes étaient partie prenante et filaient souvent un

68- AG 28 avril 1968.

69- AG 22 mai 1969.

70- Véronique le Goaziou, *Démunis. Les travailleurs sociaux et la grande précarité*, Presses de Sciences-Po, 2022, p. 33.

71- AG 3 mai 1965.

72- Fernand Deligny, *Graine de crapule*, Éditions du Scarabée, 1960, pp. 22-23.

coup de main. Les quartiers, à cette époque, ressemblaient à des villages et tout se déroulait au même endroit », relate de son côté un ancien directeur de service.

Pour les jeunes les plus éloignés des espaces de socialisation – les *asociaux* –, il faut nouer des liens plus individuels et, pour cela, aller à leur rencontre, là où ils sont et dans les lieux qu'ils fréquentent, en particulier dans les bars, ce qui demande « beaucoup de parties de baby-foot<sup>73</sup> », relève-t-on à l'assemblée générale de 1966 ; est évoquée ou rappelée ici une des postures fondamentales de l'action de prévention, qui ne semble pas avoir été particulièrement théorisée ou mise en valeur à ce moment et qui ressemble très fortement à ce que l'on appelle de nos jours « *l'aller vers* », que l'on trouve au cœur de maints dispositifs ou politiques publiques relatifs à l'intervention sociale ou sanitaire. Le travail des équipes est dense et fécond, mais l'on regrette cependant de ne pouvoir réaliser tous les projets prévus pour toucher les 3 000 jeunes avec lesquels on est en lien sur les différents secteurs, et l'on fait face à maintes difficultés administratives que l'on a sous-estimées « et que l'on découvre au fur et à mesure dans ce domaine tout neuf <sup>74</sup>».

Impossible, lit-on encore dans les premiers bilans de la FCLP, « d'indiquer dans le détail les activités des clubs <sup>75</sup>» qui peuvent donner l'impression d'une dispersion et qu'il est laborieux de synthétiser tant elles sont nombreuses et diverses. En outre, la tâche des éducateurs est « immense, peu spectaculaire et lente<sup>76</sup> », de sorte qu'il faut du temps et de la patience pour voir les effets de son action. Mais a-t-on réellement envie de dire ce que l'on fait ?

« Il est difficile de vous donner des chiffres vous permettant d'apprécier l'action menée », est-il écrit dans le compte-rendu de l'assemblée générale de l'année 1965, car « nous ne sommes pas dans le domaine du mesurable

et le chiffre ne serait qu'un sophisme propre seulement à contenter l'esprit et à satisfaire les bonnes consciences<sup>77</sup> ». Dans ce domaine sans encore beaucoup de repères et où les pratiques priment, « chaque chose réalisée porte l'empreinte de celui qui la réalise<sup>78</sup> », de sorte qu'il est difficile d'établir ce qui peut durer et ce que l'on peut généraliser. « La tâche écrasante de l'éducateur ne peut se faire dans le bruit. La publicité lui est étrangère, opposée, car par elle-même elle la détruit. Un échange entre deux personnes ne se 'dit' pas, ne se publie pas sans perdre de sens <sup>79</sup>», déclare encore Hubert Flavigny lorsqu'il est invité par la FCEP en 1968. En résumé, on n'est pas encore au temps où l'on songe à rendre des comptes, encore moins à évaluer l'action ; à cette époque, il semble admis que l'efficacité sociale de la prévention « provient de son imprécision même<sup>80</sup> ».

Sur le plan institutionnel, on observe que la fédération est loin d'avancer de façon isolée. Elle entretient de nombreux liens avec le monde de la prévention – plus largement celui de l'intervention sociale, même si le terme n'est pas encore employé – et elle invite souvent des personnalités, des chercheurs ou des experts à ses réunions pour échanger avec eux sur les pratiques, les modes d'action et les publics.

En 1965, l'assemblée générale est présidée par Louis Pichat, conseiller d'État et président du Comité national des clubs et équipes de prévention contre l'inadaptation sociale de la jeunesse, dit Comité Pichat, installé en 1963 et qui fut la première tentative de fixer des critères permettant d'obtenir le label de club ou équipe de prévention<sup>81</sup>. En 1968, nous l'avons vu, c'est Hubert Flavigny, professeur de pédopsychiatrie et fervent zéléateur de la prévention, qui intervient, et l'on note encore que Germaine Poinso-Chapuis préside à plusieurs reprises des réunions de la fédération.

73- AG 8 juin 1966.

74- *dem.*

75- AG 22 mai 1969.

76- AG 9 avril 1962.

77- AG 3 mai 1965.

78- AG 25 mai 1967.

79- AG 28 mai 1968.

80- Gilbert Berlioz, *La Prévention dans tous ses états*, L'Harmattan, 2003, p. 53.

81- Sur ce comité, voir Vincent Peyre et Françoise Tétard, *op. cit.*, pp. 161-169.

Celle-ci soigne par ailleurs ses liens avec les pouvoirs publics locaux. Membre du Comité départemental de protection de l'enfance installé par décret en 1959, elle est souvent reçue par le président du conseil général ou par des élus de la collectivité, ainsi que par le préfet ou par des maires et des sénateurs du territoire, et elle se targue de ses bons rapports avec les représentants locaux des ministères impliqués dans le champ de l'enfance. Les relations sont en revanche plus distantes avec la ville de Marseille, en grande partie, apparaît-il, parce que celle-ci « ne verse qu'une toute petite subvention<sup>82</sup> ». La fédération le regrette mais la municipalité fait remarquer que « contrairement à d'autres associations, la FCLP a choisi et a su trouver des moyens par le conseil général<sup>83</sup> ». C'est pourquoi les administrateurs prêtent une oreille attentive aux sollicitations qui lui sont faites pour ouvrir des clubs dans d'autres communes du département.

Ces demandes sont nombreuses et l'on ne doute pas qu'elles le seront plus encore à l'avenir au vu du contexte social et économique et du développement du territoire, en particulier le déplacement de l'activité économique de Marseille vers le nouveau complexe industrialo-portuaire de Fos-sur-Mer et la construction de nouveaux grands ensembles – quasiment 70% du parc social marseillais est construit entre les années 1960 et 1975, principalement dans les 13<sup>e</sup>, 14<sup>e</sup> et 15<sup>ème</sup> arrondissements situés au nord de la ville<sup>84</sup>. À la FCLP, on s'inquiète d'ailleurs de ce développement car « les organismes qui prévoient la structure urbaine de notre vie sociale à venir » le font « sans considération des équilibres sociaux et humains à respecter<sup>85</sup> » et des « risques de désadaptation<sup>86</sup> » que cela peut entraîner pour la jeunesse.

Pour marquer son ancrage dans la prévention, la fédération change de nom et devient en 1967 la Fédération des clubs et équipes de prévention (FCEP). En écartant les loisirs de son intitulé – autour desquels le vaste et riche secteur de l'animation va bientôt s'organiser – ce sont les clubs qui sont indirectement visés. On estime qu'ils ne sont plus le passage obligé de l'action des éducateurs, lesquels ont toute latitude, stipule-t-on, pour nouer des liens et monter des projets avec tous les partenaires œuvrant dans les quartiers – par exemple avec des enseignants des écoles, comme c'est le cas à la Sauvagère (10<sup>ème</sup>) où l'on commence à vouloir agir sur les difficultés scolaires des enfants<sup>87</sup>. Cela sera plusieurs fois dit par les instances de la nouvelle fédération : « le travail de prévention revêt des formes diverses et aucune n'a plus de valeur que d'autres<sup>88</sup> », ce qui sous-entend que les équipes ne sont plus tenues de travailler avec les clubs et que ceux-ci ne sont plus les seules courroies de transmission avec les jeunes et les quartiers.

Du reste, en 1966 et avant de changer de nom, la fédération compte 25 clubs, mais seulement 7 clubs de loisirs (et 18 clubs de prévention). Le mouvement est général dans tout le territoire et l'on préfère peu à peu parler d'équipes ou encore de *sites d'intervention*, plutôt que de clubs. Ce faisant, la FCEP préfigure la nouvelle organisation et le « nouveau moule d'action<sup>89</sup> » de la prévention, ainsi que le mentionne son nouveau président, Arthur Delannoy – un assureur de profession et président du club du Rouet (8<sup>ème</sup>) –, qui n'ignore rien des textes en préparation au niveau national.

82- AG 8 juin 1966.

83- AG 20 octobre 1974.

84- Michel Péraldi et Michel Samson, *op. cit.*, p. 304.

85- AG 22 mai 1969.

86- AG 15 décembre 1973.

87- AG 25 mai 1967.

88- AG 25 octobre 1971.

89- AG 22 mai 1969.

## **LOUIS DUBOUCHET**

### **LE GROUPE DE RÉFLEXION**

Le groupe de Réflexion a été créé à l'initiative de René Dubois, bénévole au club de la Gavotte et vice-président, puis président de la FCLP après Auguste Chaumery. Cet ingénieur de haut niveau était aussi secrétaire général de l'Union patronale interprofessionnelle de Marseille (UPIM), un syndicat patronal qui contribua notamment à la création de la zone industrialo-portuaire de Fos-sur Mer et à maints autres projets de développement et, dans les années 1970, se rapprocha des milieux universitaires et de la recherche. Dubois, qui inspira sans doute cette alliance, était persuadé que la recherche pouvait aussi nourrir la prévention et renforcer la capacité d'analyse et la technicité des équipes.

Il croise Jean Suzzoni, alors inspecteur des services de l'Aide sociale à l'enfance, qui partage sa conviction, et ils ont l'idée de monter un groupe de recherche au sein de la fédération, qu'on appellera le groupe de Réflexion. À l'époque, titulaire d'un diplôme d'éducateur spécialisé et d'une maîtrise en psychologie, je suis depuis plusieurs années directeur adjoint d'un centre pour personnes handicapées, à Istres, où je commence à m'ennuyer, et Suzzoni me contacte pour que je prenne la direction de ce groupe.

Je connaissais très vaguement la FCEP et la prévention spécialisée, mais l'aventure me tente ; on nous alloue des locaux et un budget, je constitue une petite équipe et on démarre. Notre statut était un peu particulier, nous faisons partie de la FCEP mais sans être directement contrôlés par elle dans la mesure où nous remettons les résultats de nos travaux à un conseil scientifique qui en tire les préconisations qui lui paraissent utiles pour la fédération.

Nous sommes à la toute fin des années 1970 et les relations sont passablement tendues entre les clubs, pilotés par des bénévoles, et les éducateurs salariés. Les premiers se sentent dépossédés de leur savoir-faire, ils ont le sentiment que les éducateurs les ignorent ou même les méprisent et qu'ils veulent leur imposer des principes dont ils ne voient pas l'utilité. Par exemple il y a des chicayas sans fin à propos de la libre-adhésion – formalisée dans l'arrêté de 1972 et ses circulaires – car, dans les clubs, les bénévoles vont vers les jeunes sans se poser la question de savoir si les jeunes acceptent cette entrée en relation, tandis que les éducateurs estiment que la création du lien doit être librement consentie par les publics.

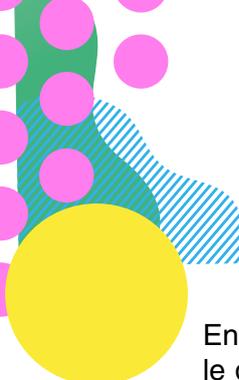
Notre premier travail porte donc sur la vie associative, au fond une sorte d'évaluation de la FCEP. Nous passons dans tous les clubs et allons voir les éducateurs, pour réaliser des entretiens, et nous échangeons aussi avec les administrateurs qui sont loin d'être toujours d'accord entre eux. Le but de cette étude est de parvenir à une meilleure coordination entre les bénévoles et les éducateurs, mais aussi de dessiner les contours d'une vision stratégique qui engage la fédération pour l'avenir.

Nous réalisons ensuite trois autres recherches. La première porte sur l'opportunité d'installation des équipes de prévention. Les ressources de la fédération étant limitées, il fallait qu'elle place ses équipes dans des quartiers présentant des signes ou des manifestations d'inadaptation des jeunes, que l'on devait pouvoir objectiver. Nous élaborons un outil qui nous permet peu à peu de savoir où l'on doit s'implanter et, au contraire, là où il n'est pas nécessaire d'aller, et nous disposons bientôt d'un observatoire social incluant cent quarante quartiers, élaboré sur la base d'indicateurs

pris chez les logeurs sociaux, les agences de l'ANPE, les établissements scolaires, le conseil général, etc., ou encore les administrations publiques fournissant des statistiques, telles que l'INSEE. Nous regardons aussi les ressources existantes dans les quartiers – les équipements, les structures de loisirs, les espaces de socialisation, etc. – afin que les équipes puissent s'appuyer dessus, car on ne pouvait pas aller dans des secteurs totalement déserts et où n'existait aucune forme de vie associative ou sociale.

Notre deuxième recherche porte sur les usages de la ville par les jeunes, après avoir constaté que les éducateurs avaient tendance à rester au cœur des quartiers, ce qui pouvait créer un risque d'enfermement tant pour les équipes que pour les publics. Avec un sociologue et un photographe, nous examinons les circulations des jeunes à Aix-en-Provence et relevons qu'ils parcourent maints endroits de la ville mais en évitent d'autres, etc. Lorsque cette étude est présentée dans les services, les éducateurs comprennent qu'ils doivent être dans tous les espaces où se trouvent les jeunes, et pas seulement dans les cités où ils résident, et qu'ils doivent donc eux aussi se déplacer. Enfin, nous menons une étude sur la différence entre la pratique éducative et l'accompagnement social, afin que les équipes puissent repérer les jeunes les plus éloignés des espaces de socialisation usuels et inventer des choses pour eux, car c'est bien l'objectif de la prév' que de se porter auprès des jeunes les plus en difficulté et les plus isolés.

Nous avons par la suite réalisé toute une série de travaux, mais n'avons pu hélas tous les mener à terme car la nouvelle direction de l'Addap, récemment créée, voulait dissoudre le groupe de Réflexion et reprendre ses membres avec le titre de conseillers techniques directement rattachés au siège ; c'était la fin de notre indépendance et nous avons refusé, le groupe a été dissous et chacun de nous a poursuivi sa route. L'aventure du groupe de Réflexion a duré une petite dizaine d'années et elle fut assez inédite, pour ne pas dire exceptionnelle car, à ma connaissance, il n'y a pas eu d'équivalent sur tout le territoire national. Il faudra attendre les années 2000, lorsqu'une nouvelle équipe prendra la direction de l'Addap, après le départ de Jack Elbaz et de Michèle Grini, pour que l'association s'ouvre à nouveau à la recherche et enrichisse sa réflexion en allant puiser dans des analyses et des expertises extérieures.



## LA PRÉVENTION SPÉCIALISÉE

En 1970, la fédération fête ses dix ans, mais le début de la nouvelle décennie est morose. Les financements manquent pour que les éducateurs travaillent dans de bonnes conditions et plusieurs actions doivent être mises à l'arrêt. Ces difficultés entraînent la démission du bureau et de plusieurs membres du conseil d'administration, qui s'en expliquent dans un courrier. Ils déplorent une trop grande dispersion du personnel là où il faudrait des équipes plurielles composées d'éducateurs, d'animateurs, de moniteurs sportifs et d'éducateur techniques, sur des zones spécifiques. Ce « saupoudrage [fait] gonfler les chiffres du nombre de jeunes atteints <sup>90</sup>», mais il invalide l'efficacité de l'action : « il ne faut pas succomber à la 'notoriété' et croire à la réalité d'une action qui n'est qu'un mirage et ne profite pas aux jeunes », écrivent les démissionnaires. « Celui qui agit ne peut être à la merci de celui qui paye<sup>91</sup> », poursuivent-ils, en visant l'administration de tutelle qui contraint à disséminer les équipes « sur la base de seuls enjeux partisans ou électoralistes ».

Le constat est sévère mais il met à jour une question fondamentale et récurrente tout au long de l'histoire de l'Addap : comment satisfaire les financeurs et souscrire aux politiques nationales ou locales tout en menant une action pertinente pour les jeunes et leurs familles ? Trouver le juste équilibre entre la commande des institutions et les attentes des publics ?

Une nouvelle équipe prend les rênes. Madeleine Muel – une religieuse et directrice de l'école d'arts ménagers et du club de prévention de La Solitude (13<sup>ème</sup>) – est élue présidente. Jean-Marc Fasano, l'un des premiers éducateurs formés à l'école de Sanderval et embauchés par la FCLP, devient directeur (en remplacement de François Bray qui part monter une école d'éducateurs à Besançon) et le conseil d'administration est

renouvelé ; y entrent notamment Jack Elbaz et Jean Suzzoni, deux futurs présidents de l'Addap.

Alerté des problèmes que rencontre la FCEP, le conseil général lui octroie un financement supplémentaire qui permet de rééquilibrer les comptes et de relancer l'activité. On peut à nouveau ouvrir des points de travail, notamment à Aix-en-Provence (où un éducateur est déjà en place), Martigues et Arles, ce qui marque la vocation départementale de la fédération – en 1973, l'assemblée générale de la FCEP ne se déroule pas à Marseille, comme ce fut le cas toutes les années précédentes, mais à Aix-en-Provence et elle est présidée par le maire de la ville. On compte maintenant quatre zones d'intervention (Nord littoral incluant Aix, Nord, Centre et Sud) avec des équipes mixtes et, pour deux d'entre elles (Centre et Sud), un éducateur chef, soit l'embryon d'un encadrement.

L'équipe dirigeante est surtout mobilisée par les textes qui fixent de nouvelles modalités d'habilitation des clubs et équipes de prévention et qui donnent un statut officiel à la *prévention spécialisée*, gage de l'intérêt suscité par ce type d'intervention.

Selon l'arrêté du 4 juillet 1972 et ses (huit) circulaires d'application<sup>92</sup>, peuvent être agréés « les organismes qui, implantés dans un milieu où les phénomènes d'inadaptation sociale sont particulièrement développés, ont pour objet de mener une action éducative tendant à faciliter une meilleure insertion sociale des jeunes, par des moyens spécifiques supposant notamment leur libre adhésion ». Il s'agit d'une prévention particulière, dite *spécialisée*, « qui se différencie de la prévention naturelle réalisée » par d'autres organismes ou associations (mouvements de jeunesse, clubs de sport, maisons de jeunes...), mais ces actions doivent être complémentaires afin que les départements puissent avoir une

90- Groupe de Réflexion FCEP, *op. cit.*, p. 22.

91- *Ibid.*

92- La dernière circulaire date du 16 janvier 1975. Pour ne pas alourdir l'écriture, nous considérons ces textes comme formant un même ensemble.

vue globale de la prévention et de la politique menée en faveur de la jeunesse.

L'activité des équipes de prévention ne doit pas seulement porter sur des cas individuels, mais agir en profondeur sur les groupes de jeunes, puis sur l'ensemble des habitants et les quartiers, en particulier leurs « points chauds » établis après une étude approfondie du secteur géographique concerné. L'action avec le « milieu » – et non pas uniquement avec des jeunes isolés, en dehors du contexte familial, social et environnemental – doit avoir la priorité et si possible s'orienter vers « une prise en charge du milieu par lui-même ». Cela préfigure ce qu'on appellera bientôt le développement social local (DSL), une action globale qui associe toutes les parties prenantes, y compris les habitants qui ne doivent pas seulement être les bénéficiaires passifs de mesures décidées pour eux ; plus tard, dans le cadre de la politique de la ville notamment, on parlera de *participation*, de *co-production* ou de *pouvoir d'agir* des habitants.

Les organismes candidats à l'agrément doivent enfin disposer d'équipes pluridisciplinaires (éducateurs et animateurs, salariés et bénévoles...), compétentes et expérimentées : « il nous paraît aberrant que soient recrutées des personnes n'ayant pas une expérience solide de plusieurs années, qui risquent d'être dépassées et prématurément usées », lit-on dans les textes, et il est précisé qu'il faut minimum trois postes pour pouvoir démarrer une action de prévention sur les secteurs identifiés.

En contrepartie de ce qu'elle apporte et afin qu'elle ne soit pas « perpétuellement dans l'incertitude », la prévention spécialisée doit avoir un financement assuré. Ce ne peut être par le versement d'un prix de journée car l'action n'est pas le fruit d'une décision administrative ou judiciaire de type individuel – en d'autres termes, elle ne découle pas d'un mandat –, mais par l'octroi d'une subvention. La demande est instruite par le directeur départemental de l'action sociale, en collaboration avec le directeur départemental de la jeunesse, des sports et des loisirs et après consultation de la section spécialisée du conseil départemental de

protection de l'enfance, puis le préfet décide. Une convention est signée entre le préfet et l'organisme agréé, et le conseil général fixe chaque année le montant de la subvention au regard du bilan que la structure de prévention lui remet.

C'est toujours l'État qui finance la prévention spécialisée, via les conseils généraux, mais cela n'exclue nullement la possibilité d'autres fonds venant d'organismes tels que les caisses d'allocations familiales (CAF), des services de jeunesse, de sports ou de loisirs, ou encore des municipalités, mentionnent les textes. Dans les circulaires qui complètent l'arrêté et par suite de remontées du terrain, il apparaît que des conseils généraux hésitent à soutenir l'activité des clubs, si bien que les représentants des ministères demandent aux préfets d'insister auprès des collectivités pour que le financement des associations soit assuré, faisant valoir que les dépenses de prévention évitent des dépenses plus lourdes, tels les placements dans des institutions de l'enfance ou de la justice.

Les organismes qui candidatent doivent fournir une impressionnante masse d'informations et de données. Pour les clubs ou les équipes qui sont déjà en activité : le nombre (approximatif) de jeunes du secteur, ceux des jeunes qui constituent la « clientèle habituelle » et la « clientèle occasionnelle » des éducateurs, en précisant à chaque fois la répartition garçons-filles et les tranches d'âges ; le travail entrepris avec les familles et les relations nouées avec les autres structures du même secteur ; une présentation détaillée du personnel et des locaux ; et un budget dont chaque ligne doit être justifiée.

Les nouvelles équipes doivent quant à elles indiquer : les données sociologiques qui ont conduit à envisager de monter une action de prévention spécialisée, avec une carte ou un plan du lieu, du périmètre de l'action et de la zone de recrutement des jeunes et des familles; un mémo sur la spécificité de l'intervention envisagée par rapport aux réalisations déjà existantes sur le secteur par les équipements sociaux, sportifs ou culturels; les circonstances de la création du club ou de l'équipe, l'écho reçu ou les réactions provoquées dans le quartier et

le voisinage et l'attitude des organismes publics (mairie, police, services sociaux...). Et, bien sûr, des informations sur les jeunes : combien font l'objet de mesures judiciaires et lesquelles, quelles sont les infractions pénales les plus courantes, combien fréquentent irrégulièrement l'école, comment s'effectue la mise au travail des plus de 16 ans, quel genre de conflits y a-t-il entre les jeunes et leur environnement, combien sont suivis par les médecins pour troubles caractériels ? Et la liste est loin d'être exhaustive.

Il apparaît en définitive que les textes qui officialisent la prévention spécialisée font de la capacité de diagnostic et d'analyse ainsi que de l'évaluation des actions menées ou envisagées une exigence fondamentale, voire une qualité intrinsèque des structures qui veulent obtenir l'agrément. La circulaire du 16 janvier 1975 présente en annexe les actions pouvant être conduites par un club ou une équipe de prévention, réparties dans trois catégories : les « actions éducatives et de loisirs », les « actions sociales et de soutien tant sur le jeune que sur son milieu » et les « actions de recherche et de perfectionnement », lesquelles comprennent notamment des enquêtes, des recherches, de la supervision et de l'évaluation. La prévention spécialisée – ou *prév'* dans le jargon des éducateurs – devient un véritable métier dont on attend qu'il s'explique sur ses postures, ses règles et ses pratiques, et donne à voir ses résultats.

Après la parution de ces textes, les organes officiels de la prévention spécialisée – en l'occurrence le Conseil technique des clubs et équipes de prévention spécialisée (CTPS) institué par l'arrêté de 1972 – se chargent de fixer sa doctrine et son éthique par six principes : la libre-adhésion, l'anonymat des jeunes et des familles, l'absence de mandat nominatif, le partenariat, le support associatif et la non-institutionnalisation des actions. Les cinq premiers principes figurent dans l'arrêté ou ses circulaires, ou bien sont implicites, comme le caractère associatif de la structure,

encore qu'il connaîtra quelques exceptions car certaines équipes, très minoritaires, relèveront de services administratifs<sup>93</sup>. Quant à la non-institutionnalisation des actions, elle peut revêtir plusieurs sens : une souplesse de fonctionnement, c'est-à-dire la capacité à s'adapter aux demandes des publics ; le primat de la relation nouée avec des jeunes méfiants ou même opposés aux institutions et aux structures sociales ; ou encore le fait que la prévention spécialisée n'a pas vocation à durer et qu'elle travaille à sa propre fin puisque l'on doit pouvoir, pense-t-on à cette époque, résoudre les difficultés économiques et sociales qui empêchent des jeunes d'accéder à une vie normale et de trouver une place dans la société<sup>94</sup>.

Pour la FCEP, le résultat est un succès : sur 24 clubs adhérents, 15 obtiennent un agrément définitif et 9 un agrément provisoire, et la FCEP elle-même est agréée comme organisme de prévention le 19 février 1973. Des anciens clubs deviennent des associations de prévention spécialisée à part entière et sont directement financés par le conseil général. Quelques autres continuent à être subventionnés via la fédération ; ce sont plutôt des petites structures en sommeil ou usées faute de forces vives tant du côté des instances administratives que des équipes sur le terrain, et dont tout ou partie de l'activité et du personnel sera progressivement repris par la FCEP.

Ces textes « [ont] permis une gestion apaisée » et « les crédits (...) alors accordés et renouvelés sans grande difficulté par les DDASS » entraînent une « expansion régulière et continue du nombre des associations et des équipes<sup>95</sup> », relatent Vincent Peyre et Françoise Tétard – de fait, on estime à environ 600 le nombre de clubs sur le territoire national au début des années 1980<sup>96</sup>. Une ère nouvelle s'ouvre à la FCEP : « à mi-chemin entre l'indépendance libertaire ne permettant qu'une action trop localisée et isolée, vouée à de nombreuses difficultés, et une entière dépendance au service public ne permettant

93- Vincent Peyre et Françoise Tétard, *op. cit.*, p. 221.

94- Stéphane Rullac et Laurent Ott (*dir.*), *Dictionnaire pratique du travail social*, Dunod, 2010, pp. 278-279.

95- Vincent Peyre et Françoise Tétard, *op. cit.*, p. 213.

96- Gilbert Berlioz, *op. cit.*, p. 85.

plus d'entreprendre des actions spontanées (...), la fédération a bien aujourd'hui encore le mérite d'une expérience pilote mais sage ; c'est-à-dire gouvernable, contrôlable et efficace<sup>97</sup> », déclare le vice-président Henri Porte – un ancien instituteur devenu conseiller technique Jeunesse et Sports – à l'assemblée générale de décembre 1973. On est sortis de « la période pionnière<sup>98</sup> », annonce-t-il encore l'année d'après, et la FCEP est prise au sérieux par les pouvoirs publics, ce qu'atteste l'augmentation des financements et des postes.

En deux ans, la fédération double ses effectifs (84 salariés en 1974), son budget augmente de plus de la moitié et elle ouvre de nouveaux points de travail (à Port-de-Bouc et Istres notamment). En 1977, elle se déploie sur 9 zones (dont 6 à Marseille), compte 116 salariés dont les trois quarts sont des personnels éducatifs, un comité d'entreprise et des délégués du personnel, et elle a un budget de 10 millions de francs ; elle est en outre le plus important service de prévention spécialisée de France.

Les nouvelles orientations qui régissent la prévention spécialisée contraignent les équipes à rendre davantage compte de leur activité – si elles veulent être « contrôlables » et « efficaces », pour reprendre les termes de Henri Porte. À la FCEP, désormais, les éducateurs doivent (en principe) rédiger chaque mois un compte-rendu de leur activité et, une fois par trimestre, les équipes en place sur les différents secteurs doivent faire parvenir un bilan à la direction. L'exercice est fastidieux et on se demande comment faire pour « tout rapporter » sans que cela devienne « un document qui serait refusé par tous<sup>99</sup> », sous-entendu que personne ne lirait car il serait trop volumineux. On attend des directives nationales à ce sujet, issues de groupes de travail auxquels la fédération participe.

Elle est en effet membre du tout nouveau Comité national de liaison des clubs et équipes de prévention (appelé le plus

souvent CNL), qu'elle a contribué à créer avec d'autres associations. En 1971, des administrateurs d'associations de Paris, du Nord et de Marseille convoquent une assemblée générale des clubs et équipes de prévention, laquelle donne naissance à un Groupe d'étude de la Prévention, puis, un an plus tard, au CNL, créé le 14 mai 1972. Selon Vincent Peyre et Françoise Tétard, près de la moitié des associations existantes et la quasi-totalité des « poids lourds » font partie du premier cercle, qui sert de conseil d'administration au nouveau comité. Le CNL se donne comme objectif d'assurer la représentativité de la prévention face aux pouvoirs publics, de garantir la cohésion interne des associations et la solidarité entre elles, et de formuler une éthique commune. Il se dote de moyens efficaces de communication et d'information (constitution d'une base de données, publication de notes diverses, création de groupes de travail...) et devient « un organisme représentatif essentiel du secteur<sup>100</sup> » – en 1983 il prend le nom de Comité national de liaison des associations de la prévention spécialisée puis, en 2003, celui de Comité national de liaison des acteurs de la prévention spécialisée (CNLAPS).

En parallèle, d'anciens présidents de la fédération (René Dubois et Arthur Delannoy), des administrateurs de clubs (Jean-Luc Recordon) et des représentants des autorités de tutelle créent en 1975 un groupe de Réflexion (parfois appelé groupe de Recherche), qui engage plusieurs travaux sur différentes thématiques demandées par les dirigeants ou inspirées par les équipes : la formation, la coordination des clubs, la vie associative, l'hébergement des jeunes, les pratiques professionnelles, la place de la prévention dans les politiques départementales ou encore l'avenir de la FCEP, entre autres exemples. En 1979, la fédération dote le groupe de Réflexion d'un budget propre et fait appel à Louis Dubouchet pour en prendre la direction, lequel embauche dans la foulée un psychosociologue et un sociologue – le groupe aura trois chercheurs permanents pendant plusieurs années.

97- AG 15 décembre 1973.

98- AG 20 octobre 1974.

99- AG 9 mai 1975.

100- Vincent Peyre et Françoise Tétard, *op. cit.*, pp. 208.209.

Il entreprend bientôt une série d'études d'opportunité pour décider de l'ouverture d'un point de travail dans des territoires : les premières sont réalisées en 1981 aux Aygalades et à la Savine, deux cités du 15<sup>ème</sup> arrondissement de Marseille, puis à Saint-Lazare, à la Porte d'Aix, à la Renaude, toujours à Marseille, puis à Salon-de-Provence, etc. Il réalise aussi des études d'impact des actions menées et élabore progressivement un tableau de bord de la situation des quartiers en mixant plusieurs indicateurs, préfiguration d'une sorte d'observatoire départemental des territoires en situation d'inadaptation. Le groupe de Dubouchet fournit enfin des contributions remarquées à des instances nationales qui produiront des rapports décisifs pour les politiques en faveur de la jeunesse et des quartiers populaires, notamment ceux de Bertrand Schwartz sur l'insertion professionnelle des jeunes et de Gilbert Bonnemaïson sur la délinquance et la prévention<sup>101</sup>.

---

<sup>101</sup>- Bertrand Schwartz, *L'insertion professionnelle et sociale des jeunes*, 15 septembre 1981. Gilbert Bonnemaïson, *Face à la délinquance : prévention, répression, solidarité*, 1<sup>er</sup> février 1983.

## **BERNARD HECKEL**

### **L'ADDAP ET LE CNLAPS**

Après avoir été éducateur à Strasbourg, où j'ai aussi fait des études de sociologie, je suis allé en 1976 à Chambéry comme chef de service de prévention de la Sauvegarde de l'Enfance de Savoie. Très vite, on m'a encouragé à entrer en relation avec les instances nationales de la prévention spécialisée, à savoir le Centre technique de la prévention spécialisée (CTPS), institué par l'arrêté de 1972 et le CNL, qui deviendra par la suite le CNLAPS. À cette époque, le CNL avait un seul permanent, Pierre Duriez, sociologue et documentaliste, qui pendant des années a compilé toute une série de données et de documents qu'il envoyait aux clubs afin de créer de la convergence et de les doter d'un socle éthique et doctrinal commun. Je l'ai rencontré plusieurs fois, ai participé à plusieurs réunions ou groupes de travail, puis en 1982, je suis devenu président du CNLAPS et ensuite délégué général de 1996 à 2013.

Mon premier souvenir de l'Addap date d'une rencontre avec Raoul Eppe, au Vieux-Port, en 1986. À l'époque, c'était encore la FCEP, et on a beaucoup échangé sur le passage de celle-ci à l'Addap, auquel Raoul Eppe était opposé car il craignait que les clubs perdent de leur pouvoir d'agir et qu'il n'y ait plus de parole libre dans une unique association départementale.

Cette question de la vie associative a longtemps été débattue. Lorsque Jack Elbaz et Michèle Grini ont cédé leur place à Roland Mecz et Yves Grognoy, les vieux militants de la *prév'* disaient que l'Addap était devenue un outil au service du conseil général et non plus une instance autonome par rapport au pouvoir politique. L'Addap avait une place singulière dans le monde de la prévention, par sa taille et ses choix stratégiques, et les petites associations ou les clubs s'interrogeaient beaucoup à son sujet. À ce moment, il y avait 350 associations de prévention sur le territoire, dont la plupart ne comprenaient pas plus d'une dizaine d'éducateurs, et l'Addap paraissait un éléphant à côté d'elles.

Je suis descendu plusieurs fois à Marseille pour rencontrer ses dirigeants, ou alors nous nous voyions à Paris puisque l'Addap était membre du CNLAPS depuis sa création et participait à ses travaux. Au fil du temps, j'ai mieux compris leur position et j'ai senti de fortes convergences avec eux. Puis il y a eu les Assises de 2002 et la création des arcs régionaux, que nous avons décidé de mettre en place au CNLAPS pour être au plus près des territoires et quitter une logique trop descendante. L'Addap était en phase avec nous sur ce sujet et elle a intégré l'arc méditerranéen PACA-Corse, dont elle est devenue un pilier ; beaucoup de rencontres ont eu lieu à Marseille, dans les locaux du Vieux-Port, où l'on a toujours été très bien accueillis.

Ce fut le début d'une belle coopération, qui repose sur quatre traits saillants : l'Addap nous a permis d'avancer dans notre réflexion, elle a contribué à l'analyse de nos pratiques, elle nous a inspiré dans ses prises de position politiques et stratégiques et elle a fourni un appui logistique pour nombre d'événements ou de manifestations.

Elle s'est trouvée au cœur de quasiment tous nos travaux. Par exemple, quand nous avons créé un groupe d'action et de recherche (GAR) sur le travail de rue, elle y était. Lorsque nous avons élaboré une base de données et une cartographie d'implantation des équipes de prévention sur le territoire national, elle y a contribué et ce fut même une

œuvre commune. Elle a participé à quasiment toutes nos journées nationales d'étude, soit en y envoyant des éducateurs ou des cadres, soit en les coorganisant avec nous. Elle a produit de nombreuses contributions aux débats sur la place des équipes de prévention dans les politiques de sécurité et de traitement de la délinquance juvénile, etc.

En résumé, quoique nous fassions, l'Addap était présente, même très souvent partie prenante ou copilote de l'action ou de telle ou telle production – je pense en particulier à des publications comme *Choses lues* puis *Choses lues Plus*, une sorte de newsletter de la prévention spécialisée, que nous avons créées ensemble ; nous avons même songé à monter un centre national de ressources et de documentation sur la prévention, avec Philippe Duhayon, qui était responsable de la communication à l'Addap, mais cela ne s'est pas fait.

L'Addap s'est trouvée au cœur de maints débats, parfois houleux, tant au CNLAPS que dans tout le monde de la prévention, ou plus largement de l'intervention socioéducative, pour les raisons que j'ai déjà évoquées, à savoir sa taille et sa force de frappe. Elle a toujours suscité à la fois de l'envie, voire de l'admiration, et des questionnements ou des inquiétudes. Je me souviens notamment de l'époque où elle a commencé à se tourner vers la médiation au début des années 2000, puis lorsqu'elle l'a intégrée comme un nouveau métier, ce que certains considéraient comme une remise en cause de la prévention, ou même comme une trahison.

Mais elle n'a jamais été fermée au dialogue, bien au contraire, et elle est souvent venue nous parler de ses choix et de ses décisions, sur lesquels nous pouvions échanger pour avancer dans notre réflexion. À mes yeux, l'Addap a été un acteur majeur de la prévention spécialisée, elle a fortement contribué à sa vitalité et incité à ce qu'elle s'interroge sur ses valeurs et ses pratiques, afin qu'elle grandisse, s'adapte et continue d'exister.

## LIBERTÉ CHÉRIE

Sur le terrain, se soucie-t-on de ces nouvelles orientations et influencent-elles le travail des équipes ? Les principes de la prévention spécialisée sont-ils des règles qu'il faut s'efforcer de mettre en œuvre, ou au moins des guides pour l'action, ou bien reflètent-ils des pratiques déjà existantes ? Il est impossible de l'estimer. Reste que les bénévoles sont encore nombreux à la FCEP et que, parmi les jeunes professionnels qu'elle a recrutés toutes ces dernières années, il n'y a pas que des éducateurs spécialisés, mais aussi des animateurs, des moniteurs sportifs, des formateurs ou des encadrants techniques, peut-être (plus) étrangers aux débats relatifs à la prévention spécialisée.

À entendre d'anciens membres de la FCEP qui ont connu cette époque et comme nous l'avons vu précédemment, le sentiment général est que l'on n'a pas vraiment besoin de doctrines pour agir, si bien que certaines exigences peuvent laisser perplexe : « les éducateurs allaient vers les jeunes et les connaissaient, alors les laisser venir à eux, quelle drôle d'idée », explique l'ancien responsable du groupe de Réflexion, Louis Dubouchet, à propos de la libre-adhésion. Sans doute entend-on mieux l'absence de mandat, mise en œuvre dès les premières expériences de prévention au sortir de la guerre, car elle traduit ce qui fait – et fait peut-être encore – l'un des attraits majeurs du métier : la liberté d'agir, de prendre des initiatives et d'inventer. On faisait ce que l'on voulait, on avait tout le temps et personne ne nous contrôlait : tel est en substance l'état d'esprit des éducateurs de cette époque et leur façon de travailler.

Louis Dubouchet écrit dans un article paru en 2005 que, dans les années 1960, « lorsque la prévention n'était pas encore *spécialisée*, elle était terriblement libre d'elle-même [et] faisait feu de tout bois<sup>102</sup> ». Cette liberté était d'autant plus réelle, ou ressentie, que la fédération est encore faiblement structurée à ce moment. Le siège est loin, en particulier pour les équipes qui n'interviennent pas sur

les secteurs marseillais, les dirigeants aussi et les premiers cadres de proximité semblent n'exercer qu'une veille à bas seuil sur les équipes.

L'ancien (et premier) directeur général adjoint de l'Addap, Michel Scotto, raconte que lorsqu'il arrive au service Centre, au début des années 1980, il n'y a pas de plannings de travail et peu de bilans de l'action menée, si bien qu'il se sentait comme un « électron libre, accroché à rien », déclare-t-il lors d'un entretien. D'autres mentionnent que les réunions, lorsqu'elles existent, se déroulent plutôt entre éducateurs et qu'il n'y a guère d'horaires de travail à respecter, que les tâches administratives sont réduites et les procédures ou les outils, parcimonieux et sans trop de rigueur. En outre, les liens entre les équipes, désormais déployées dans tout le département, sont assez distendus (il n'y a pas de téléphones portables ni de courriels, à ce moment), si bien que chacune d'elles peut travailler plus ou moins comme elle l'entend sur son territoire – ce qui peut aussi être le cas de chaque professionnel.

Il est également relaté que peu de normes légales ou administratives contraignent l'action, alors qu'elles seraient aujourd'hui pléthoriques et pesantes. Un ancien éducateur du pays d'Arles raconte qu'il partait seul en camp de vélo avec plusieurs jeunes (une douzaine) et pour deux semaines, car les camps duraient longtemps. Une de ses collègues ajoute que les éducateurs et les jeunes dormaient ensemble sur des matelas posés à même le sol lors d'un séjour sur une base nautique, etc. Enfin, il y avait de l'argent durant cette période où de nombreux équipements sportifs et socio-culturels sont érigés dans les quartiers (maisons de jeunes, centres sociaux, patinoires, piscines...), ainsi que des lieux de rencontre pour les habitants. En résumé, conclut un directeur de service entré à l'Addap en 1994 et qui a observé la façon dont les anciens travaillaient avant lui,

102- Louis Dubouchet, *Les jeunes, l'éducateur ou le wagon... ou la prévention des incivilités dans l'espace ferroviaire*, VST, 2005/2, n°86.

« rien n'était imposé, il y avait très peu de suivi et on avait les moyens ».

Dans leur ouvrage, les historiens Vincent Peyre et Françoise Tétard présentent les pratiques de prévention comme une aventure conduite par des bénévoles ou des professionnels déterminés – des militants, lit-on souvent –, qui acceptent de passer tout leur temps et sans compter leurs heures dans le quartier dont ils ont la charge, certains faisant même le choix d'habiter sur place<sup>103</sup>. Les rapports d'activité des deux premières fédérations donnent une idée assez précise de ce que font les éducateurs, mais sans que l'on puisse toujours cerner la manière dont ils s'y prennent et le temps qu'ils y consacrent. De son côté, Gilbert Cesbron, dans son roman, fait dire aux éducateurs qu'on ne peut donner de « garanties-papier » dans ce métier et qu'il « faut venir flairer sur place »<sup>104</sup>. Cela n'est du reste pas sans soucier les dirigeants. Dans un mémo rédigé au début des années 1960, Auguste Chaumery écrit qu'en prévention la « clientèle » est choisie par un éducateur affecté à un secteur déterminé, le jeune pouvant « s'accrocher à ce camarade plus âgé qui peut comprendre ses problèmes », et que cette formule « permettra le contrôle, toujours si délicat, de l'activité de l'éducateur »<sup>105</sup>.

L'absence de cadre, ou un cadre encore timoré, peut donner l'impression que certains éducateurs sont oisifs – la question de savoir où sont et ce que font les éducateurs de prévention spécialisée a longtemps écorné l'image du métier et fait douter de son sérieux –, et d'actuels salariés de l'Addap se souviennent que certains de leurs collègues plus âgés n'allaient plus trop vers les jeunes et se maintenaient dans une sorte de confort. Il y eut cependant de remarquables professionnels dans les deux premières fédérations, si l'on en croit de nombreux témoignages. Certes, les éducateurs aménagent leur temps peut-être plus librement qu'à l'Addap aujourd'hui mais, s'ils s'organisent à leur convenance, ils tiennent aussi grand compte des besoins des publics. D'anciens salariés racontent que des réunions partenariales ou avec des habitants

avaient lieu le soir, que des éducateurs pouvaient passer des journées entières avec des jeunes dans des bars, y compris le week-end, ou les rejoindre la nuit dans ce qui leur servait de local, tandis que d'autres commençaient tôt leur journée de travail pour conduire des jeunes à tel ou tel rendez-vous, puis les retrouvaient en fin d'après-midi et restaient avec eux la soirée. « À cette époque, beaucoup d'éducateurs étaient anti-institution, cela pouvait donner l'impression qu'ils ne faisaient pas grand-chose, mais ils travaillaient en fait, à leur manière et dans leur coin », résume un dirigeant de l'Addap.

Des éducateurs rétifs aux contraintes et sans véritable feuille de route, un faible contrôle exercé sur leur action, une institution encore peu organisée, des missions pas bien fixées, mais une « belle ardeur » et des « projets incroyables », selon les termes de nos interlocuteurs ; un âge d'or, en résumé.

Un âge d'or, vraiment ? Une décennie euphorique pour la prévention spécialisée, comme on le lit ou le dit souvent, ou bien un passé embelli ? La réalité décrite par les éducateurs embauchés à la FCEP dans les années 1970 et jusqu'au milieu des années 1980 est pour le moins contrastée.

D'un côté, il y a des jeunes sans histoire ni difficultés particulières et des quartiers où l'on se sent comme chez soi. « On travaillait avec tous les jeunes et avec les habitants. Je faisais du soutien scolaire à Félix Pyat, dans un local où les gens ne cessaient d'entrer et de sortir, c'était une vraie maison ouverte. Les gens nous invitaient chez eux, un jour d'hiver un père de famille m'appelle depuis sa fenêtre : monte, tu es comme ma fille, il me dit », raconte une ancienne éducatrice. Les jeunes, souvent fâchés avec l'école, oisifs et esseulés, peuvent commettre quelques désordres jugés pas bien méchants : ils marchent sur les pelouses, appuient sur les sonnettes des maisons, dégradent quelque mobilier urbain ou enquiquinent les adultes et les filles, mais les déviances observées restent modérées.

103- Vincent Peyre et Françoise Tétard, *op. cit.*, p. 177.

104- Gilbert Cesbron, *op. cit.*, p. 82.

105- Groupe de Réflexion FCEP, *op. cit.*

D'un autre côté, on peut faire face à des publics plus difficiles – des *cas sociaux* –, des jeunes engagés dans la délinquance ou des jeunes violents. « La première fois que je suis arrivé à la Cayolle, je me suis fait caillasser parce que j'entrais sur leur territoire. Les jeunes volaient beaucoup et il pouvait y avoir de sacrées bagarres. Certains étaient vraiment durs et ils se retrouvaient en prison, cela étant les policiers ne s'embêtaient pas à l'époque et pouvaient aussi être violents », témoigne un ancien cadre entré à l'Addap en 1971. Des éducateurs eux-mêmes n'hésitent pas à recourir à la contrainte si nécessaire : « il fallait contenir certains jeunes à certains moments et se confronter à eux. Aujourd'hui tu ne peux plus toucher un gamin ou tendre le poing, sinon c'est le licenciement direct », affirme l'un de ses collègues.

Cette époque est aussi celle où la fédération constate que beaucoup de jeunes accompagnés par les éducateurs sont des étrangers ou des immigrés et, dans les bilans, on parle de « familles immigrées dissociées » ou inscrites dans « un processus de mésadaptation ». De fait, ces familles sont (et resteront) particulièrement surexposées à la marginalisation sociale, comme maints travaux l'ont montré<sup>106</sup>, et les équipes observent des décalages entre les structures familiales ou les préceptes culturels de ces familles et les règles de la vie sociale en France. En 1976, la FCEP estime que « 40% du personnel (...) est au service des migrants, notamment dans certains secteurs (Arénas, Belle de mai, Paternelle, Busserine)<sup>107</sup> ».

À Saint-Martin de Crau, il y a des jeunes Maghrébins descendants de harkis et dont on signale qu'ils sont souvent en conflit avec la population locale. À Arles, des Gitans, des Espagnols et des Portugais, au centre-ville de Marseille, des Italiens et des Tunisiens, à la Cayolle (9<sup>ème</sup>) également des Gitans et des Nord-Africains, mais « très peu de Français », fait-on remarquer. À Plan d'Aou, un quartier du quinzième arrondissement, la population est mélangée avec plusieurs nationalités qui vivent bien ensemble, etc. En dépit de heurts possibles entre des jeunes de différentes

origines, la question de la culture, de l'identité ethnique ou de la religion ne semble pas importante à ce moment. En revanche, deux phénomènes majeurs et dont on ne soupçonne alors pas l'ampleur, les effets et la durée, inquiètent les éducateurs : la crise économique (abordée dans le prochain chapitre) et les drogues.

En 1971 – et pour la première fois dans les documents de la FCEP, semble-t-il – on relève une toxicomanie galopante sur la plupart des points de travail. Les drogues dures, en particulier l'héroïne, font des dégâts dans les quartiers et marquent les éducateurs. « Des jeunes étaient vraiment dans un sale état et leur addiction générait des problèmes de santé et de la délinquance. Les surdoses, les suicides, c'était dur à vivre », raconte un ancien directeur – ainsi que le Sida, lorsqu'il apparaît au début des années 1980.

« L'héroïne coulait littéralement sur les quartiers et elle a fait des ravages, des jeunes se piquaient n'importe où, n'importe comment et beaucoup sont morts », confirme un éducateur et Henri Lorenzi parle aussi dans son livre de ces drogues, selon lui venues des États-Unis et d'abord apparues dans les quartiers de la région parisienne. De fait, le phénomène touche l'ensemble du territoire national, comme le relatent par exemple des habitants d'un ensemble de cités du 19<sup>ème</sup> arrondissement de Paris, dans un livre qui en raconte l'histoire : « à la fin des années 1970, l'arrondissement est miné par l'héroïne. Les grands de nos cités en vendent et se l'injectent. On croise des drogués dans tout le quartier. On ramasse au matin les morts d'overdose dans les cages d'escalier<sup>108</sup> ».

Des premières actions sont lancées à destination des jeunes usagers, mais elles demeurent incertaines car c'est « un problème rencontré partout et auquel personne n'était préparé<sup>109</sup> », ni formé, constate-t-on à la FCEP. Des éducateurs agissent de leur propre chef et bricolent ce qu'ils peuvent, souvent seuls, parfois avec des professionnels de santé ou des équipes soignantes – l'hôpital Edouard Toulouse à Marseille ou l'hôpital Montperrin à Aix-en-Provence, par exemple. Ce faisant,

106- André Donzel, *Le Nouvel esprit de Marseille*, L'Harmattan, 2014, p. 78.

107- AG 18 mai 1976.

108- Abdoulaye Sissoko et Zakaria Harroussi, *Quartier de combat. Les enfants du 19<sup>e</sup>*, Denoël, 2021, p. 28.

109- AG 15 décembre 1973.

ils inaugurent une forme de réduction des risques, action qui privilégie des stratégies de soin et de prévention afin de limiter les risques sanitaires et sociaux des usagers, et qui sera plus tard étendue à d'autres types de publics, notamment des personnes en situation de grande précarité. « Quand l'héroïne arrive dans les quartiers, les éducateurs de l'époque vont parfois très loin. Ils entrent dans les familles pour toucher les usagers et leur distribuent des dosettes d'eau de Javel pour nettoyer les seringues, ou bien ils emmènent des jeunes à l'hôpital. Mais ils agissent à tâtons et se sentent vraiment dépassés par ce qu'ils voient », explique la sociologue Claire Dupont, qui a mené plusieurs enquêtes sur les trafics et les usages de drogues à Marseille et dans les Bouches-du-Rhône – certaines avec l'Addap.

Selon elle, Marseille est l'une des villes où il y a eu le plus de décès en lien avec la toxicomanie, et les premiers comptages réalisés furent sans doute en-deçà de la réalité car il fallait pouvoir établir la cause du décès par la prise de drogues et des familles pouvaient être dans le déni quand l'un des leurs mourait de leur addiction – ou du Sida, maladie longtemps considérée comme honteuse. Il n'y a pas grand-chose à cette époque pour les usagers de drogues, très peu de lieux d'accueil ou d'hébergement pour les aider à rompre leur pratique, ou bien des structures fragiles, surtout centrées sur l'aspect sanitaire et avec de longs délais d'attente et de lourdes démarches administratives pour y accéder. Il faudra patienter presque deux décennies avant qu'une première politique publique voie le jour et autorise la vente ou la distribution de seringues, de kits et de produits de substitution, interdits jusqu'alors, et que s'ouvrent des centres de soins, d'accompagnement et de prévention. Quant à la police et à la justice, elles sont dans la répression, l'usage (la cession ou la vente) de produits stupéfiants constituant une infraction.

Lorsque le marché mondial de la production et de la vente d'héroïne se désorganise, à partir des années 1980, la consommation baisse sur le territoire, singulièrement dans les quartiers populaires, mais d'autres produits arrivent : le cannabis et bientôt les drogues de synthèse. « Les jeunes commencent à fumer et surtout à en faire commerce. Ils trouvent là le moyen de gagner de l'argent sans avoir à travailler », constate un ancien éducateur qui a assisté à l'émergence et au développement du phénomène.

Face à l'extension des usages et aux premiers trafics de ces nouveaux produits stupéfiants, la FCEP crée un groupe de travail sur la toxicomanie et elle ne cessera jamais plus d'y réfléchir, en suscitant ou en participant à des recherches-actions, des journées d'étude ou de formation, des rencontres mêlant des professionnels et des experts du sujet. Aujourd'hui, les équipes de l'Addap ainsi que leurs partenaires considèrent que les réseaux de deal gangrènent les quartiers et continuent à y faire des ravages<sup>110</sup>.

---

110- Voir le chapitre 16 de ce récit (*Des impacts de balles*).

## **RENÉ BERLANDIER.**

### **LES JEUNES AU TRAVAIL**

J'entre à la FCEP en 1972 comme animateur sportif et je commence au centre-ville d'Arles, avec un animateur chargé des loisirs et un éducateur ; c'était le trio de base à l'époque, à Arles comme dans les autres secteurs, et on n'avait pas de chef d'équipe, juste un directeur, basé à Aix-en-Provence. La consigne du moment était d'aller dans les bars pour rencontrer des jeunes, je l'ai un peu pratiqué mais je me voyais mal passer tout mon temps à jouer au baby-foot ou au flipper et je voulais aller au contact des jeunes dans les quartiers. J'ai commencé par aller vers les petits, puis vers les ados et peu à peu j'ai monté une équipe de foot et une équipe de handball, dans lesquelles il y avait même quelques adultes. Les contacts étaient faciles, les jeunes avaient envie de jouer et ça a bien fonctionné pendant plusieurs années. Puis j'ai eu envie d'être davantage dans la relation individuelle et, pour cela, il fallait être éducateur spécialisé, j'ai alors suivi une formation en alternance à l'Institut régional du travail social (IRTS) de Montpellier et j'ai obtenu mon diplôme en 1976.

Lorsque je suis muté à Saint-Martin-de-Crau en 1986, je constate qu'il y a des jeunes un peu laissés à l'abandon et qui n'arrivent pas à trouver du travail. La ville étant entourée de terres agricoles, je décide de faire le tour des paysans du coin pour voir si cela les intéresserait de prendre des jeunes locaux, mais ils refusent au prétexte qu'ils ont déjà de la main-d'œuvre, en l'occurrence des travailleurs marocains assez dociles et que ça leur va très bien. Je trouve néanmoins un jeune paysan intéressé par ma proposition, on se rencontre plusieurs fois, je rédige un projet et on cherche des financements auprès des collectivités ; avec le premier adjoint de la ville, on est même monté à Paris pour présenter notre projet à un conseiller technique de Matignon.

J'obtiens quinze postes dans ce qui fut la première entreprise d'insertion de l'Addap. Mais, pour placer quinze jeunes, il fallait que j'en trouve au moins le double, voire le triple car c'était un travail dur ; l'été, il ne faisait pas loin de quarante-cinq degrés dans les serres, et tous n'y arrivaient pas. Cependant, le quart de la population de Saint-Martin ayant moins de 25 ans, il y avait de nombreux candidats possibles et puis les jeunes me connaissaient et me faisaient confiance.

Dans cette première entreprise d'insertion, les jeunes ont un contrat de six mois, renouvelable une fois, sont payés au SMIC et, en parallèle, ils vont à l'école tous les quinze jours dans un centre de formation qui ouvre pour eux une filière d'ouvrier agricole. On construit une salle de classe et des vestiaires tout près de l'endroit où ils travaillent et l'aventure se renouvelle tous les ans jusqu'en 2000 ; en quinze ans, on a pu embaucher 300 jeunes, dont environ 50% ont poursuivi leur parcours dans une filière agricole. L'action a eu un joli succès, le président de l'Addap, Jack Elbaz, est venu plusieurs fois nous voir, ainsi que des journalistes, je me souviens notamment d'un reportage réalisé par une équipe de FR3 Marseille.

En 1995, je crée une deuxième entreprise d'insertion avec le patron d'une petite boîte d'informatique, qui embauchera quatorze jeunes pendant 3 ans. En 1997, le jeune paysan avec qui j'avais monté la première entreprise d'insertion, souhaite en monter une dans le domaine des espaces verts ; on y placera seize jeunes pendant 3 ans également, mais ce fut un peu plus compliqué car les jeunes avaient du mal à tenir et

il a fallu assez souvent renouveler les équipes.

Et j'en crée une dernière dans le domaine taurin. Il se trouve que j'étais avec un groupe d'amis copropriétaire de vaches et de taureaux et, un jour, la directrice départementale de l'insertion, qui suivait nos actions et apprend que j'ai des bêtes, me suggère de créer une entreprise d'insertion dans ce domaine. L'idée me plaît et, avec le même organisme de formation qui avait lancé la filière d'ouvrier agricole, on propose à des jeunes d'apprendre le métier de gardian et de passer un CAP d'élevage – cent jeunes seront embauchés dans cette entreprise et une douzaine a obtenu son CAP.

Chacune de ces entreprises n'a demandé pas loin d'un an de préparation : il fallait monter le projet, s'entendre avec l'organisme de formation, trouver des partenaires – par exemple, il nous fallait un vétérinaire pour le bétail, dans l'entreprise de gardians –, chercher des financements et, bien sûr, aller au contact des jeunes pour le recrutement. Et une fois l'entreprise créée, il fallait qu'elle tienne. Je passais tous les jours voir si les jeunes étaient bien au travail et s'ils étaient sérieux ou, au contraire, relever ceux qui étaient absents, aller les voir dans les quartiers, comprendre pourquoi ils ne s'étaient pas présentés, convaincre ceux qui avaient envie d'abandonner de persévérer ou, éventuellement, leur proposer autre chose, etc.

Hormis l'entreprise d'élevage taurin, les autres existent toujours aujourd'hui. J'ai gardé des liens forts avec les patrons, notamment le jeune paysan avec qui j'ai commencé et qui a maintenant 60 ans. Depuis que je suis à la retraite (en 2000), je passe sur les chantiers environ une fois par semaine, j'ai le temps et cela m'intéresse de voir ce que sont devenues ces actions que j'ai pris tant de plaisir à créer et à développer.



## MORTIR DE L'OMBRE

En mai 1981, la gauche accède au pouvoir. François Mitterrand est élu président de la République et Gaston Deferre, maire de Marseille, devient ministre de l'Intérieur et de la Décentralisation. Un an après et jusqu'en 1986, plusieurs lois et décrets se succèdent pour modifier la répartition des compétences entre l'État et les collectivités territoriales, accordant une plus large autonomie et de nouvelles responsabilités aux communes, départements et régions.

Les départements étaient jusqu'alors dirigés par les préfets, à la fois représentants de l'État et pilotes de l'exécutif départemental, en lien avec les directions délocalisées des ministères. Avec les lois de décentralisation, cette tutelle est supprimée et l'exécutif revient aux élus du conseil général, qui ne sont plus seulement des courroies de transmission des politiques nationales, mais les décideurs et les pilotes de nouvelles politiques locales. Cela a pour effet de modifier le statut et l'importance des conseils généraux, qui n'avaient jusqu'alors qu'un pouvoir limité et dont les centres de gravité se déplacent vers les aires et les problématiques urbaines ; dans les Bouches-du-Rhône, lorsque Lucien Weygand devient en 1989 le président du conseil général, il remplace Louis Philibert, maire d'un bourg situé au nord du département et qui occupait ce poste depuis plus de vingt ans<sup>111</sup>.

Les compétences de l'Aide sociale à l'enfance (ASE) sont transférées aux présidents des conseils généraux, incluant, par la loi du 6 janvier 1986, les actions de prévention spécialisée. L'interlocuteur de la prévention spécialisée n'est plus l'État, par l'intermédiaire des DDASS, mais le conseil général ; dans les Bouches-du-Rhône, c'est la Direction départementale des interventions sanitaires et sociales (DDISS), plus spécifiquement la Direction de l'enfance – aujourd'hui, la

Direction Enfance-Famille de la Direction générale adjointe de la Solidarité (DGAS).

Dans certains départements, les élus du conseil général méconnaissent la prévention spécialisée, voire ignorent ses principes et ses actions, de sorte que n'en saisissant pas l'intérêt ou craignant de ne pouvoir la contrôler, ils déconventionnent des clubs ou des équipes<sup>112</sup> – quitte à les reconventionner par la suite, sur de nouvelles bases. Symétriquement, certaines associations de prévention éprouvent des difficultés à entrer dans la nouvelle commande publique, à présenter des plans ou des visions stratégiques ou à souscrire aux exigences des nouveaux financeurs, si bien qu'elles ne passent pas le cap de la décentralisation.

La FCEP prend la mesure du tournant. La prévention spécialisée est, dit-on à l'assemblée générale de 1984, un « collaborateur privilégié des objectifs et des actions décidés<sup>113</sup> » par les pouvoirs publics locaux. Par conséquent, elle doit sortir de l'ombre : « nous sommes loin de l'époque où les éducateurs de prévention s'enfermaient dans une 'gangue auto protectrice' avec des projets imprécis et refusant de s'insérer dans 'l'institutionnalité', se trouvant le plus souvent en rupture avec les autres modes d'intervention sociale et étant considérés comme des marginaux du social<sup>114</sup> », déclare le directeur, Jean-Marc Fasano.

Deux ans plus tard, on y revient : il faut privilégier « une qualité d'intervention qui soit perceptible de l'extérieur » et, pour cela, entrer dans une « logique d'évaluation » et proposer des analyses et des bilans afin de « faire la démonstration de son intervention sur les points les plus difficiles à traiter<sup>115</sup> », annonce à son tour le nouveau président, Guy Roumejon, trésorier d'un club de prévention situé dans le quartier de la Sauvagère (10<sup>ème</sup>).

111- Michel Péraldi et Michel Samson, *op. cit.*, p. 37.

112- Assemblée nationale, *Toutes les chances pour la jeunesse. La prévention spécialisée : un espoir à offrir, une mission à soutenir*, Rapport d'information, 1<sup>er</sup> février 2017.

113- AG 7 juin 1984.

114- *Idem*.

115- AG 12 juin 1986.

Il enfonce le clou : « l'évaluation doit devenir le maître mot de nos actions et des expériences que nous menons », afin que l'on puisse « apprécier [notre] efficacité par des objectifs mesurables<sup>116</sup> ».

Le temps où l'on se méfiait des chiffres et de la possibilité de rendre compte de l'action est dépassé, mais cette nouvelle exigence n'est pas du goût de tous. Lors de l'assemblée générale du 7 juin 1984, Raoul Eppe démissionne du bureau de la FCEP après vingt-quatre ans de présence dans les instances dirigeantes de la fédération et, nommé membre d'honneur dans la foulée, prononce une allocution en des termes très directs, comme à son habitude. Selon lui, les éducateurs de prévention sont les seuls à pouvoir entrer en contact avec les adolescents marginalisés et les accompagner dans leur vie quotidienne. Les équipes ont prouvé leur efficacité, affirme-t-il, du moins « à ceux qui ont bien voulu l'examiner à fond et sans a priori<sup>117</sup> ». « Celui qui veut voir, voit », déclare-t-il encore, et il s'emporte contre les hautes autorités de ce pays « qui ne se trouvent pas sur le terrain et qui calomnient cette forme de travail en disant que 'les équipes se marginalisent en s'occupant de jeunes marginalisés' ».

À croire que Raoul Eppe a lu le récent rapport issu de la commission dirigée par Gilbert Bonnemaïson et traitant des questions de délinquance et de sécurité (dans les quartiers), dans lequel sont fustigés l'inflation des acteurs de prévention, leur cloisonnement, leurs « pratiques bureaucratiques remplaçant les prestations dues aux usagers » et leur « 'conception-alibi' du secret professionnel<sup>118</sup> ». On préconise aussi dans ce document de fixer les conditions dans lesquelles on peut recourir à des collaborateurs bénévoles, dont on estime qu'ils œuvrent trop souvent comme des électrons libres<sup>119</sup>. Ces propos sévères – et assez inattendus – susciteront de vives réactions dans le monde de la prévention, contraint à se défendre ou à se justifier.

Le fait est que le secteur tourné vers la jeunesse en difficulté, la jeunesse populaire ou la jeunesse des cités devient profus – et le sera de plus en plus –, de sorte que la prévention spécialisée doit se démarquer.

La FCEP est toujours fortement sollicitée par les élus ou les tutelles qui souhaitent que les équipes accentuent leurs liens avec les structures sociales des communes ou des quartiers afin de réaliser une « animation globale<sup>120</sup> » sur ces territoires. Mais comment le faire sans « perdre son identité » et sans que les éducateurs de prévention « soient assimilés aux animateurs des centres sociaux<sup>121</sup> » – qui ont le vent en poupe –, par exemple ?

L'heure est aux questionnements sur l'identité de la prévention spécialisée, née du terrain et d'une éthique plus que d'une doctrine bien ficelée et qui ne se distingue ni par ses objectifs ni par son contenu. Prévenir les risques d'inadaptation sociale et accompagner les jeunes en difficulté ou déviants vers l'autonomie, c'est ambitieux mais flou et bien des acteurs peuvent y contribuer (ou le prétendre) et mettre en œuvre de multiples moyens pour y parvenir. « Une certaine confusion existe dans les équipes [qui] sont amenées à collaborer avec d'autres services sur le terrain chargés de mettre en place des réponses dans d'autres domaines (loisirs, travail...) », dit-on à l'assemblée générale de la FCEP en 1982, et si c'est confus pour les équipes, il est possible que cela le soit plus encore pour les financeurs ou les décideurs locaux. C'est pourquoi la fédération n'aura de cesse de mettre et remettre sur le chantier sa spécificité pour mieux marquer sa différence, en particulier à tous les moments où l'on viendra discuter son efficacité ou sa légitimité.

En prévention, ce sont rarement les publics qui sollicitent l'intervention, 'l'offre précède la demande' en quelque sorte, si bien qu'il faut toujours dire qui l'on est et justifier son action : « parler sur la pratique fait partie d'une pratique qui doit sans cesse se redéfinir pour s'imposer aux autres et pour s'assurer

116- AG 12 juin 1986.

117- AG 7 juin 1984.

118- Gilbert Bonnemaïson, *op. cit.*, p. 118.

119- *Ibid.*, p. 127.

120- AG 18 juin 1981.

121- *dem.*

de sa place, et de son importance<sup>122</sup> », écrit la sociologue et spécialiste du travail social Jeannine Verdès-Leroux. Lorsque les pratiques se ressemblent et que les métiers se réclament des mêmes valeurs, poursuivent les mêmes objectifs et se chevauchent, il faut, pour se démarquer, mettre en avant ce que l'on détient et que les autres n'auraient pas. Lorsque, par ailleurs, on agit sans mandat – sauf un mandat territorial –, que la mission est plutôt nébuleuse et que « tout peut être éducatif <sup>123</sup>», alors « le flou des tâches atteint son degré maximum » relève encore la sociologue.

Est-ce pour se démarquer davantage que la fédération embauche moins d'animateurs parce que leur métier est perçu comme une intervention concurrente<sup>124</sup> ? Et que, si les activités de groupe restent importantes (sport, sorties, séjours), l'action plus individualisée progresse<sup>125</sup> ? La *relation* entre l'éducateur et le jeune, avec des emprunts notables à la psychologie et à la psychanalyse dans la littérature abondante qui se développe alors sur le sujet, est mise en avant mais elle fait et fera le lit de bien des critiques. Faute de pouvoir modifier leur situation ou leurs conditions de vie, on interprète les besoins des jeunes ou des habitants comme « la demande d'autre chose<sup>126</sup> », ou bien « on les renvoie à des difficultés ou des incapacités subjectives », souligne Jeannine Verdès-Leroux – et bien des analystes rétifs à la psychologisation du travail social lui emboîteront le pas.

À l'assemblée générale de 1982, le président Roumejon déclare qu'il faut une présence éducative dans les quartiers pour aider les jeunes et les populations « à réaliser un changement, secouer l'inertie et rompre avec les habitudes négatives » ; et que la prévention spécialisée, « qui se trouve à la pointe de l'action sociale », doit pouvoir « apporter des réponses immédiates sur le terrain<sup>127</sup> ». Pourquoi cette insistance sur l'immédiateté alors que le propre de la prévention est

d'accompagner des jeunes sur la longue durée – jusqu'au-delà de leur majorité quand on les a connus enfants ou pré-adolescents ? Certainement pour vanter son efficacité car si la FCEP fut à l'origine « fondée par des assos de quartier », elle est devenue « partenaire des services publics dont elle reçoit mission<sup>128</sup>», rappelle le directeur Jean-Marc Fasano, mais sans doute aussi parce que l'on ne croit plus aux *lendemains qui chantent*.

Le succès politique des forces de gauche a (eu) pour effet de calmer les ardeurs révolutionnaires qui portent un projet de changement (de système) social, soit parce que l'heure est au pragmatisme – le gouvernement annonce une pause dans les réformes pour stabiliser les finances et diminuer les dépenses publiques –, soit parce que l'on vise des changements immédiats. L'ancienne présidente, Madeleine Muel, l'avait peut-être pressenti lorsqu'elle écrivit dans son rapport moral de l'année 1976 que, pour les jeunes en danger, la prévention spécialisée apparaît « comme le choix de l'intérêt immédiat. Toute autre analyse, toute autre considération ne peut être prise en compte dans notre action quotidienne, parce que le jeune (...) n'a pas le temps d'attendre une hypothétique évolution de ses conditions de vie<sup>129</sup> ».

La situation n'est pas reluisante dans les quartiers. À l'été 1981, des « rodéos urbains » ont lieu dans des cités de l'est lyonnais, les « banlieues s'enflamment », titrent les médias, et des échauffourées opposent des jeunes aux forces de l'ordre. La première génération de Français issus de l'immigration – les Beurs –, las du racisme et des discriminations, veulent faire entendre leur voix et obtenir des droits. Mais ce qui préoccupe au plus haut point les élites politiques, c'est le chômage qui augmente continuellement depuis le premier choc pétrolier de 1973 et touche particulièrement les jeunes d'extraction populaire faiblement qualifiés, ce pourquoi l'insertion

122- Jeannine Verdès-Leroux, *op. cit.*, p. 176.

123- Jeannine Verdès-Leroux, *op. cit.*, p. 163.

124- Groupe de réflexion FCEP, *op. cit.*

125- *Ibid.*

126- Jeannine Verdès-Leroux, *op. cit.*, p. 89.

127- AG 29 juin 1982.

128- *Idem.*

129- Rapport moral 1976.

professionnelle et l'emploi deviennent des enjeux majeurs ; sur le terrain, les éducateurs témoignent qu'ils trouvent moins d'emplois pour les jeunes qu'ils accompagnent et que la situation se durcit.

La FCEP, nous l'avons vu, s'est attelée à la tâche dès les premières années de son existence en ouvrant des centres de préformation ou de préapprentissage pour des jeunes manquant de compétences ou en situation d'échec et qui se trouvent devant des « structures mésadaptées », alors que « nous sommes toujours objectivement ou subjectivement conditionnés par une société où pour être situé il faut avoir un toit et un travail <sup>130</sup>», déclare-t-on à l'assemblée générale de 1982. Or, dans les Bouches-du-Rhône et singulièrement à Marseille, l'emploi se dégrade : « c'est une période de licenciements, les usines de réparation navale ferment et les petites entreprises de la vallée de l'Huveaune également », raconte un éducateur entré à la FCEP en 1977. Marseille perd son appareil industriel et entraîne dans sa chute les mondes ouvriers, ceux des dockers, des maçons, des chaudronniers et de tant d'autres métiers – en 1950, les ouvriers représentent 42% de la population active de la ville, en 2010, c'est moins de 10%<sup>131</sup>.

La fédération s'investit plus encore dans le champ de l'insertion professionnelle en créant ses propres outils, notamment des chantiers de petits travaux de maçonnerie, de peinture ou d'entretien des espaces verts, par exemple, qu'on appelle des chantiers éducatifs et qui visent à remobiliser des jeunes sans compétences ni expérience et à les préparer à l'emploi ; il s'agit d'une première mise en situation de travail qui permet aux jeunes d'apprendre les règles et les normes du monde professionnel avant de pouvoir prétendre y entrer. Ou bien en s'adossant aux dispositifs qui voient le jour : en 1977, déjà, le gouvernement dirigé par Raymond Barre avait mis en œuvre un Pacte pour l'emploi des jeunes, proposant des stages (communément appelés les *stages Barre*) rémunérés par les pouvoirs publics à 90% du SMIC, les employeurs étant exonérés des charges sociales ; en 1984, sous le gouvernement de Laurent Fabius, ce sont les TUC (travail

d'utilité collective), puis, un an après, les SIVP (stage d'initiation à la vie professionnelle). Les missions locales, créées en 1982 pour donner suite au rapport de Bertrand Schwartz sur l'insertion professionnelle et sociale des jeunes, et chargées d'accompagner des jeunes rencontrant des difficultés d'insertion, se déploient sur le territoire et, en 1985, la FCEP met à disposition un éducateur permanent dans trois missions locales de Marseille.

Le tournant vers l'insertion n'est pas toujours facile pour les éducateurs qui peuvent avoir le sentiment de perdre le sens de leur mission : « les loisirs, le sport, les séjours, ça ne suffit plus. Les jeunes commencent à consommer les dispositifs conçus pour eux et nous, on devient des distributeurs de formations et de stages, comme des libre-service. Il faut essayer de mettre les jeunes au travail, ça ne fait pas rêver et est-ce que c'est vraiment notre boulot ? », interroge un ancien éducateur qui a connu cette évolution. « On est allés sur l'insertion parce que c'était complémentaire à nos actions de prévention, on avait déjà travaillé la question et inventé plein de choses, il fallait qu'on se positionne et ça permettait de donner d'autres outils aux éducateurs », tempère de son côté un directeur de l'Addap.

Entre l'arrivée de la drogue et le chômage, des quartiers entiers se dégradent ; les grands ensembles vieillissent, l'habitat se délabre, la relégation s'accroît, le deal s'installe. « Cette période, c'est le début de la gestion de crise permanente », conclut amèrement un ancien dirigeant de l'association.

130- AG 29 juin 1982.

131- Michel Péraldi, Claire Duport et Michel Samson, *op. cit.*

## NABIL GERMANOS

### LA PROTECTION DE L'ENFANCE

Sorti de l'Institut de formation des éducateurs spécialisés (IFES) de Marseille, je suis embauché par la FCEP en 1973. Je commence comme éducateur sur le secteur Sud puis Jack Elbaz, devenu président de la fédération, me propose d'intégrer l'association de prévention par l'éducation et la culture (APEC), située à Aix-en-Provence et dont il est le directeur.

L'APEC œuvre sur le centre-ville et elle est très sensible aux problématiques émergentes – elle inaugurerait notamment des actions de prévention des toxicomanies avec une équipe du centre de santé mentale de l'hôpital Montperrin. J'y développe un fort partenariat au fil du temps et siège à des titres divers dans différents organismes : l'association des crèches de la ville, la mission locale du pays d'Aix, une structure habilitée à exercer des mesures socio-judiciaires, etc.

Au début des années 1990, les élus constatent qu'il y a beaucoup de personnes sans domicile ou en errance au centre-ville, et aucun lieu pour les accueillir et les orienter vers les services sociaux ou vers des partenaires. Le maire, Jean-François Picheral, et le directeur de l'action sociale, Bertrand Petit, décident de monter un Service d'accueil et d'orientation (SAO) et m'en confient la direction. Parmi ces personnes à la rue, nous repérons des jeunes majeurs (18-24 ans), dont une part importante sort des structures de l'Aide sociale à l'enfance et qui se retrouvent sans solution, et mon idée est qu'il faut alors travailler de façon plus étroite avec nos collègues de l'ASE qui ont en charge la protection de l'enfance.

En 1999, lorsque le conseil général, informé des problèmes de gestion de l'APEC, décide de mettre fin aux activités de l'association, l'Addap reprend progressivement les salariés de l'équipe et, souhaitant rester à Aix-en-Provence, je deviens directeur du service de prévention du pays d'Aix. C'est l'époque où le personnel politique, à l'échelle nationale ou locale, commence à s'agiter autour de la question de la prévention et du traitement de la délinquance juvénile dans une optique qui est à mes yeux trop sécuritaire et répressive – le secteur socioéducatif se mobilise contre certains aspects du projet porté par Nicolas Sarkozy, le ministre de l'Intérieur, jusqu'à la promulgation de la loi de prévention de la délinquance de 2007.

Mon souci est de nouer des liens avec les équipes de l'ASE du territoire aixois, pour aider ces jeunes sortis des structures de l'Enfance après des fins de prise en charge et qui se retrouvent sans rien à leur majorité. L'inspecteur de l'Aide sociale à l'enfance du secteur, François Jeanblanc, est en phase avec moi et nous nouons un partenariat autour des jeunes bénéficiant d'un contrat jeune majeur (CJM). Ce contrat – qui à l'époque ne subissait pas trop de restrictions budgétaires – permet à des majeurs qui ont été confiés à l'ASE de prolonger les aides dont ils ont bénéficié pendant leur minorité, sous diverses formes : soutien psychologique ou éducatif, hébergement, allocation financière, etc. Notre rôle était d'être les garants des projets des jeunes, de les accompagner dans leurs initiatives et de veiller à ce qu'ils respectent leur engagement, formalisé par le contrat.

Cette proximité avec nos partenaires de l'ASE traduisait de façon concrète l'inscription de la prévention spécialisée dans la protection de l'enfance, alors qu'un peu partout je sentais que des équipes se tournaient davantage vers la politique de la ville ou les dispositifs de prévention de la délinquance. Pour cela, il faut parfois faire du hors-piste, c'est-à-dire ne pas hésiter à prendre des risques et repousser les limites de ce qui existe. C'est pourquoi, lorsque François Jeanblanc m'interpelle en 2007 à propos de la présence de familles Roms installées sur le plateau de l'Arbois, près de la gare TGV d'Aix, où intervenait déjà une éducatrice de son service, je n'hésite pas et demande à

un éducateur de mon équipe s'il est d'accord pour travailler avec elle auprès de ces familles.

Ce n'est pas du tout notre secteur d'intervention et on n'est donc pas dans les clous sur le plan administratif, mais la direction générale de l'Addap me donne son feu vert car elle estime que nous devons aider ces publics. Un binôme se constitue entre l'éducatrice de l'ASE qui travaille auprès des enfants et notre éducateur qui intervient davantage auprès des jeunes et des familles, plusieurs demi-journées par semaine et en début de soirée. Notre approche est à la fois individuelle, en suivant chaque enfant ou adolescent – et en insistant notamment sur la scolarité – et collective, avec les familles. Et notre optique est bien celle de soutenir et d'aider ces jeunes ou ces adultes, qui se trouvent dans des situations difficiles sur le plan social, sanitaire ou administratif, et qui pâtissent d'une politique répressive lorsqu'ils subissent des expulsions à répétition et sont contraints à quitter leur lieu de vie.

Ce rapprochement entre des équipes de l'Addap et des services de l'Aide sociale à l'enfance a été dupliqué dans d'autres territoires par la suite, en particulier à La Ciotat, Istres ou Martigues. L'ASE et la prévention spécialisée peuvent et doivent agir de concert sur un même territoire et en s'appuyant sur un socle commun. Nous avons l'approche éducative et eux disposent de structures et de dispositifs que nous pouvons utiliser pour nos jeunes. C'est de cette manière que nous pouvons déployer et faire véritablement exister la protection des enfants et des adolescents vulnérables ou en danger.

Au milieu des années 1980, l'équilibre entre les bénévoles des anciens clubs et les professionnels est renversé, au profit de ces derniers : « il n'appartient plus aux clubs de 'dire le besoin' et de s'offrir comme support. La page est tournée, c'est l'autorité publique qui prend le pas sur l'émanation de la société civile<sup>132</sup> », lit-on dans un document du groupe de Réflexion qui retrace l'histoire des deux premières fédérations.

En 1986, la FCEP compte 127 salariés répartis sur 40 points de travail, dont 20 en gestion directe, si bien que face à « l'effritement des capacités associatives locales<sup>133</sup> », le conseil d'administration décide un an plus tard de créer un unique « outil départemental pour servir la prévention spécialisée » et définir « d'une seule voix ses orientations ». La FCEP devient l'ADDAP, Association départementale pour le développement des actions de prévention, et Jack Elbaz, administrateur de la fédération depuis 1970 et directeur d'une association de prévention aixoise, l'APEC (Association de prévention par l'éducation et la culture), en devient le président.

Les salariés de l'Addap qui ont été témoins de cette transition attestent que les clubs commençaient à tomber en désuétude et que les bénévoles étaient soumis à une forte usure. « Les clubs étaient lessivés et n'avaient plus vraiment d'existence, ça paraissait cohérent de créer une seule structure, et puis il fallait pouvoir répondre aux attentes du conseil général », déclare un ancien directeur de service. De fait, la création d'une unique association présente des avantages pour la collectivité : la gestion est simplifiée, l'action ne repose plus sur des petites structures fragiles qui risquent de cesser leur activité et, l'Addap se déployant sur tout le département, plusieurs communes peuvent bénéficier d'une intervention de prévention spécialisée, ce qui ne serait pas le cas avec des associations (seulement) municipales.

Ce passage rencontre des résistances et des voix se font entendre pour signifier leur désapprobation. Les clubs sont « court-circuités alors qu'ils sont des acteurs à part entière mais n'ont que de tout petits moyens<sup>134</sup> », déplore le directeur d'un club marseillais à l'assemblée générale de 1988. Ils tiennent à leur pouvoir d'agir et à leur mode de gouvernance – souvent proche de l'autogestion –, et craignent que la nouvelle architecture nuise aux débats et à la liberté de parole qui prévalaient au sein des deux fédérations. Des structures comme le Contact club, co-fondé par un prêtre-éducateur (l'abbé Maurice Raynaud) et l'association Breteuil-Grignan, tous deux situés au centre-ville de Marseille, le club cabucellois (où travaillait Raoul Eppe) et les clubs de Saint-André et des Aygaldes dans le 15<sup>ème</sup> arrondissement – qui tous comptent parmi les premiers adhérents de la FCLP – décident de faire cavalier seul et de poursuivre leur action en-dehors de l'Addap – tout en conservant des liens avec elle.

La première assemblée générale de la nouvelle Addap est présidée en juin 1987 par Lucien Weygand, ancien adjoint de Gaston Defferre, élu de Marseille, conseiller général et futur président de l'assemblée départementale (1989-1998) ; celle de l'année suivante, par Jean-Noël Guérini, maire de secteur lui aussi et également futur président du conseil général (1998-2015) – ces deux figures politiques locales sont en outre membres de la SFIO-parti socialiste et de son bureau national. Ce choix n'est sans doute pas anodin et il marque l'importance des liens entre la jeune Addap et l'assemblée élue qui pilote et finance l'aide sociale et la protection de l'enfance dans le département.

En 1988, moins d'un an après son élection, Jack Elbaz explique que la création de l'Addap n'est pas seulement un changement d'appellation, mais un véritable défi pour « la

132- Groupe de réflexion FCEP, *op. cit.*, p. 57.

133- AG 17 juin 1987.

134- *Idem.*

plus importante association de prévention spécialisée de France <sup>135</sup>», qu'il souhaite encore développer. Il entreprend à cette fin un véritable marathon pour rencontrer des maires du département. Il souhaite renouveler, entretenir ou améliorer la qualité des liens – « parfois négligés dans le passé <sup>136</sup>», dit-il – dans les villes où l'Addap est déjà implantée (Marseille, Aix, Arles, Martigues...) et en créer d'autres pour ouvrir de nouveaux points de travail (Miramas, Bouc-Bel-Air, Chateaufort, Gignac...).

Il signe des contrats de collaboration – conventions de mise à disposition ou de financement de locaux, autorisation d'utiliser les équipements communaux, etc. – et négocie le périmètre d'intervention des éducateurs pour à la fois contenter les élus et répondre aux besoins des habitants. Il soigne son entourage en participant à moult rencontres ou réunions – assemblées générales de structures ou d'organismes divers, inaugurations de bâtiments, cérémonies officielles lors de la remise d'un titre ou d'une médaille – auxquelles des éducateurs peuvent aussi être conviés ou auxquelles on leur demande d'assister pour représenter l'Addap. Il adresse aux élus de tous bords des marques d'attention, par exemple il leur écrit pour les féliciter d'avoir conservé leur siège ou gagné une élection, engagé telle ou telle action ou tenu tels ou tels propos relatés par les médias, etc., ou pour les remercier d'avoir contribué financièrement à un projet développé par les équipes de l'Addap.

« Après les lois décentralisation, les conseils généraux découvrent qu'ils peuvent avoir de l'argent et tout le monde veut sa part », déclare un ancien directeur. Ces ressources et pouvoirs suscitant des convoitises, la prévention spécialisée, ancrée dans les territoires et proche des populations, court le risque d'être utilisée comme un outil politique ou partisan.

Sans nul doute le président Elbaz a-t-il su entretenir de nombreux liens avec les élus du territoire, mais peut-être trop, ou de façon

trop complaisante, estime-t-on, ce qui a (eu) pour effet d'écorner l'image de l'association, et par voie de conséquence celle de la prévention spécialisée dans son ensemble. Des éducateurs n'ont-ils pas été détachés sur certains secteurs pour faire plaisir à des maires ou à des conseillers généraux ? Certaines actions n'ont-elles pas d'abord servi à afficher une présence plutôt qu'à réaliser un travail de fond ? De nouveaux points de travail n'ont-ils pas été trop rapidement ouverts et sans diagnostic préalable, à la différence des années passées où l'on menait des études d'implantation ? On relève du reste que le groupe de Réflexion, inauguré par la FCEP et qui avait réalisé ces études, quitte l'Addap, un an après sa création.

Des analystes des politiques sociales font valoir que le milieu des années 1980 est « le début du clientélisme politique de grande envergure<sup>137</sup> ». Ce phénomène n'est sans doute pas spécifique à Marseille ou aux Bouches-du-Rhône, même s'il semble y avoir été abondamment développé, et il n'affecte pas seulement l'Addap ou la prévention spécialisée, mais tous les organismes qui œuvrent dans les cités ou les quartiers d'habitat social, à une période où l'on relève par ailleurs que les milieux populaires commencent à se défier des enjeux politiques ou partisans et à bouder les scrutins électoraux.

Nouer des liens de qualité avec les maires du département est une stratégie qui semble raisonnable dans la mesure où ces derniers deviennent les relais d'une nouvelle politique, appelée *politique de la ville*, et qui vise principalement à solutionner les problèmes observés dans les cités d'habitat social ou dans les quartiers populaires. Or, les textes fondateurs de la politique de la ville (les rapports Dubedout, Schwartz et Bonnemaïson<sup>138</sup>) parlent à peine de la prévention spécialisée ou bien, quand c'est le cas, lui reprochent sa trop grande discrétion ou son inefficacité : on déplore notamment que les éducateurs de prévention n'aient su ni anticiper ni empêcher les désordres de l'été 1981 (les « rodéos

135- AG 17 février 1988.

136- AG 17 février 1988.

137- Michel Péraldi et Michel Samson, *op. cit.* Philippe Pujol, *La Fabrique du monstre*, Les Arènes, 2016.

138- Hubert Dubedout, *Ensemble refaire la ville*, Paris, La Documentation française, 1983. Les rapports de Bertrand Schwartz et Gilbert Bonnemaïson ont déjà été cités.

urbains »), et l'on constate qu'ils peinent à prévenir les comportements délinquants ou violents (des jeunes) et sont assez démunis face à la montée du sentiment d'insécurité que de premières enquêtes révèlent. En résumé, on attend de la prévention spécialisée qu'elle s'offre davantage au regard public et qu'elle s'engage véritablement dans les préoccupations du moment.

L'Addap entend le message. Elle doit se positionner « comme acteur essentiel de [la] mise en œuvre [de la politique de la ville] sur les quartiers<sup>139</sup> », déclare Jack Elbaz, mais en veillant à « garder la bonne distance opérationnelle afin de pouvoir en négocier certains aspects » ; veiller à ce que « les jeunes les plus éloignés et entraînés dans des processus d'exclusion<sup>140</sup> » ne soient pas absents des nouveaux dispositifs, qui ont « l'irrésistible tendance à relever le niveau d'accès pour compenser le besoin de résultats » ; veiller enfin à ce que les principes de la prévention spécialisée ne soient pas dévoyés, en particulier l'anonymat et la libre adhésion, quand il faut par exemple divulguer l'identité des jeunes pour les positionner sur des dispositifs où on demande leur nom.

En 1990 et 1991, des émeutes touchent plusieurs cités de banlieue, en particulier dans l'est lyonnais et la région parisienne, mais Marseille et les Bouches-du-Rhône sont relativement épargnés, constate-t-on à l'Addap et « peut-être grâce à elle, ce qui signifie que notre action est bénéfique », se félicite Jack Elbaz à l'assemblée générale du 12 juin 1991. De fait – et ce sera également vrai en novembre 2005, lors des processus émeutiers qui toucheront presque 300 communes pendant trois semaines –, les quartiers marseillais demeurent dans l'ensemble calmes. Cela peut sans nul doute s'expliquer par la capacité des éducateurs (et des travailleurs sociaux) à prévenir les troubles ou à apaiser les tensions entre les jeunes et les forces de l'ordre avant qu'elles ne

dégénèrent, ainsi que par un maillage étroit des quartiers de la métropole phocéenne par différents types d'intervenants sociaux, la densité du tissu associatif et celle des équipements collectifs dans les grands ensembles<sup>141</sup>.

Jack Elbaz indique toutefois que l'action sur le milieu doit être renforcée, il faut faire plus de développement social local (DSL), une démarche d'intervention qui mobilise tous les acteurs, y compris les habitants, et surtout ne plus agir seul, car « nous avons désormais une mission d'alerte sur les dysfonctionnements sociaux observés sur le terrain<sup>142</sup> ». En 1994, il déclare encore que « l'Addap s'inscrit dans l'ensemble de la politique dite de la 'ville' » et que, grâce à l'implication des équipes, elle a su devenir « un acteur incontournable et reconnu de tous<sup>143</sup> ». Trois ans plus tard, en février 1997, l'Addap organise à Aix-en-Provence et en lien avec le CNLAPS et la Délégation interministérielle à la ville (DIV) un colloque sur la prévention spécialisée et la politique de la ville, ce qui « illustre la reconnaissance de son action<sup>144</sup> », se réjouit son président.

Entrer dans une logique partenariale tout en se distinguant des autres est une nécessité pour exister et faire valoir sa légitimité dans la nébuleuse des nouveaux plans ou programmes à destination des quartiers – devenus une priorité nationale. Le social, ou le socioéducatif, n'est plus seulement du ressort d'un petit groupe de professionnels mais toutes les institutions doivent s'y atteler de sorte que « les frontières de l'action sociale s'estompent et que ce n'est plus un métier réservé à des spécialistes<sup>145</sup> », écrit le politiste et géographe Philippe Estèbe.

Les travailleurs sociaux, singulièrement les éducateurs de prévention, se trouvent pris en étau entre, d'une part, des nouveaux intervenants au statut précaire et peu ou pas formés – notamment des jeunes de quartier

139- AG 12 juin 1991.

140- *Idem*.

141- Relevons toutefois que la ville de Marseille sera assez fortement touchée par les émeutes qui ont eu lieu en juillet 2023, à la suite de la mort du jeune Nahel Merzouk, tué par un policier à Nanterre quelques jours auparavant.

142- AG 23 juin 1993.

143- AG 27 juin 1994.

144- AG 10 juin 1998.

145- Philippe Estèbe, « Les métiers de la ville », *Esprit*, À quoi sert le travail social ? mars-avril 1998.

qui entrent dans les métiers de l'animation et bientôt ceux de la médiation—, d'autre part, des chefs de projet ou des chargés de mission qui pilotent sur le terrain la politique de la ville et qui sont issus du secteur de l'aménagement, de l'urbanisme, de l'économie ou de la gestion, et non du monde éducatif.

Les jeunes des quartiers sont par ailleurs déçus par l'action militante. Une génération s'est levée au début des années 1980 à travers des dizaines d'associations et des événements collectifs – le plus connu est la marche pour l'égalité et contre le racisme, dite *Marche des Beurs*, partie de Marseille en octobre 1983. Mais ces mouvements ne se sont pas transformés en actions politiques si bien que les travailleurs sociaux et les éducateurs ne peuvent plus « mobiliser des populations qui, au mieux, leur demandent des services, au pis, saccagent leurs locaux<sup>146</sup> », déplore le sociologue Adil Jazouli.

Toutefois, des cités de Marseille, en particulier dans les quartiers nord (Flamants, Le Mail, Busserine...), deviennent des laboratoires de la politique de la ville et des éducateurs de l'Addap y montent toutes sortes d'actions et de projets avec un ample réseau d'acteurs et de partenaires locaux, des chercheurs et des habitants. « Beaucoup de démarches expérimentales de la politique de la ville se sont faites dans les quartiers nord. Il y a eu une multitude d'actions culturelles et sociales, des concertations et des recherches, bref tout un réseau d'acteurs qui étaient toujours en mouvement et qui ont mené des luttes », témoigne une ancienne éducatrice de l'Addap qui s'est fortement investie dans ce mouvement.

---

146- Adil Jazouli, *Les Années banlieues*, Seuil, 1992, p. 142.

## GENEVIÈVE CASANOVA

### LES ÉCRITS PROFESSIONNELS

En 1987, alors que je suis assistante de direction au siège de l'Addap, on m'affecte comme agent administratif dans une base de service de prévention, et je découvre le monde des éducateurs. Au début, je suis assez déroutée par ce qu'ils racontent sur leur métier, puis j'adhère peu à peu à leurs propos et je me sens très proche de ce qu'ils font et de leur vision du monde : cet élan vers les autres, la volonté d'éduquer les jeunes dans leur milieu et en partant de là où ils (en) sont et leur capacité à affronter les difficultés, toujours avec optimisme et une incroyable confiance. Je découvre au fond que la prévention, loin de n'être qu'une formule, un concept ou un programme, est une pratique qui met en œuvre une démocratie réelle, juste et vraie.

Tandis que je vois agir les éducateurs et les entends parler des problématiques des jeunes et des territoires, je constate que leurs écrits ne reflètent pas la richesse de leurs analyses et de leurs pratiques. Je me souviens en particulier d'un éducateur revenu d'une semaine passée avec un groupe de jeunes dans un camping, qui raconte que le début du séjour fut un peu compliqué parce qu'il y avait de la méfiance entre les jeunes et les autres vacanciers. Puis, un jour, les jeunes sont amenés à rendre service à la gérante du camping, qui leur offre un goûter pour les remercier et leur dit que c'est bientôt son anniversaire. Les jeunes décident alors de lui offrir un gâteau, payé avec leur propre argent, la gérante est émue, une petite fête s'organise, on prend des photos, etc., et le séjour se termine très bien. Or, quand je lis la note que cet éducateur a rédigée en vue du bilan annuel, je ne trouve plus trace de tout ce processus qui, à l'écouter, n'était rien moins qu'un décloisonnement entre deux mondes qui s'ignoraient et à travers lequel les jeunes se sont émancipés. Je lui fais remarquer que c'est dommage que cela n'apparaisse pas dans son texte, qu'il n'ait pas narré précisément comment les choses se sont déroulées, comment, selon moi, quelque chose de l'ordre de l'intégration et de la mixité sociale s'était opéré durant le séjour, mais il me répond que tout cela n'a rien d'extraordinaire et qu'il ne voit pas qui cela pourrait intéresser.

Je me suis alors interrogée sur les raisons pour lesquelles les éducateurs peinaient à mettre en mots leur action ; était-ce une question de ressources, c'est-à-dire éprouvaient-ils des difficultés à écrire ? Ou bien une question de place, comme s'ils avaient le sentiment que ce n'était pas leur rôle, ou encore un manque de légitimité, comme s'ils ne s'en sentaient pas le droit ? Dans tous les cas, leurs écrits ne reflétaient pas leurs récits, et je voulais y remédier. C'est pourquoi, lorsque je rejoins le siège social de l'Addap en 2003 et deviens peu après conseillère technique en charge de la communication et des écrits professionnels, je me donne comme mission de restituer la voix des éducateurs, non en recourant à des théories ou en empruntant les mots des autres, mais leur voix propre, et je deviens en quelque sorte l'écrivaine publique de l'Addap, singulièrement des éducateurs.

Un jour, alors que je travaillais au pôle Évaluation-Communication-Informatique (ECI), dirigé par Philippe Duhayon, on me confie l'organisation d'un colloque sur le thème du sport à l'Addap. J'accepte, mais suggère que des éducateurs et des animateurs sportifs prennent la parole durant cette rencontre, et pas seulement des experts ou des chercheurs, afin qu'ils racontent leur pratique : comment ils élaborent telle ou telle action et la mettent en œuvre, comment ils accrochent les jeunes et associent les partenaires, quels obstacles ils rencontrent et ce que tout cela produit. Le colloque a lieu et les salariés de terrain qui ont pu s'exprimer s'en trouvent si satisfaits qu'ils

veulent poursuivre l'aventure, et c'est ainsi que naît l'idée d'une publication interne, Les Cahiers de l'Addap, élaborée à partir des récits des éducateurs.

Entre 2014 et 2019, j'ai confectionné ou, plus exactement, nous avons confectionné avec des éducateurs cinq numéros des Cahiers de l'Addap, sur cinq thématiques : le sport, les mineurs étrangers isolés, le travail de rue, la grande exclusion et des expériences de prévention en milieu carcéral.

L'idée était de me mettre là où les éducateurs voulaient que je sois. Cela pouvait être les écouter, échanger avec eux puis écrire, ou retravailler les écrits de ceux qui avaient eu envie de prendre la plume, et cheminer ensemble vers un texte définitif. Le processus pouvait être long, avec beaucoup d'allers-et-retours, mais nous prenions le temps nécessaire pour que le récit final reflète le mieux possible l'histoire racontée par les professionnels. Il n'y avait aucune consigne sur le contenu ni aucune limite à la liberté de parole ou de ton, dès lors que les propos ne servaient pas à des fins de récrimination ou de critique de l'institution car ce n'était pas le but et il y avait d'autres supports ou espaces pour cela.

L'exercice ne consistait pas en un simple passage de l'oral à l'écrit car les éducateurs, en racontant leur pratique, s'interrogeaient aussi sur elle, ou bien sur leurs techniques, leurs choix et leur stratégie, et les récits qu'ils m'en faisaient comme les questions que je leur posais pouvaient les bousculer. Mais ce travail les incitait aussi à entrer dans le concret des choses pour mieux les comprendre et les étayer. Bien sûr, nos textes n'ont pas toujours été parfaits et nous étions plus ou moins satisfaits de la production finale. Toutefois, des éducateurs m'ont plusieurs fois confié que, lisant ces textes, ils étaient très heureux d'y retrouver leurs mots, leurs ressentis et leurs émotions, comme si j'avais été « dans leur tête », me disaient-ils. Et j'en ai été très heureuse aussi.

## PRÉCARITÉS

Dans les quartiers, les chiffres du chômage ne baissent toujours pas en dépit des politiques incitatives à l'embauche et des dispositifs d'insertion professionnelle – « la société salariale n'intègre plus, ou mal »<sup>147</sup>. Le marché du travail s'éloigne pour un nombre grandissant de jeunes qui ont un niveau de formation insuffisant, mais dont il apparaît qu'ils n'ont pas non plus les clés et les codes pour y accéder. Il ne suffit plus de les familiariser au monde du travail – comme on continue à le faire dans les ateliers de préformation ou de préapprentissage de l'Addap –, il faut aussi travailler l'employabilité : « resocialiser [les jeunes] et leur réapprendre les codes de la vie normale », explique un ancien directeur de service. L'action des éducateurs se déplace de l'insertion professionnelle vers l'insertion sociale, grande besace qui inclut tous les éléments pouvant favoriser ou bloquer la socialisation : la famille, le logement, l'école, les loisirs, la santé, etc.

Les éducateurs relèvent que l'un des obstacles à l'insertion professionnelle des jeunes est leur faible niveau scolaire. Il est donc nécessaire d'agir plus en amont, par du soutien ou du renforcement scolaire et, pour ceux qui connaissent de graves difficultés, par de la remobilisation. Cela a (progressivement) un double effet, d'une part le rajeunissement du public – la part des 18-25 ans baisse au profit des 16-21 ans puis des 13-17 ans –, d'autre part un lien plus étroit avec les familles et avec les services de l'aide sociale à l'enfance (ASE). Sur le terrain, les équipes multiplient les relations avec les établissements scolaires, en particulier les collèges (compétence départementale) qui deviendront bientôt leurs premiers partenaires, et elles montent ou participent à maints dispositifs pour prévenir ou lutter contre l'échec scolaire : observatoires de ruptures, programmes de réussite éducative, accueils d'élèves exclus, et d'autres du même type.

Les équipes continuent par ailleurs à s'investir dans les dispositifs d'insertion socioprofessionnelle, nationaux ou locaux, presque innombrables au fil du temps : les permanences d'accueil, d'information et d'orientation (PAIO), les plans locaux pour l'insertion et l'emploi (PLIE), le programme TRACE (Trajet d'accès à l'emploi), Pôle13 (dispositif départemental d'accompagnement à l'emploi), et tant d'autres jusqu'à aujourd'hui – les contrats d'engagement jeune (CEJ) et contrats d'engagement jeune en rupture (CEJ-R) sont parmi les plus récents.

En 1995, l'Addap crée un département *Insertion* pour regrouper et coordonner toutes ces actions qui permettent d'avoir des financements complémentaires et d'élargir le champ d'activités. « L'accompagnement à l'emploi de jeunes ou d'adultes, par exemple des allocataires du RMI [revenu minimum d'insertion], ce n'était pas de la prévention spécialisée. On était détachés sur des missions et il fallait faire du chiffre, par exemple calculer le nombre de sorties positives », mais on devait y être « d'abord parce qu'on pouvait raccrocher nos jeunes à ces dispositifs et aussi parce que c'était notre rôle de trouver le bon positionnement entre les publics et les politiques publiques », expliquent deux éducatrices qui furent détachées sur le programme TRACE. L'Addap participe à la création d'une entreprise intermédiaire, *Aider 13*, dirigée par Stéphane François et qui permet d'embaucher des jeunes et de construire avec eux un parcours d'insertion – et d'autres dispositifs ou structures semblables verront le jour par la suite. Cependant le marché du travail est de plus en plus tendu et les résultats sont peu encourageants ; malgré les efforts, beaucoup de jeunes se retrouvent sans solution.

La pauvreté n'est pas nouvelle dans les quartiers et l'on s'en inquiétait déjà à la FCLP, mais elle s'est accentuée. « Elle a toujours

<sup>147</sup>- Gilbert Berlioz, *op. cit.*, p.15.

existé mais on n'en parlait pas. Par pudeur des familles, peut-être. Mais quand les premiers Restos du cœur ont ouvert [en 1985], des gens des quartiers y sont allés », raconte un ancien éducateur. Après avoir constaté que des jeunes défavorisés rencontrent des difficultés pour se loger, l'Addap, l'APEC et l'Association des jeunes français de l'étranger (AJFE) créent en 1987 une structure appelée HELP (Habitat éclaté logement profession), qui met à leur disposition dans plusieurs villes du département des petits appartements pour des durées temporaires.

De leur côté des éducateurs croisent au centre-ville de Marseille des jeunes en errance et le service Centre, situé au Vieux-Port, ouvre avec l'association Breteuil-Grignan un accueil où ces jeunes peuvent venir se reposer, se restaurer, se laver et débrouiller des situations administratives compliquées. On relève depuis lors à l'Addap – et comme partout ailleurs – la montée de la précarité, c'est-à-dire non seulement une insuffisance des ressources mais aussi une situation de vie instable qui éloigne durablement de l'aisance minimale. Au niveau national, une loi de lutte contre l'exclusion est en préparation – elle verra le jour en 1998 –, dont l'Addap « doit se saisir dans ses orientations<sup>148</sup> », signale le président Elbaz, d'autant que les Bouches-du-Rhône sont l'un des départements les plus touchés par les difficultés économiques – et le resteront. « Quand je suis arrivée dans mon secteur qui couvre les cités de la Paternelle, des Micocouliers et de Saint-Joseph, je me suis dit : bon Dieu, on dirait une favela, et je savais de quoi je parlais car j'étais allée au Brésil. Saint-Joseph, notamment, était une sorte de bidonville avec des préfabriqués aux vitres cassées, le chauffage à fond dans les logements et les toits qui prenaient l'eau. Des gens très pauvres vivaient là », raconte une cheffe de service.

À l'entame de la décennie 1990, l'Addap a un budget de 30 millions de francs et prévoit l'acquisition d'un nouveau siège social, Boulevard Ganay (9<sup>ème</sup>). 4 000 jeunes sont en contact avec les éducateurs, dont 2 500

bénéficient d'un suivi éducatif, on compte une trentaine de cadres et une nouvelle directrice générale, Michèle Grini – ancienne éducatrice à la FCEP –, qui remplace Yves Durbec.

On ne parle plus de secteurs, mais de services ; il y en a d'abord cinq (Sud, Centre, Nord-Aix, Nord, Grand Rhône-Etang de Berre), puis six, enfin sept. On ne parle plus d'agrément par point de travail, mais d'habilitation sur des zones au périmètre plus vaste, qu'on appelle bientôt des *territoires*. Le président Elbaz, qui entame son deuxième mandat, fixe la feuille de route : évaluer les besoins sur le terrain, mieux gérer et répartir les moyens, traiter (par voie informatique) les recueils de données, harmoniser les productions écrites, notamment les bilans toujours « aussi difficiles à lire et peu attrayants<sup>149</sup> », prévoir les actions futures – création des projets d'action éducative (PAE) – enfin, former les cadres à la gestion et aux ressources humaines afin qu'ils puissent mieux piloter les équipes.

« L'époque où la prévention spécialisée vivait repliée sur elle-même est révolue<sup>150</sup> », déclare Jack Elbaz, « il devient impératif de dire, d'expliquer, de faire comprendre le travail de prévention spécialisée, tout en respectant l'éthique particulière de cette forme d'action sociale ». L'exigence n'est pas nouvelle, mais il semble nécessaire de s'y atteler avec plus de rigueur. Pour y parvenir il faut mettre en œuvre une démarche qui n'était guère formulée en tant que telle, les années passées, et qui devient un peu partout un leitmotiv : la communication. Un poste de conseiller technique est créé à cette fin et les idées ne manquent pas à l'Addap (dont certaines verront le jour) : créer un journal, ouvrir un centre de documentation qui pourrait devenir une banque de données sur la prévention spécialisée, sigler les locaux en y faisant apparaître le logo de l'association, apposer ce logo à tous les événements et actions (qui « font souvent l'objet d'une récupération partenariale<sup>151</sup> »), fabriquer des dépliants, etc.

L'Addap doit se gérer « comme un service

148- AG 10 juin 1998.

149- AG 18 mai 1989.

150- AG 17 février 1988.

151- AG 12 juin 1996.

public et même comme une entreprise et non comme un club bouliste<sup>152</sup> », affirme encore son président, c'est-à-dire avec rigueur et sérieux, en dépit des voix dissonantes qui se font entendre parmi les anciens clubs qui siègent (encore) au conseil d'administration. Au vu de toutes les transformations en cours, Jack Elbaz annonce vouloir confier un audit à un cabinet extérieur, « afin de nous améliorer<sup>153</sup> ». L'audit – moins demandé par le président ou les administrateurs qu'ordonné par le conseil général – doit aussi permettre de faire la lumière sur les problèmes financiers que rencontre l'association et sur d'éventuels dysfonctionnements de gestion.

Le commissaire aux comptes atteste que l'Addap est dans « une situation financière étroite<sup>154</sup> » et un plan d'économies est annoncé : fermeture de locaux, location d'une partie du siège social, réseau téléphonique à la baisse, achat de véhicules de service pour diminuer les frais de déplacement, départs en pré-retraite, négociations avec les banques et, bien sûr, recherche d'argent. Le conseil général encourage l'association à se mettre en quête de nouvelles ressources au motif qu'il veut « devenir un département créateur d'emplois<sup>155</sup> », investir dans l'activité économique et freiner les dépenses sociales qui représentent déjà 50% de son budget, ce à quoi le président Elbaz rétorque que des communes hésitent à financer des projets de prévention spécialisée car l'Addap est subventionnée par le conseil général... Le plan d'économies prévoit de geler des postes et de procéder à des licenciements (trois conseillers techniques du siège social), ce qui provoque une grogne en interne et une inquiétude chez les salariés.

À l'assemblée générale du 12 juin 1991, les élus du comité d'entreprise lisent une lettre dans laquelle ils évoquent une dégradation de la situation et des déficits dans la gestion des ressources humaines, avec des « mutations ininterrompues de personnes<sup>156</sup> » ou « des découpages de services » qui déstabilisent les personnels et « mettent en danger la qualité de leur mission » ; à certains endroits, la « situation sur le terrain devient critique » et le manque d'éducateurs se fait sentir, ce pourquoi ils approuvent l'audit.

On parvient néanmoins à rattraper le déficit et, en 1993, l'Addap peut à nouveau embaucher – on est passé de 159 à 135 salariés et il faudra presque dix ans pour retrouver les effectifs du début de la décennie. De nouveaux points de travail sont ouverts ou des études d'opportunité sont en cours dans des villes comme Fos-sur-Mer, La Ciotat, Gardanne ou Tarascon, notamment. La directrice, Michèle Grini, annonce que presque 6 000 jeunes sont en contact avec les équipes éducatives et le budget de l'Addap a augmenté (37 millions de francs).

---

152- AG 20 juin 1990.

153- AG 20 juin 1990.

154- *Idem*.

155- AG 17 juin 1992.

156- AG 12 juin 1991.

## JEAN-CHRISTOPHE BATAILLE

### LA BASE NAUTIQUE DU FRIOUL

En 1979, la FCEP avait une base au port de la Pointe-rouge où des équipes emmenaient des jeunes faire de la voile, et très souvent ils naviguaient vers l'archipel du Frioul, dans la rade de Marseille, qui est composé de quatre îles : Ratonneau, Tiboulon, If (et son fameux château) et Pomègues. Sur Pomègues, se trouvait une vieille bâtisse plus ou moins abandonnée et des éducateurs de l'époque se sont dit qu'ils pourraient en faire quelque chose avec les jeunes ; les responsables de la FCEP en parlent à la ville, propriétaire de l'archipel, qui accepte de la mettre à la disposition de la fédération pour un franc symbolique. Des éducateurs montent un chantier pour réhabiliter la bâtisse où les jeunes qui travaillent le matin peuvent, en guise de rétribution, faire de la voile l'après-midi. Puis la législation sur les chantiers éducatifs change – les jeunes doivent désormais être rémunérés –, si bien que les deux dispositifs (les chantiers et les activités nautiques) sont séparés et la base nautique du Frioul est créée – celle de la Pointe-rouge est transformée en local logistique et la fédération achète un bateau semi-rigide pour transporter du matériel et à se déplacer d'une base à l'autre.

Je n'étais pas encore à l'Addap à ce moment-là, j'y suis entré avec un contrat saisonnier à l'été 1986, pour remplacer un moniteur de plongée, puis j'ai été embauché comme permanent par la suite. Au début on ne travaille que durant l'été et on a environ 200 jeunes chaque année. Progressivement on étend les périodes d'activités et on élargit leur contenu en y incluant des randonnées et la découverte de la faune et de la flore, jusqu'à une utilisation quasi-annuelle de la base, hormis janvier et février en raison de la météo, où nous en profitons pour faire le bilan de l'action, nettoyer et ranger le matériel, réparer ou racheter des équipements.

La base nautique, qu'on appelle plus simplement « le Frioul », à l'Addap, a eu et a toujours un grand succès. En 2024, nous y avons accueilli 2 000 jeunes pour des sorties à la journée. Il n'y a pas d'eau courante sur l'île et les normes se sont renforcées, si bien qu'on ne peut plus y organiser de séjours, comme c'était le cas auparavant. Ce sont soit des jeunes suivis et accompagnés par des éducateurs de l'Addap, soit des jeunes membres d'associations, usagers de centres sociaux, ou encore des écoliers ou des collégiens ; la majorité sont des garçons, des filles viennent aussi, mais on a peu de groupes mixtes. Les activités que nous proposons sont un support pour nouer ou renforcer les relations avec les jeunes et les liens avec les partenaires qui nous sollicitent. Nous accueillons aussi des familles, ou des groupes de femmes, souvent des mamans qui préfèrent être entre elles ou qui viennent avec leurs enfants ; en 2024, nous avons reçu 174 adultes.

Il y a un seul permanent dans l'équipe, si bien que nous devons recruter en période estivale des saisonniers spécialisés dans les sports nautiques pour encadrer les activités : natation, kayak, paddle, etc. Parfois les services de l'Addap détachent des éducateurs formés dans telle ou telle discipline, par exemple des maîtres-nageurs.

Si les retours sont très positifs, c'est un peu compliqué sur le plan financier car ces activités coûtent cher en équipements et elles doivent être pilotées par des professionnels. Rien que la traversée en bateau depuis le Vieux-Port est onéreuse – elle coûte 11 euros –, alors on demande une participation financière modique aux familles (2 euros par sortie) et une contribution des services de l'Addap, ou des partenaires, lorsqu'ils veulent y envoyer des jeunes.

Par ailleurs, et comme dans tout le secteur social, on a du mal à recruter des animateurs ou des éducateurs sportifs durant l'été car les rémunérations ne sont pas très élevées.

« Le Frioul » est aujourd'hui complètement ancré dans l'Addap. On ne cherche pas à faire de la masse et les groupes que nous accueillons ne dépassent pas 40 jeunes – avec 8 encadrants. Cela nous permet d'être en lien avec chaque enfant ou adolescent et de travailler notamment sur des choses comme l'importance de la règle ou le respect des consignes, car ces activités doivent être sécurisées. Hors période estivale, nous développons des activités écocitoyennes : la découverte de la faune et de la flore, le respect de l'environnement, la question des déchets, etc., ce qui peut nous conduire à parler avec les jeunes du tri sélectif qu'ils peuvent éventuellement mettre en pratique dans leur quartier, ou nous organisons des campagnes de ramassage de détritrus sur l'île. L'archipel fait partie du parc national des Calanques, c'est donc un site protégé, et cette dimension écologique peut être travaillée avec les jeunes et servir de support à l'acte éducatif.

# PARTIE 2

## CES VINGT-CINQ DERNIÈRES ANNÉES (1999-2024)



## R ATTACHER LES MEMBRES AU CORPS

Le nouveau président du conseil général, Jean-Noël Guérini, reçoit en 1998 plusieurs alertes sur des errements de gestion à l'Addap et à l'APEC, l'association de prévention aixoise dirigée par Jack Elbaz. Des tensions éclosent parmi les administrateurs et Jack Elbaz, directement visé, évoque « des tentatives de déstabilisation<sup>157</sup> ». Des membres du bureau manifestent leur inquiétude et espèrent trouver un terrain d'entente pour sortir de ce moment délicat, « la tête haute et sans rancœur », alors même que « la vie de nos quartiers s'avère de plus en plus difficile et la tâche de nos éducateurs, de plus en plus ardue et indispensable<sup>158</sup> ». Un audit financier fait ressortir que la gestion de l'Addap est saine – ce qui n'est en revanche pas le cas de l'APEC –, mais elle doit se soumettre à une série de contrôles (Inspection du travail, Urssaf, Sécurité sociale, Brigade financière), durant lesquels les financements sont suspendus, ce qui contraint à bloquer les embauches ; la situation est préoccupante et l'Addap passe très près d'un arrêt définitif.

En octobre, Michèle Grini demande son départ en pré-retraite puis, en juin 1999, elle annonce devoir cesser ses activités pour des raisons de santé. Elle est remplacée au titre de directeur adjoint, puis à celui de directeur général, par Yves Grogno – entré à la FCEP comme éducateur en 1983 et directeur de plusieurs services par la suite. Un an plus tard, le président Elbaz anime sa dernière réunion de bureau et informe qu'il renonce à briguer un troisième mandat. Il quitte définitivement l'Addap en 2001 et son successeur, Roland Mecz, un ancien haut magistrat, affirme dans ses premières prises de parole qu'il souhaite « pouvoir sortir d'une période conflictuelle et retrouver de la sérénité<sup>159</sup> ». Un nouveau conseil d'administration est élu, dans lequel on relève notamment l'arrivée de Jean-Christian Sinsoilliez, ancien éducateur à la FCEP et chargé de mission au conseil régional, ainsi

que celle de Jacques Berrin, commissaire de police et conseiller en charge de la politique de la ville auprès du préfet, et de nouvelles règles de gouvernance sont établies, parmi lesquelles la limite de la fonction de président à deux mandats.

Pour sortir de cette période troublée, l'important est de regagner du crédit tant auprès des partenaires que des salariés et, pour cela, une belle occasion se présente : les Assises nationales de la prévention spécialisée, qui doivent avoir lieu en 2002. Des membres du CNLAPS viennent à Marseille pour préparer cet événement, important pour la prévention spécialisée mais « aussi pour l'Addap, qui a un rôle à jouer dans le développement de la prévention au niveau national et européen<sup>160</sup> », affirment les membres du bureau. Le conseil général propose une aide financière et logistique, des rencontres régionales sont programmées et l'on espère la présence de membres du gouvernement.

En octobre 2002, trois mille personnes venues de toute la France se retrouvent au Dôme – une grande salle de spectacle de Marseille – et au siège du département. Au programme, trois jours de conférences, débats et ateliers, des expositions, des forums, des films, une soirée-spectacle et la présence d'un grand nombre d'élus et de personnalités, parmi lesquelles Jean-Louis Borloo, ministre de la Ville et de la Rénovation urbaine. Les Assises connaissent un franc succès selon Vincent Peyre et Françoise Tétard, qui estiment qu'elles sont « une manifestation éclatante de la reconnaissance de la prévention spécialisée<sup>161</sup> ». Pour l'Addap, c'est également une belle reconnaissance qui lui permet de redorer son image, de renforcer la cohésion interne – environ cent cinquante salariés, soit à peu près les deux tiers des effectifs, sont associés à l'évènement – et de nouer des liens plus étroits avec d'autres associations

157- Bureau 16 novembre 1998.

158- Bureau 18 octobre 1999.

159- Rapport moral 2000.

160- Bureau 2 octobre 2000.

161- Vincent Peyre et Françoise Tétard, *op. cit.*, p. 225.

de prévention spécialisée et avec le CNLAPS ; peu après les Assises, le CNLAPS inaugure des groupements régionaux, dont l'Arc méditerranéen dans lequel entre l'Addap. Toutefois, la prévention spécialisée se voit bien vite et à nouveau accusée de flou et d'opacité : où sont les éducateurs ? que font-ils ? pour quels résultats ? L'Addap prend à bras-le-corps ces alertes qui peuvent devenir des menaces à l'heure où les départements et certaines communes « entendent plus que jamais faire de la prévention spécialisée un élément de leur politique de prévention générale<sup>162</sup> ».

« La question lancinante que l'on nous posait était de savoir ce que l'on fabriquait à l'Addap et il fallait pouvoir y répondre », déclare Michel Scotto, le premier directeur général adjoint de l'association ; embauché par la FCEP en 1983, il dirige ensuite plusieurs services avant d'être promu DGA à mi-temps en septembre 2000 et à temps plein à partir de 2004. Il s'attelle à la tâche en commençant par réaliser un schéma d'implantation des équipes afin de rendre (plus) visible leur présence dans les territoires où un apport éducatif apparaît nécessaire au vu des facteurs ou des risques d'inadaptation sociale établis par des indicateurs puisés à diverses sources (taux de chômage, taux d'allocataires du RMI, nombre de jeunes sans diplôme, ressources des ménages, etc.). Dans sa première mouture, le schéma fait l'objet d'un document spécifique puis il est intégré dans les bilans annuels d'activité : « ce schéma permettait de voir précisément où étaient les éducateurs et pourquoi ils y étaient », explique Michel Scotto.

Il poursuit avec l'élaboration d'outils d'évaluation du travail réalisé par les équipes, afin de renforcer la technicité des interventions et d'accentuer leur légitimité : la fiche jeune (qui expose pour chaque jeune suivi les problématiques rencontrées et les actions mises en œuvre par l'éducateur), le recueil statistique (qui réunit les problématiques relatées dans les fiches), les indicateurs d'action éducative (qui regroupent les actions éducatives par axe d'intervention) et les actions collectives (réalisées par

les éducateurs sur les différents services). Ce faisant, l'association constitue un panel de 7 000 jeunes bénéficiant d'un accompagnement éducatif, précieux observatoire et outil d'expertise sur la situation (d'une partie) de la jeunesse du département, et qui sera reconduit au fil du temps.

Les dirigeants de l'Addap veulent associer les salariés à ce travail. Une commission rassemblant des personnels occupant différentes fonctions élabore un glossaire, testé dans les services avant un retour en commission, de sorte à construire un vocabulaire commun à l'ensemble des équipes. Il faut aussi expliquer la démarche, convaincre de son bien-fondé et lever les éventuelles résistances manifestées par des éducateurs encore peu habitués à rendre compte de leur action et qui peuvent craindre qu'on ne veuille les contrôler. Des rencontres ont lieu dans les services afin d'informer et de former les professionnels à ces nouvelles exigences, et de les inciter à y contribuer par des échanges participatifs. Les données compilées à l'aide des nouveaux outils font l'objet d'un traitement analytique et statistique permettant des comparaisons (d'un service à l'autre, d'une période à l'autre, ou portant sur telle ou telle thématique) que le directeur général adjoint vient chaque année présenter devant les équipes afin de débattre du bilan de l'action, des réalisations ou des manques et des futurs projets : « on voulait que les équipes soient partie prenante de ce travail, d'abord parce qu'on n'aurait pas pu le faire sans elles et aussi parce c'était une façon de les respecter et de valoriser leur intervention », nous confie Michel Scotto.

« Il fallait aussi rattacher les membres au corps en s'assurant que les services n'étaient pas en roue libre et ne travaillaient pas dans leur coin », poursuit-il. En 2001, l'Addap intervient sur 70 sites, dans 19 villes du département, depuis La Ciotat (à la limite du Var) jusqu'à Tarascon (à la limite du Gard), soit une distance de presque cent cinquante kilomètres, et l'on sort d'une période tendue, si bien qu'il faut parer les forces centrifuges qui pourraient menacer

162- Vincent Peyre et Françoise Tétard, *op. cit.*, p. 225.

l'organisation. Les éducateurs ne sont pas des auto-entrepreneurs et les services, des franchises, la nouvelle direction entend savoir ce qui se passe sur le terrain. Elle veut aussi pouvoir soutenir des salariés ou des équipes en difficulté à cause d'un fort isolement, des relations trop distendues avec les partenaires, un management relâché ou, tout simplement, la difficulté du métier.

Les cadres (chefs et directeurs de service) sont désignés pour donner du sens à la mission car l'action de prévention spécialisée est moins normée que celle qui est par exemple mise en œuvre dans les établissements de la protection de l'enfance ou de la justice, et cela peut être déstabilisant pour les éducateurs. Les premières affectations ne sont pas toujours simples, les jeunes professionnels peuvent se sentir perdus lorsqu'ils arrivent sur un territoire qu'ils ne connaissent pas, sans mandat, parfois sans collègue ou partenaire pour les épauler, et avec comme premier objectif de nouer des liens avec des jeunes éloignés des dispositifs de socialisation et qui peuvent être rétifs à toute démarche d'aide. En 2001, on met en place un module de formation – le module *Nouveaux arrivants* – pour les éducateurs qui débutent afin de les éclairer sur l'histoire et les valeurs de l'association, leur transmettre quelques ficelles du métier et sécuriser leurs premiers pas. En parallèle, on prête aussi davantage attention au parcours de chaque salarié au sein de l'association, à ses ambitions futures, à ses désirs de formation et à l'évolution de ses compétences.

Bientôt, une équipe dévolue à toutes les questions relevant des ressources humaines et également chargée de produire les premiers bilans sociaux se constitue au siège de l'Addap ; d'abord pilotée par Pierre Fusté, elle est ensuite placée sous la direction d'Hélène Coiffet – tous deux anciens éducateurs et cadres à l'Addap. Les orientations générales du plan de formation sont préparées avec les salariés et le comité d'entreprise : on assure les diplômes de base (éducateur spécialisé, moniteur-éducateur) et l'on réserve des temps de formation interne sur diverses thématiques – l'un des premiers porte sur la prévention spécialisée et les conduites à risques –, ou sur les

nouvelles lois, réglementations, techniques ou recherches qui touchent au métier. L'Addap embauche aussi ses premiers apprentis (cinq éducateurs spécialisés et cinq moniteurs-éducateurs), dans le cadre d'un dispositif créé à l'initiative du conseil régional. Chaque apprenti combine une formation théorique et une formation pratique, sous la gouvernance d'un maître d'apprentissage – des éducateurs formés à cette nouvelle mission.

Enfin, on renforce la communication. Philippe Duhayon, qui avait été embauché par Jack Elbaz et qui est nommé conseiller technique en décembre 2002, conçoit de nouveaux supports à destination des partenaires et des financeurs – on retiendra particulièrement la création de *Zoom*, un document de synthèse qui présente chaque année, chiffres, schémas et images à l'appui, l'activité des équipes sur les territoires, la situation des jeunes et des familles, les projets à venir et la vie de l'association –, et il élabore avec des salariés le premier site Internet de l'Addap. Peu après, l'Addap inaugure conjointement avec le CNLAPS une revue de presse, *Choses lues*, qui présente tous les mois des résumés d'articles sur des problématiques pouvant intéresser les équipes. La responsabilité de cette publication est confiée à Geneviève Casanova, qui s'emploiera par la suite à perfectionner la valorisation du travail des équipes au moyen de différents écrits.

Se rendre visible et lisible est désormais un enjeu stratégique. L'Addap, forte de ces 170 personnels éducatifs et dotée d'un budget d'environ 45 millions de francs (en 2000), n'est certes pas une petite structure, comme peuvent l'être d'autres associations de prévention menacées de disparaître (et dont certaines disparaîtront) en raison de leur fragilité, mais ne pas dire et ne pas montrer ce que l'on fait, demeurer trop discret ou ne pas répondre aux attentes des politiques publiques fait peser un risque sur les financements.

En décembre 2000, les membres du bureau nouvellement installé examinent le projet de la convention qui lie l'Addap et le conseil général, et débattent en particulier de l'article 10 du document rédigé par la collectivité. Celui-ci stipule que l'Addap « doit solliciter d'autres financements » (en plus de ceux du

conseil général), mais les administrateurs suggèrent une autre formulation – l'Addap « *peut solliciter d'autres financements* –, car s'ils estiment important de diversifier les fonds, cela doit se faire suivant des orientations qui ne tronquent pas les pratiques et les valeurs de la profession. Or, les soutiens des communes en particulier peuvent être fragiles et par conséquent leurs financements précaires, soit parce qu'elles ne portent qu'un crédit limité à la prévention spécialisée, soit parce qu'elles la considèrent comme trop indépendante ou trop peu encline à se loger dans leur giron.

À plusieurs reprises par la suite, l'Addap alerte le conseil général sur des problèmes de trésorerie. Ainsi, fin 2004, le budget de l'année en cours n'a toujours pas été voté et une partie du budget de l'année 2003, pas encore versée, si bien que cette situation, jugée « alarmante pour le devenir de l'association<sup>163</sup> », contraint à envisager un nouveau plan d'économies. Plusieurs contrôles financiers sont diligentés durant cette période et, si le bilan est toujours positif pour l'Addap, ils obligent néanmoins à devoir trouver des solutions pour assurer la continuité de l'intervention.

Le fait est que depuis les lois de décentralisation, les financeurs ont gagné en compétences. Davantage formés et mieux outillés, ils veulent pouvoir justifier l'octroi et l'usage des deniers publics et « souhaitent avoir comme interlocuteurs de bons gestionnaires et de bons managers dans les associations », relève lors d'un entretien un consultant et spécialiste des politiques publiques sociales. Les proximités partisans ont perdu de leur pouvoir. Être du « même bord » ou faire partie des mêmes cercles de relations ou d'influences ne suffit plus, d'autant que les techniciens qui veillent à la mise en œuvre des politiques publiques ont pu dans le passé se sentir court-circuités par les élus. Peu contraints par les enjeux électoraux et connaissant mieux leurs prérogatives, ils entendent que les droits et les règles soient respectés là où le face-à-face et les relations individuelles primaient ; du reste, le poids des

élus baisse car « les coups de pouce ou les petits cadeaux ne suffisent [plus] à compenser les problèmes sociaux<sup>164</sup> ».

Encline à (re)trouver une relation (plus) apaisée avec les techniciens de la collectivité et renforcer son alliance avec son financeur principal, l'Addap adhère à cette évolution et, pour mieux asseoir son assise départementale, elle modifie son intitulé en décembre 2001 et devient l'Addap13. Elle revoit aussi son organisation interne en créant trois nouveaux pôles pour assurer une meilleure lisibilité des missions et des budgets. Le pôle *Prévention spécialisée* regroupe toutes les actions de prévention autour d'une nouvelle feuille de route déclinée en six axes : le travail de rue ; la présence sociale ; le suivi éducatif des jeunes ; l'insertion professionnelle et l'hébergement ; la scolarité et la famille ; la santé, la prévention des conduites à risque et le développement social local, pour encourager les initiatives des habitants et « modifier l'image stigmatisée des jeunes et de leur quartier<sup>165</sup> ». On souhaite aussi qu'un accent soit porté sur les jeunes filles qui représentent environ un tiers du public et connaissent maintes fragilités.

Le pôle *Accompagnement* (ou *Accompagnement à l'emploi*), ex-département *Insertion*, inclut toutes les actions tournées vers l'insertion professionnelle, tant les dispositifs externes auxquels l'Addap est associée que des initiatives conduites par les équipes sur le terrain (projets *Tremplin*, *Adéquation*, *Armée-Défense*, etc.). Le pôle *Logement*, quant à lui, reprend les activités de l'association HELP, gère dix appartements pour y loger des jeunes et cherche des solutions d'hébergement d'urgence, ce qui dénote une dégradation des conditions de vie des publics ; en 2000, presque tous les services de l'Addap évaluent que la moitié des jeunes sont en situation de précarité, que plus de la moitié des familles touchent les minima sociaux et que ces proportions augmentent<sup>166</sup>.

Ce mouvement n'affecte pas seulement l'Addap ou la prévention spécialisée. Il est

163- Bureau 4 octobre 2004.

164- Michel Péraldi et Michel Samson, *op. cit.*, p. 89.

165- AG 3 avril 2000.

166- Rapport moral et rapport d'activité 2000.

général et concerne tous les travailleurs sociaux ou socioéducatifs, qui doivent désormais mieux informer les administrations de ce qu'ils font et fournir davantage d'éléments permettant aux financeurs d'apprécier la situation sur les territoires où sont mis en œuvre des politiques qui engagent des fonds publics. L'Addap sort de l'ère militante, entend-on : « c'est la fin des villages gaulois de la *prév'* », résume un ancien dirigeant au CNLAPS. Le secteur de la prévention est né à une période de forte critique de l'action conduite pour les jeunes sociaux et il se présentait souvent comme

rebelle à l'institution. « Dans ses synapses, une association de prévention spécialisée doit avoir une distance critique par rapport aux pouvoirs publics, ne jamais être en collusion avec eux. C'est cette posture qu'il fallait quitter » signale ce même interlocuteur.

« Nous ne sommes pas des politiques, mais des techniciens. Nous devons pouvoir apporter des réponses techniques à des questions qui, elles, sont politiques », affirme Gérard Leca, un ancien cadre et administrateur de l'Addap. Tous les outils développés au début des années 2000 par l'association, tant internes qu'externes, vont dans ce sens.

## JACQUES ABEHSSERRA

### DIRIGER UN SERVICE

Au début des années 1980, je suis animateur dans un centre social d'un quartier du 11<sup>ème</sup>, où il y a aussi des éducateurs de la FCEP. Je les vois travailler, ils font plein de choses, ont tous au moins une double compétence, par exemple dans le sport et la culture, et surtout ils sont hors les murs, tandis que je me sens un peu contraint par le fonctionnement du centre social. On était souvent dépassés, voire submergés par des jeunes qui, pris dans les drogues dures, faisaient pas mal de dégâts, et j'étais censé « protéger » le centre de ces jeunes auxquels on n'avait pas grand-chose à proposer. Sur ce secteur, Stéphane François avait monté un terrain d'aventures, un lieu alternatif que les gamins pouvaient utiliser à leur guise, et il arrivait à attirer des jeunes esseulés, asociaux ou déscolarisés. Un jour, Stéphane me dit de venir travailler avec eux, l'idée me séduit, je passe un entretien avec la direction et j'intègre la FCEP en 1985.

Je travaille une dizaine d'années dans le secteur Sud, passe mon diplôme d'éducateur spécialisé en 1997, puis je suis affecté sur le territoire du grand Saint-Barthélemy, qui regroupe plusieurs cités du 14<sup>ème</sup>. Je candidate ensuite à un poste de cadre et suis nommé chef de service en 2000 – puis directeur de service en 2004. Nous sortons alors d'une période compliquée après le départ du président Elbaz et la nouvelle direction se donne comme priorité de « rattacher les membres au corps », c'est-à-dire de redonner de l'unité à l'association. Je quitte Marseille et prends la direction du service de prévention de Martigues, qui nous inquiétait un peu car il fonctionnait de façon trop isolée et trop loin de l'Addap ; l'équipe était en lien étroit avec les élus de la ville, qui de leur côté avaient tendance à la considérer comme un quasi-service municipal, ce qui n'était pas une bonne chose.

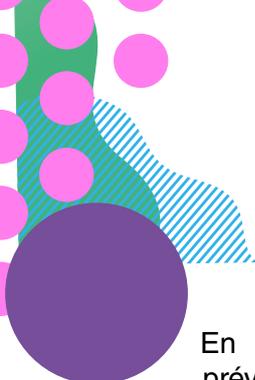
Mon arrivée n'a pas été des plus simples, les éducateurs se demandaient pourquoi on m'avait envoyé là et il a fallu du temps pour qu'une relation de confiance s'établisse entre eux et moi. J'ai commencé par aller sur le terrain pour me familiariser avec les publics, comprendre les problématiques, rencontrer les partenaires et voir comment l'équipe travaillait. Puis je me suis efforcé de réinsuffler du sens dans la mission en m'appuyant sur les principes de la prévention spécialisée, formalisés dans l'arrêté de 1972 et ses circulaires. J'ai fait en sorte que les éducateurs ne soient plus seuls sur leur territoire mais en binôme, voire en trinôme et en associant les compétences et les savoir-faire de chacun afin qu'ils puissent croiser leurs regards, échanger sur les situations et débattre de leur stratégie. J'ai interrogé avec eux la question de la libre-adhésion, en rappelant que ce n'étaient pas les éducateurs qui étaient libres d'aller ou non vers les jeunes, mais les jeunes qui pouvaient accepter ou non l'aide qu'on leur proposait ; et celle de l'anonymat, qui ne signifie pas que l'on ne doit jamais rien dire sur les jeunes et qu'il faut même les sortir de l'anonymat afin qu'ils puissent démarrer un parcours d'insertion et trouver leur place. L'équipe me prend pour un « taliban de la prévention », comme l'énoncent certains, mais peu à peu les éducateurs comprennent que je ne suis pas là pour les surveiller ou les contraindre à suivre mes directives, mais pour apprendre de leur travail et dialoguer avec eux sur leurs postures et leurs pratiques, afin qu'ensemble on puisse donner ou redonner du sens à notre métier.

Être cadre, c'est comprendre l'environnement de travail de chaque éducateur, connaître ses besoins et ses ressources et pallier ses manques éventuels. C'est aller

vers eux et les écouter pour favoriser et soutenir leur créativité, mais c'est aussi les questionner et les inviter à s'interroger sur leur pratique. Le cadre doit se saisir de toutes les occasions possibles pour fabriquer du collectif, c'est-à-dire une équipe unie, à tout le moins cohérente, et qui œuvre dans une même direction, au service des territoires et des publics.

Le directeur ou la directrice de service doit aussi veiller à l'emploi des ressources. L'argent ne sort pas du robinet, ai-je plusieurs fois signalé aux éducateurs. Ce n'est d'ailleurs pas notre argent mais celui du contribuable puisque nous sommes financés par des fonds publics, alors nous devons être vigilants sur les dépenses et faire attention à nos biens (les locaux, nos équipements, notre matériel). J'allais jusqu'à leur demander de vérifier qu'ils avaient bien éteint les lumières dans les bureaux quand ils quittaient la base de service : tu es aussi un « taliban de la rigueur budgétaire », me glissait-on malicieusement.

Diriger un service n'est pas une fonction facile et, pour ma part, j'ai très vite ressenti le besoin de me former, de me nourrir, au fond, afin de pouvoir nourrir mes équipes. J'ai passé et obtenu un master de Management public à l'université d'Aix-en-Provence et j'ai lu une quantité de travaux de chercheurs et des livres de sociologie ou de psychologie pour me muscler sur le plan réflexif. Entre 2000 et 2016, j'ai dirigé trois services de prévention – le service de Martigues, le service Sud et le service 15-16 – avant d'être appelé à d'autres fonctions, et j'espère avoir laissé des traces dans chacun d'eux. J'espère même y avoir laissé ma marque, c'est-à-dire une dynamique, une culture et une éthique.



## LA DÉLINQUANCE DES JEUNES

En 2004, un avant-projet de loi sur la prévention de la délinquance porté par le ministre de l'Intérieur, Nicolas Sarkozy, suscite de fortes inquiétudes dans le secteur social et socioéducatif, qui relève dans le texte une remise en cause du secret professionnel et la place prédominante des maires dans les actions destinées à prévenir la délinquance sur leur territoire ; l'avant-projet, diffusé par les médias, stipule en effet que « tout professionnel intervenant au titre de l'action éducative, sociale ou préventive est tenu d'informer le maire de la commune de résidence de la personne au bénéfice de laquelle il intervient (...) de l'action entreprise au bénéfice de cette personne <sup>167</sup> ». Les éducateurs de prévention redoutent tout particulièrement « la négation de ce qui fonde leur relation avec les jeunes : l'anonymat et la libre-adhésion <sup>168</sup> » et, plus largement, une remise en cause de la justice pénale des mineurs au profit d'un traitement uniquement sécuritaire de la délinquance juvénile, là où, à leurs yeux et conformément aux doctrines qui régissent leur action, elle relève de la protection de l'enfance.

L'Addap, le CNLAPS et tout le milieu de la prévention spécialisée se mobilisent, des communiqués sont adressés au personnel et aux partenaires, des motions sont rédigées et des collectifs rassemblant les salariés, les syndicats et les organisations professionnelles se créent un peu partout sur le territoire. Au printemps, alors que les travailleurs sociaux manifestent dans le pays pour protester contre le texte, Yves Grogno, directeur général de l'Addap, et Francis Grandjean, président du CNLAPS, rencontrent à plusieurs reprises Nicolas Sarkozy ou ses conseillers pour leur faire part de leur réprobation concernant certains points du texte. Par suite de ces échanges et de multiples autres rencontres entre les services du ministère et des interlocuteurs du monde social, le projet connaît plusieurs versions, avant la promulgation définitive de la loi, le 5 mars 2007.

Saisir les enjeux de cette levée de boucliers nécessite que l'on remonte un peu le temps. L'ordonnance de 1945, nous l'avons vu dans l'introduction de ce récit, donne la primauté à un traitement éducatif de la délinquance juvénile – la sanction devant demeurer l'exception – et les mesures de milieu ouvert créées dans les années 1950 instaurent l'accompagnement socioéducatif des jeunes dont les conditions d'épanouissement semblent compromises. Puis, à cette époque de forte croissance économique et de la vision d'un futur serein (les « Trente Glorieuses »), la délinquance juvénile, après l'épisode des Blousons noirs, n'est plus une préoccupation majeure du personnel politique et dans l'opinion publique. On ne doute globalement pas que le modèle socioéconomique existant ne permette à tout un chacun de trouver sa place dans le monde social et d'accéder à une aisance minimale. Les alertes à propos de personnes sans domicile ou se trouvant en situation de pauvreté ou d'exclusion n'entachent pas (encore) la conviction que l'ascenseur social devrait peu ou prou fonctionner pour le plus grand nombre.

Pour les publics les plus en difficulté, on met en œuvre des filets de sécurité et l'on crée des postes de travailleurs sociaux et, pour les jeunes les plus désocialisés, on fait confiance aux éducateurs. Les propos des dirigeants et les rapports d'activité des deux premières fédérations (FCLP et FCEP) sont sans ambiguïté : les jeunes dont s'occupent les bénévoles des clubs sont, pour une bonne part, des *asociaux* qui ont souvent des comportements déviants et peuvent se livrer à des actes répréhensibles. Les premiers éducateurs travaillent auprès de bandes qui commettent des désordres et les premières équipes se déploient sur des zones où la délinquance juvénile est prononcée. Dans un court texte qui retrace les deux premières années d'existence de la FCLP, le président Auguste Chaumery ne doute pas que, lorsque les équipes seront en place sur les quartiers de Marseille et les principales communes du

167- Cité par Vincent Peyre et Françoise Tétard, *op. cit.*, p. 226.

168- *Idem.*

département, « la FCLP pourra envisager, sans optimisme exagéré, de donner des avis valables sur les fluctuations de la délinquance et les remèdes à prévoir<sup>169</sup> ». L'arrêté de 1972 et ses circulaires sont également limpides : les éducateurs doivent travailler dans des territoires présentant des facteurs ou des risques d'inadaptation sociale, singulièrement dans les « points chauds » des quartiers, c'est-à-dire (notamment) là où la délinquance sévit.

Lorsque le pays entre en crise économique à la suite des chocs pétroliers de 1973 et 1979 et qu'il est confronté (progressivement) à un chômage de masse, les questions de délinquance et d'insécurité resurgissent<sup>170</sup> – l'une des premières recensions et analyses du phénomène fait l'objet d'un rapport officiel, publié en 1977 à la suite des travaux d'une commission présidée par Alain Peyrefitte, Garde des sceaux du gouvernement de Valéry Giscard d'Estaing<sup>171</sup>. La concomitance de ces deux événements n'est pas fortuite. La crise économique touche particulièrement les segments les moins qualifiés du salariat ou les populations d'origine populaire et, parmi elles, les jeunes peu formés ou sortis du système scolaire sans diplôme et qui vont voir se dresser un nombre grandissant d'obstacles sur la route qui doit les mener vers la *vie normale*, comme l'écrivait Fernand Deligny, ou vers l'insertion comme on l'appelle dorénavant. Dès la fin des années 1970, nous l'avons vu, l'emploi des jeunes devient une préoccupation majeure et de nombreux dispositifs sont mis en œuvre pour aider des adolescents issus de familles situées en bas de l'échelle sociale à rejoindre le monde du travail, mais le succès n'est pas toujours au rendez-vous.

Lorsque certains de ces jeunes, faiblement socialisés, désœuvrés ou découragés par les échecs, commettent des actes délinquants (par ennui, esseulement, ou pour gagner de l'argent), lorsqu'ils se livrent à des poussées de violence dans la banlieue lyonnaise à l'été 1981 – les *rodéos urbains*, que

certain médias ont appelé les « rodéos de la colère » – ou, une dizaine d'années plus tard, en 1990 et 1991, lorsqu'ils déclenchent des émeutes dans plusieurs cités, le regard porté sur leurs agissements change. La délinquance juvénile était jusqu'alors perçue comme la traduction des effets pathogènes du milieu (l'environnement de vie, la situation familiale, le contexte social) ou, sur un plan psychoaffectif, comme la manifestation d'un malaise ou d'une souffrance. Désormais – et de plus en plus au fil du temps –, les désordres de la jeunesse apparaissent davantage comme la conséquence d'actes choisis et qui engagent la responsabilité de leur(s) auteur(s).

Le mineur délinquant n'est plus seulement un enfant ou un adolescent que l'on doit accompagner, éduquer ou socialiser, mais un jeune responsable de ses choix, dont il doit assumer et, le cas échéant, réparer les dommages ; et dont la société doit pouvoir se protéger.

À l'Addap, on observe ces changements. Le 30 juin 1983, Raoul Eppe brosse devant les administrateurs et les salariés réunis en assemblée générale le portrait des publics – comme il l'a déjà fait dans le passé. Les jeunes, « en situation d'échec total (...), rejetés, presque ignorés de leur famille, renvoyés de toutes structures scolaires, complexés, angoissés, sans soutien », sont « aussi souvent classés dans leur quartier dans la catégorie des violents, surtout s'ils sont maghrébins ou gitans » et « quelques-uns d'entre eux ont des démêlés avec la police ou la justice », explique-t-il. Après avoir rappelé les difficultés sociales et la situation de vie des jeunes, il ajoute ceci : « nous savons que le manque d'argent, le chômage et la misère dans la famille sont souvent les raisons de ces situations [de délinquance] que nous ne pouvons approuver, mais que nous comprenons<sup>172</sup> ».

Au club cabucellois (15<sup>ème</sup>), où il travaille, il raconte qu'un divorce est apparu entre les

169- Groupe de Réflexion, *op. cit.*, annexe 10, p. 2.

170- Ce sujet a fait l'objet d'une abondante littérature de la part de politistes, d'historiens, de juristes ou de sociologues. Parmi ces derniers, on peut citer, entre autres, Christophe Daadouch, François Dubet, Didier Lapeyronnie ou Laurent Mucchielli.

171- Alain Peyrefitte *et al.*, *Réponses à la violence*, Rapport remis au président de la République, 1<sup>er</sup> septembre 1977.

172- AG 30 juin 1983.

jeunes qui fréquent le club et les habitants du quartier, qui demandent sa fermeture. Une pétition est signée par cent vingt personnes qui qualifient le club de « foyer de délinquants ». Le comité d'intérêt de quartier est saisi de l'affaire, ainsi que la police. Cette pétition, dit Raoul Eppe, a « un relent de racisme » et, si les choses s'apaisent après la fermeture du club pendant le mois d'août, cela augure d'un malaise qui ira grandissant entre les jeunes et les adultes. À cette même assemblée générale, Roger Donadio, ancien résistant, membre du parti communiste et élu au conseil général, déclare qu'il est nécessaire de s'attaquer aux causes profondes de la délinquance (lutter contre le chômage, les inégalités sociales et la ségrégation raciale), mais il est « incontestable que l'on ne peut attendre que les causes profondes disparaissent pour tenter d'enrayer le développement de la délinquance<sup>173</sup> ».

Les éducateurs de l'Addap sont souvent sollicités lorsque des incidents sont signalés dans un quartier, ou lorsqu'on se trouve désemparé face aux comportements d'une jeunesse turbulente, avec l'espoir qu'ils puissent trouver des solutions. En 1980, après la mort d'un jeune dans la cité de La Busserine (Marseille, 14<sup>ème</sup>), des rencontres ont lieu entre des éducateurs et les forces de police ; en 1982, des équipes sont conviées par des cadres policiers à « s'associer à la réflexion sur l'organisation de la prévention et de la protection du public <sup>174</sup>» ou, la même année, à une réunion d'échanges et d'information relative à la réorganisation de la sécurité publique ; en 1989, le président Jack Elbaz déclare à l'assemblée générale qu'il faut trouver « le bon équilibre entre les besoins des jeunes et leurs familles (...) et la gestion du risque social <sup>175</sup>» ; en 2000, un commissaire principal de police (Jacques Berrin) siège au nouveau conseil d'administration de l'Addap et l'Addap participe à un forum sur « le mineur délinquant » organisé par la ville de Marseille; en 2002, les villes d'Allauch et Plan-de-Cuques sollicitent l'Addap pour qu'elle anime leur conseil local de sécurité et de prévention

de la délinquance (CLSPD), et nous pourrions donner maints autres exemples.

Mais les éducateurs sont aussi prudents et ne veulent pas assujettir la prévention spécialisée à des doctrines qui privilégient la sanction ou qui misent sur une approche seulement sécuritaire. Ils déconstruisent la lecture pénale des phénomènes de délinquance ou d'insécurité car, à leurs yeux, ils sont aussi le symptôme d'une inadaptation et pas seulement une manifestation perverse : il faut comprendre les comportements déviants ou délictuels de la jeunesse en lien avec le fait que des jeunes se sentent rejetés ou exclus et se retrouvent « victimes des réalités sociales<sup>176</sup> », lit-on dans un mémoire rédigé en 1980 par un cadre de l'Addap.

En 1997, l'Addap mène une étude d'opportunité d'implantation d'une expérience de prévention spécialisée à Gignac la Nerthe, une commune d'environ 9 000 habitants située à une vingtaine de kilomètres de Marseille. Dans le cahier des charges de l'étude, il est stipulé que les élus veulent lutter contre la délinquance des jeunes, qui génère un fort sentiment d'insécurité. Le diagnostic réalisé par des éducateurs établit que la délinquance n'est en réalité pas très élevée, mais quotidienne, et qu'elle est principalement due à un déficit d'animation, à un manque de lien social et à la montée de la précarité. Il apparaît qu'une « intervention lourde de prévention spécialisée n'est pas d'une nécessité absolue<sup>177</sup> », écrivent les administrateurs dans un courrier adressé au maire, mais on propose à l'élu de poursuivre la réflexion sur ce sujet en siégeant au conseil communal de prévention de la délinquance (CCPD) de la ville.

En résumé, lorsque l'Addap est sollicitée pour intervenir auprès de jeunes déviants qui peuvent commettre des délits ou s'adonner à des actes violents, ce n'est jamais pour effectuer un travail de police et c'est en proposant une lecture des comportements de la jeunesse qui replace leurs agissements dans un contexte plus large, celui de

173- AG 30 juin 1983.

174- AG 29 juin 1982.

175- AG 18 mai 1989.

176- Pierre Fusté, *De l'autonomie des secteurs*, Mémoire de la FCEP, 30 juin 1980, p. 65.

177- Courrier de l'Addap au maire de Gignac la Nerthe, avril 1997.

l'inadaptation (individuelle, familiale ou sociale) qui les frappe et sur laquelle les équipes se proposent d'agir.

Voilà pourquoi l'avant-projet de loi sur la prévention de la délinquance porté par le ministre de l'Intérieur sème le trouble et « n'est pas de nature à rassurer les professionnels sur le devenir des modes d'intervention<sup>178</sup> », déclare le président de l'Addap, Roland Mecz, à l'assemblée générale de 2004.

L'action de prévention spécialisée suppose une confiance réciproque entre les éducateurs et les jeunes, confiance qui risque de se trouver caduque si les éducateurs doivent en rendre compte aux maires et à leurs partenaires, s'ils s'associent trop aux forces de sécurité, ou sont perçus comme tels. Roland Mecz réitère son inquiétude dans son rapport moral de 2005 et encore dans celui de 2007 – après la promulgation de la loi sur la prévention de la délinquance. Lorsque des éducateurs manifestent dans la rue, c'est pour « afficher la singularité de leur éthique et de leurs méthodes par rapport aux politiques de sécurité mises en œuvre<sup>179</sup> », écrivent des années plus tard les rapporteurs d'une mission parlementaire sur la prévention spécialisée, qui retrace cet épisode.

---

178- AG 1<sup>er</sup> juin 2004.

179- Assemblée nationale, *op. cit.*, p. 15.

## IAN NORMAND

### OUTILS ET LOGISTIQUE

Après avoir fait des études dans le domaine du commerce et des arts, je travaille comme prestataire indépendant en informatique pour le siège social de l'Addap entre 2000 et 2004. À ce moment, l'association compte 139 salariés, elle a une trentaine d'ordinateurs et c'est le début d'Internet, que tout le monde découvre et auquel il faut se former. Je partage ensuite mon temps entre le service 13-14, à l'atelier du Mail, et le siège social, tout en passant une formation d'éducateur technique spécialisé ; une fois diplômé, je suis embauché à l'Addap, je quitte le 13-14 et je bascule sur des missions techniques.

Je m'occupe notamment de la logistique de différents événements : le séminaire international sur le travail de rue dans le monde, à La Ciotat, en 2008 ; les 50 ans de l'Addap, à Marseille, en 2010 ; les journées nationales de la prévention, à Créteil, en 2016 ; certaines assemblées générales où l'on invite des partenaires ou des personnalités. À chaque fois, c'est un nouveau défi technique sur le plan du son, de la vidéodiffusion ou de la mise en forme graphique des contenus. Un peu plus tard, je contribue à l'élaboration du logiciel Traject, imaginé au départ comme un outil interne à l'Addap, mais qui a très vite intéressé le CNLAPS et des associations qui n'étaient pas outillées pour tracer et numériser leurs données. J'ai donc été conseiller technique dans un groupe de travail national sur cette question.

En 2013, l'Addap crée le service Logistique Informatique Achats (LIA), je passe cadre – d'abord chef de service, puis directeur quelques années plus tard –, on ouvre un premier poste, puis un second en 2020, et aujourd'hui nous sommes trois salariés dans l'équipe. Nous avons en charge toutes les fonctions techniques des services des quatre associations du groupe associatif et du siège social, ce qui rassemble une large palette de tâches et de missions. Nous nous occupons des achats (matériel, équipements, mobilier) dès lors que les montants dépassent 300 euros, de la gestion et de la réparation des systèmes informatiques, Internet et télécoms (lignes fixes et mobiles), du parc automobile qui comprend une centaine de véhicules (voitures ou fourgons). Notre rôle va de la négociation avec les fournisseurs pour obtenir les meilleurs prix jusqu'à tous types de maintenance et de sécurisation des équipements, et nous avons aussi une mission de veille pour nous adapter à toutes les innovations et nous moderniser ; par exemple je pense que notre prochain chantier sera l'intégration des nouvelles applications en intelligence artificielle.

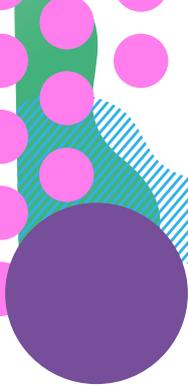
Cela demande que nous nous formions. Ainsi, quand l'Addap a ouvert ÉQUILIBRE, en 2018, le restaurant d'insertion chargé de préparer et de livrer des repas aux jeunes du service MNA, il nous fallait une cuisine centrale et j'ai passé un master Qualité-hygiène-sécurité-environnement (QHSE) ; et, en 2022, un master Expert digital marketing pour me former aux outils digitaux permettant de développer le marketing et l'image de l'association.

Nous ne sommes sans doute pas à la pointe de l'excellence dans tous ces domaines, mais nous n'avons pas à rougir de notre équipement et de nos outils par rapport à ce qui existe dans le monde associatif. Ainsi disposons-nous de sauvegardes de l'ensemble des contenus de l'Addap, une sorte de grosse mémoire informatique de l'association – écrits, images, films –, même s'il reste encore des anciens supports que nous n'avons pas numérisés.

Notre rôle est aussi de former les salariés et les équipes. Au début nous passions dans les services pour dispenser des formations généralistes, mais cela n'avait pas grand intérêt, et aujourd'hui c'est à la demande de chacun ; quand un éducateur, un cadre, un agent administratif ou n'importe quel professionnel a un problème avec son téléphone, son ordinateur ou un logiciel, par exemple, il peut venir nous voir et on l'aide à le résoudre. Il y a aujourd'hui plus de 800 salariés dans le groupe et chacun présente un degré d'intérêt et un niveau de connaissance très variable, mais notre mission est de les familiariser aux outils et de les rendre les plus autonomes possible. Il nous arrive aussi de faire de la sensibilisation sur telle ou telle thématique, par exemple nous prévoyons un prochain module de cyber sensibilisation pour que les professionnels puissent prévenir ou pallier les éventuelles attaques informatiques, en dépit des paresseux que nous avons installés dans les systèmes.

Nos tâches sont très chronophages, surtout depuis que le groupe s'est développé et qu'il comprend une part importante de salariés qui ont de courtes missions. À chaque fois, il faut récupérer les téléphones portables et les ordinateurs, centraliser et transférer les dossiers ou les données, reconfigurer les appareils, fournir aux nouveaux arrivants les modes et les codes d'accès aux serveurs, leur apprendre à s'en servir et les former aux bonnes pratiques. Nous avons l'impression de ne jamais arrêter, d'une part parce que l'association s'est développée et que nous sommes nombreux aujourd'hui, d'autre part parce que nous intervenons dans des domaines qui ne cessent d'évoluer et qui demandent que nous nous tenions au courant.

Nous avons toutefois un très bon retour des équipes et de notre direction, et notre travail est apprécié et reconnu par nos collègues. Malgré cette incessante course contre la montre et quitte à reprioriser les urgences en permanence, nous essayons de ne laisser personne dans la difficulté.



## NOUVELLES PRATIQUES, NOUVEAUX PUBLICS

À la même période – et dans ce contexte d’interrogations sur la place à prendre dans les politiques de sécurité et de traitement de la délinquance juvénile –, l’Addap expérimente des actions un peu décalées par rapport à ce qui se pratique d’ordinaire en prévention spécialisée.

En 2002, la société de transports de la communauté d’agglomération Arles-Crau-Camargue-Montagnette (ACCM) fait remonter des chahuts et des comportements inappropriés des jeunes sur ses lignes de bus. Le responsable du contrat de ville en parle aux partenaires sociaux et le directeur du service de prévention du pays d’Arles de l’Addap, François Saussac, propose, après un diagnostic, de mettre en place une action éducative expérimentale dans les transports scolaires de l’agglomération. Un an plus tard, une élue du même territoire fait remonter des nuisances commises par des jeunes (troubles du voisinage, dégradations, conflits avec les adultes) cette fois-ci dans des quartiers arlésiens, et le même directeur propose une action expérimentale en lien avec les bailleurs sociaux dans trois cités de la ville. Puis, en 2004, le conseil régional Provence-Alpes-Côte d’azur (PACA) et la SNCF signent une convention portant sur un programme de sûreté dans les TER (train express régional) et les gares de la région, et l’Addap est sollicitée pour prendre en charge le volet concernant les jeunes utilisateurs de la ligne Marseille-Aubagne afin d’apporter des réponses éducatives aux auteurs potentiels ou avérés de comportements inadéquats ou d’actes malveillants.

Dans les trois cas, il s’agit principalement de résoudre des incivilités, soit des petits désordres assez peu graves pris isolément, mais qui peuvent troubler la tranquillité des habitants ou des usagers de lignes de transport lorsqu’ils se répètent ou deviennent réguliers. La répression est rarement efficace pour traiter ce type d’agissements qui ne constituent pas à proprement parler des infractions et se situent à la limite de la légalité,

mais sont davantage le fruit d’un manque de compréhension, d’intégration ou d’acceptation des règles de la vie collective. « En termes plus directs », écrit Louis Dubouchet – l’ancien directeur du groupe de Réflexion de la FCEP, qui a contribué au montage de l’action dans les TER – « c’est l’histoire d’usagers du train mal élevés, fraudeurs, voleurs, casseurs par plaisir, et dont certains sont incapables d’essayer un reproche sans s’énerver et insulter les représentants de la SNCF<sup>180</sup>».

Le pari, poursuit Louis Dubouchet, est de « pouvoir traiter les incivilités par la voie éducative », mais de façon relativement inédite par rapport à la doctrine du métier. En effet, la prévention est d’ordinaire placée en amont de l’événement, de l’acte ou de la situation dommageable que l’on cherche à éviter. Or, dans les bus et les quartiers d’Arles ou sur la ligne de train Marseille-Aubagne, l’action de prévention intervient alors que des incivilités ont déjà été commises. Toutefois, si l’on examine les pratiques, il apparaît qu’il n’y a pas « d’éducation sans sanction, positive ou négative » et, symétriquement, que les acteurs de la répression « peuvent être intéressés à lui trouver des prolongements éducatifs », si bien que prévention et répression ne sont pas totalement antagoniques. Du reste, en prévention spécialisée, tout peut être le point de départ d’une entrée en contact avec le jeune afin de tisser un lien avec lui et démarrer un accompagnement, y compris un comportement incivil ou un délit, voire un acte violent.

Inédits sont aussi les espaces de travail (pour deux de ces actions) : des bus et des trains. Il s’agit de créer une relation avec des jeunes dans un espace mobile, dont l’usage est à durée limitée (le temps du voyage) et sans garantie de les retrouver à l’avenir. L’action est ponctuelle et peut ne pas déboucher sur un lien durable, à la différence de ce que l’on tente de mettre en œuvre dans un quartier où l’on rencontre les jeunes tous les jours et (souvent) pendant plusieurs années. Lors de la présentation en février 2005 du premier

<sup>180</sup>- Louis Dubouchet, *op. cit.*

bilan du dispositif TER devant les membres du bureau de l'Addap, il est mentionné que les contacts noués avec les jeunes conduisent rarement vers un accompagnement éducatif car le public rencontré n'en a pas forcément besoin et qu'il n'est pas évident de nouer des liens avec un public qui se déplace.

Que sont alors ces actions ? Est-ce de la prévention spécialisée, une autre forme de prévention ou l'ébauche d'un nouveau métier ? Les éducateurs de l'Addap sollicités pour mener l'action dans les TER, constate Louis Dubouchet, « se sont employés à vérifier que l'intervention qui leur était demandée ne dérogeait pas aux principes de la prévention spécialisée, tout en ayant conscience de créer une nouvelle intervention qui ne s'y réduisait pas <sup>181</sup> ».

En 2006, le pôle *Accompagnement* de l'Addap, dirigé par Eric Riederer, change de nom et devient le pôle *Innovation* qui, en plus des actions d'insertion par l'économie, « développe des actions de médiation sociale et d'éducation de proximité en complémentarité avec la prévention spécialisée<sup>182</sup> », lit-on dans le compte-rendu d'une réunion de bureau. Ces nouvelles actions, ajoutées à celles conduites au sein du pôle *Logement*, constituent peu à peu un ensemble d'activités parallèles à la prévention spécialisée, mais irriguées par elle car elles reposent sur un même socle de valeurs, de principes et de postures : tels sont l'intention initiale et le cap fixé par les administrateurs de l'Addap, lorsqu'elle inaugure ces nouvelles pratiques.

La médiation est en réalité déjà ancienne dans le paysage social et, singulièrement, dans la politique de la ville. Dans les années 1980, on inaugure le dispositif des *Grands frères*, qui rémunère des jeunes adultes vivant dans les quartiers ou en maîtrisant les codes pour qu'ils tempèrent les comportements turbulents des adolescents. Le président Elbaz avait d'ailleurs évoqué ce dispositif dans son rapport moral de l'année 1997 et mentionné qu'il s'agissait « d'une voie à ne pas négliger pour la formation et l'accès à

l'emploi de jeunes des quartiers<sup>183</sup> ». Puis, à la fin des années 1990, viennent les adultes-relais, au départ des femmes demandeuses d'emploi, respectant des critères d'âge et vivant dans un quartier inclus dans le périmètre de la politique de la ville – dispositif ensuite ouvert aux hommes et qui existe toujours aujourd'hui –, dont la mission est d'améliorer les relations entre les habitants des quartiers et les services publics.

Cependant la médiation ne prend véritablement son envol qu'au milieu des années 2000. Face à la crise des régulations traditionnelles de proximité (famille, mouvement ouvrier, partis politiques, syndicats, associations), on veut remettre du *lien social* dans les quartiers et trouver de nouvelles formes de cohésion entre les habitants, singulièrement entre les jeunes et les adultes, pour prévenir la dégradation des relations et l'émergence de rivalités. On s'aperçoit en outre que, si les jeunes bénéficient de plusieurs dispositifs, les adultes et les familles doivent aussi être accompagnés : « sur le terrain, on avait des choses pour les jeunes, mais il fallait aussi faire lien avec la population. On avait besoin d'un modèle complémentaire à celui de la prévention, pour les plus de 21 ans », relate le responsable du service jeunesse d'une ville du département.

L'accent est davantage porté sur la situation des territoires, et non seulement celle des individus, et l'on veut pouvoir pallier les petits ou les grands désordres qui menacent la sécurité quotidienne et la tranquillité des habitants. « Un peu partout, on sent monter l'incivisme et les maires subissent la pression des populations locales ; c'est le début de la vidéoprotection, des polices municipales et des dispositifs de médiation », explique le coordonnateur d'un conseil local de sécurité et de prévention de la délinquance (CLSPD). Si la prévention agit sur et pour les personnes, notamment les jeunes, la médiation agit sur et pour l'environnement et, à ce titre, elle intéresse au plus haut point la politique de la ville, mais aussi les élus locaux, les administrations et les services publics, les établissements scolaires et les

181- Louis Dubouchet, *op. cit.*

182- Bureau 12 septembre 2006.

183- Rapport moral 1997.

baillleurs sociaux, en résumé tous les acteurs ou les institutions qui œuvrent dans les quartiers et qui sont les garants du bien vivre et de la cohésion sociale. Enfin, en confiant des actions de médiation aux habitants des quartiers (ou à des personnes en difficulté sociale), on crée de l'emploi pour ces derniers. La médiation est un vecteur d'insertion et une infinie palette d'emplois aidés voient ou verront le jour pour embaucher et former au social des publics (jeunes ou adultes) qui en sont aussi les bénéficiaires.

Pour toutes ces raisons, l'Addap trouve pertinent et opportun de s'investir dans la médiation, mais pas à n'importe quel prix ni de n'importe quelle manière. En 2007, alors qu'une nouvelle action de médiation démarre dans des quartiers de la ville d'Arles, l'Addap est conviée à répondre à un appel d'offres de l'Office public d'aménagement et de construction (OPAC) Sud, un bailleur social du département, pour mener des actions de médiation dans des cités de Marseille. Les membres du bureau débattent de cette proposition et conviennent que, si l'Addap engage une action de médiation, elle sera centrée sur la posture éducative et ne devra en aucun cas concurrencer le travail de la prévention spécialisée – et cette exigence sera réitérée à plusieurs reprises dans les années futures.

Sans doute les membres du bureau sont-ils encouragés par le premier bilan des actions de médiation que leur présente le directeur du pôle *Innovation* : dans les bus de l'agglomération arlésienne, on relève une diminution de 40% des incivilités depuis le démarrage de l'opération, et les médiateurs qui œuvrent dans les quartiers de la ville parviennent à apaiser les litiges entre les habitants, ou entre ceux-ci et les jeunes. À la fin de l'année 2008, l'équipe de médiateurs du TER étend son intervention à la ligne Aix-Marseille, un poste de chef de service est créé et le responsable du pôle *Innovation* est promu à la fonction de directeur de service.

D'autres initiatives ne relevant pas strictement de la prévention spécialisée voient également le jour. En février 2004, les membres du bureau de l'Addap évoquent la naissance du Réseau euroméditerranéen pour la protection

des mineurs isolés (REMI), créé par plusieurs collectivités territoriales d'Europe du Sud, dont la région PACA, pour apporter des réponses au phénomène d'errance de jeunes étrangers isolés. À notre connaissance, c'est la première mention explicite de l'intérêt porté par l'Addap à ces jeunes venus de pays qu'ils ont quittés pour des raisons économiques ou politiques et qui, à leur arrivée en France, se retrouvent seuls (sans leur famille) et dans une situation sociale préoccupante. Ces jeunes que l'on appelle alors des mineurs étrangers isolés (MEI) ou des mineurs isolés étrangers (MIE) ont été repérés depuis déjà plusieurs années et dans la mesure, a-t-on constaté, où ils échappent aux circuits usuels de l'Aide sociale à l'enfance, le conseil général des Bouches-du-Rhône a validé le principe d'une action spécifique et l'a confié à une association, *Jeunes errants* – qui accompagnera 100 à 150 mineurs étrangers isolés par an entre 1995 et 2009.

Des éducateurs de l'Addap ont déjà croisé ces jeunes étrangers (principalement des garçons), notamment au centre-ville de Marseille, depuis le port de la Joliette jusqu'au Vieux-Port, en passant par la gare Saint-Charles, soit un secteur qui n'est pas constitué de grandes cités d'habitat social, comme au sud ou au nord de la ville, mais qui est un territoire de mobilités par lequel transitent de nombreux flux de populations dont certaines sont fortement marquées par la précarité. Au début des années 1990, le service Centre – nous l'avons rapidement évoqué dans un précédent chapitre – ouvre un restaurant et une salle de sport pour les jeunes précaires qui vivent ou errent au cœur de ville et, en 1994, crée *Stop galère*, une sorte d'accueil de jour aménagé dans les locaux du Vieux-Port, où des jeunes peuvent satisfaire leurs besoins élémentaires (se restaurer, prendre une douche, se reposer) et bénéficier d'un soutien éducatif. L'action prend fin en 2004, au moment où la question de l'errance et celle des mineurs étrangers isolés, qui deviennent plus visibles et dont on se préoccupe davantage, font l'objet d'un nombre grandissant de dispositifs, mais l'Addap demeure attentive à cette problématique – en 2006, par exemple, un administrateur, Albert Duvernet, participe à une rencontre à Paris organisée par le

ministère de la Famille sur la prise en charge des mineurs étrangers isolés.

Toutes ces actions menées par l'Addap auprès de jeunes en errance et/ou de jeunes étrangers isolés relèvent de la prévention spécialisée, mais de façon un peu décalée car le public présente des singularités par rapport à celui qui réside dans les quartiers.

À l'instar de ceux qui empruntent des lignes de bus ou de train, les jeunes errants sont par définition mobiles et n'ont pas toujours de lieu de vie fixe. Ils peuvent passer d'un centre d'accueil ou d'hébergement à un hôtel, puis d'un hôtel à la rue et de la rue à des nuitées chez un tiers, etc., avant de disparaître puis de revenir – ou non. Ils peuvent se retrouver en situation de grand danger lorsqu'ils vivent (ou survivent) à la limite de la légalité et être la proie de réseaux délinquants ou de personnes malveillantes (risque prostitutionnel, traite d'êtres humains, usage de produits psychotropes, trafics divers, violences). Enfin, à la différence des adolescents qui habitent dans les quartiers, ces jeunes étrangers sont souvent livrés à eux-mêmes et ne peuvent trouver de soutien ou de protection auprès de leur famille ou de proches.

C'est encore une action « décalée » que l'Addap inaugure en 2008 à la demande du conseil général avec le service *Grande soirée*. Six éducateurs (et une cheffe de service) vêtus de blousons siglés arpentent six soirées par semaine, de 19 heures à minuit trente, un territoire qui s'étend du port de la Joliette jusqu'à la gare Saint-Charles pour se porter à la rencontre de « jeunes en rupture (...) afin de leur procurer un soutien éducatif », lit-on dans les premiers bilans de l'action<sup>184</sup>. Le terme est important car on n'est pas ici dans un accompagnement au long cours, mais davantage dans des aides ponctuelles, voire des coups de pouce pour répondre à l'urgence – un des principaux partenaires de l'équipe est le Samu social de la ville de Marseille –, ce qui n'empêche pas

de créer des liens au fil du temps. Le service *Grande soirée* est rattaché au pôle *Prévention spécialisée* de l'Addap car il utilise les mêmes techniques d'intervention – travail de rue, présence sociale, accroche des publics – mais il se décale vers des actions qui visent à la fois à procurer des premiers secours sociaux et à poser les jalons d'un accès au droit commun dont ces publics de la nuit sont très éloignés.

En octobre de la même année (2008), enfin, le bureau de l'Addap invite Virginie Garcia, une éducatrice qui intervient sur le quartier Consolat-Mirabeau du 15<sup>ème</sup> arrondissement de Marseille, à venir présenter le travail qu'elle effectue auprès de familles qui vivent dans des caravanes et se trouvent dans une situation sociale très alarmante – ces familles viennent d'une ancienne communauté de Yéniches (des Gitans sédentarisés) et connaissent d'importants problèmes de logement, d'hygiène et de santé. L'action conduite par l'éducatrice est, là encore, très proche d'une action de prévention spécialisée, mais, à nouveau, avec des spécificités liées au mode de vie des familles, à la situation d'extrême précarité dans laquelle elles se trouvent et à leur éloignement des dispositifs d'aide ou d'accompagnement, qui du reste méconnaissent grandement ces publics.

Au cours de cette réunion, le directeur général informe ses collègues que le CNLAPS Arc méditerranéen et l'Addap organiseront prochainement une rencontre autour du thème des populations gitanes, et que différents services de l'association ont prévu d'y participer.

184- AG 4 juin 2008.

## **SAMIA KAHLA**

### LA MÉDIATION

Intéressée par le secteur de l'insertion professionnelle, après des études de psychologie, je cherche des endroits où faire des stages pour mieux me former à la question des métiers et rencontrer des professionnels. Dans ma liste, il y a l'Addap, que je ne connais pas du tout et dont je note que son activité principale est la prévention ; je la contacte et l'on me renvoie vers le pôle Accompagnement, piloté à ce moment par Jacques Duvernois. J'y fais un premier stage et c'est un vrai plaisir, mais voulant poursuivre mes études, j'effectue d'autres stages, qui ne me satisfont pas vraiment, alors je me tourne vers l'intérim et entre chez Manpower comme chargée de recrutement. Un peu plus tard, Eric Riederer, qui a pris entretemps la direction du pôle Accompagnement, m'appelle pour me dire qu'un poste est vacant dans son équipe, j'accepte sa proposition et suis embauchée à l'Addap en 2002.

Je suis détachée pendant plusieurs années sur différents dispositifs d'insertion auxquels l'Addap est associée – Pôle13, TRACE et TRACE Plus, Adéquation – puis, lorsque ces programmes s'arrêtent et que le pôle est dissous, je passe en prévention spécialisée, à Vitrolles, qui dépend du service du Pays d'Aix. J'apprends le métier d'éducatrice, je découvre les quartiers, les endroits où il faut aller chercher les jeunes, etc., et comme je suis encore très centrée sur l'insertion professionnelle, je me mets à faire des curriculum-vitae sur des capots de voitures ou dehors, lors d'une fête ou d'une animation, bref dans des endroits assez improbables, et cela me plaît beaucoup.

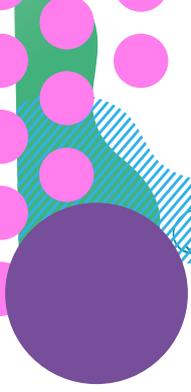
En 2011, je candidate à un poste de cadre au service 13-14, l'obtiens et je forme un bon binôme avec ma directrice, Elisabeth Brun, bientôt remplacée par Christelle Boiron. Je découvre les mêmes jeunes et les mêmes problématiques qu'à Vitrolles, mais en plus grand et peut-être en plus dur aussi. J'y reste quatre ans et, lorsque j'ai l'impression d'avoir fait un peu le tour, je postule en 2015 pour prendre la direction de l'équipe de médiation de Marseille. Ensuite, il y a la réorg', l'Addap devient un groupe associatif, l'Association médiation et cohésion sociale (AMCS) est créée et j'en deviens la directrice quelques années après.

Cela fait plus de vingt ans que la médiation est entrée à l'Addap et elle est aujourd'hui un métier majeur dans le groupe, surtout depuis que nous avons obtenu la certification AFNOR qui nous a fait entrer dans un cadre normé et qui nous permet d'accéder à des marchés. Nous pratiquons une médiation particulière, une médiation « addapienne », car empreinte des savoirs de la prévention spécialisée, qui irrigue nos pratiques. La médiation à l'Addap se niche dans l'orbite de la tranquillité publique, mais elle vise avant tout la cohésion sociale, c'est-à-dire qu'elle privilégie la relation avec les usagers. Par exemple, nous avons une équipe de deux médiateurs dans cinq agences de France-Travail, à Marseille. Qu'y fait-on ? Nous ne sommes pas des vigiles et n'assurons pas la sécurité des lieux, et ne sommes pas non plus des conseillers en insertion, mais nous accueillons les habitants. Nous leur disons bonjour, entamons le dialogue avec eux et leur posons quelques questions pour faire connaissance et créer du lien. Ce faisant, nous introduisons de l'humain dans un espace qui peut leur sembler hostile et qui fonctionne de façon administrative, avec des procédures complexes ou rebutantes. En assurant ce premier accueil, nous pouvons repérer chez les personnes des

problématiques qui ne relèvent pas forcément de France-Travail et les orienter vers d'autres espaces ou structures, et parfois vers nos collègues des autres services de l'Addap.

La complémentarité d'intervention avec la prévention spécialisée n'est pas parfaite, sur les territoires. Mais nous y travaillons, la peaufinons et faisons évoluer nos pratiques, comme la prévention le fait aussi de son côté. Notre préoccupation principale, en prévoyant comme en médiation, c'est l'usager, c'est autour de lui que l'on veut travailler, en essayant de bien comprendre les situations et les difficultés.

Ce qui nous manque aujourd'hui, c'est de l'argent pour consolider les postes de médiateurs. L'AMCS compte 190 salariés, dont une petite quarantaine en contrat à durée indéterminée. Les autres ont des contrats courts, financés sous le régime de la subvention annuelle. Or le travail que nous voulons réaliser auprès des usagers est un travail de fond et de longue haleine. Trop de nos emplois ne sont pas sécurisés, il y a encore trop de turn-over, ce qui fragilise notre intervention et la rend éphémère. C'est aussi cela qui peut rendre difficile le travail avec la prévention, qui, elle, est stabilisée puisqu'elle fonctionne sous le régime de la tarification. Ce n'est pas évident de faire équipe entre, d'un côté, des éducateurs qui peuvent travailler sur la longue durée et, de l'autre, des médiateurs en contrats courts qui changent souvent et sont amenés à partir à la fin de leur mission. Cela rend fragiles certaines coopérations, mais j'espère qu'à terme la médiation pourra elle aussi être instituée et que les équipes pourront s'épanouir dans une belle collaboration.



## UN ÉTABLISSEMENT SOCIAL

Depuis leur apparition au sortir de la guerre et dans les années 1950, les actions éducatives de prévention sont financées au moyen de subventions annuelles versées par les conseils généraux (au titre de l'Aide sociale à l'enfance). Les textes de 1972-1975 qui nomment et officialisent la prévention spécialisée, nous l'avons vu, justifient ce choix par le fait que son action ne découle pas d'un mandat nominatif administratif ou judiciaire et ne peut pour cette raison relever d'une tarification au prix de journée, mais ce régime soumet les associations à des problèmes récurrents de trésorerie ou de budget.

La question est régulièrement à l'ordre du jour des réunions du bureau ou du conseil d'administration de l'Addap et elle est rappelée lors des assemblées générales où sont présentés le rapport moral et le rapport financier de l'année. À l'assemblée du 27 juin 2006, le président Roland Mecz, qui termine son deuxième mandat, informe, comme il l'a déjà fait à maintes reprises depuis son élection, que tout retard dans le versement de la subvention contraint l'association à une créance à la banque, et Martine Mas, la directrice administrative et financière (DAF), déclare que l'Addap a dû plusieurs fois dans le passé déclencher une procédure d'alerte et décider de mesures d'économie. Un élu du département suggère que l'Addap interpelle le président de la collectivité car une ordonnance du 1<sup>er</sup> décembre 2005 a fait entrer la prévention spécialisée à part entière dans le cadre d'application de la loi de janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale, en l'intégrant dans la liste des établissements ou services sociaux et médico-sociaux. Pour obtenir l'agrément validant ce titre, l'Addap doit passer devant le Comité régional de l'organisation sociale et médico-sociale (CROSM), ce qu'elle fait le 5 février 2008. L'examen est positif – à l'unanimité des seize membres du comité – et le conseil général octroie à l'Addap un agrément pour une durée de quinze ans, ce qui lui permet de pouvoir inscrire son action dans le temps.

L'agrément contraint l'Addap à se soumettre à une procédure d'évaluation-type, comme n'importe quel autre établissement ou service social et ce, à « chaque niveau de l'institution », prévient Philippe Duhayon à l'assemblée générale du 4 juin 2008, mais l'Addap n'est pas inquiète car elle œuvre en ce domaine depuis déjà plusieurs années. Toutefois, l'association ayant dépassé les deux cents salariés, on décide de mieux clarifier les rôles et les fonctions, revoir l'organisation du siège social et structurer plus finement la gestion des carrières et des compétences. Hélène Coiffet, promue directrice des ressources humaines (DRH), mandate un cabinet et lance un groupe de travail incluant des représentants de toutes les catégories de personnel pour réfléchir sur l'élaboration de fiches de poste, et elle met en place des entretiens individuels annuels pour le suivi de chaque salarié. On crée également un nouveau service – le service Évaluation communication informatique (ECI) –, pour améliorer les outils et les productions permettant de mieux valoriser les actions des équipes.

Lors de cette même assemblée de juin 2008, le nouveau président de l'Addap, Jean Suzzoni – un ancien inspecteur des affaires sociales et sanitaires au département, puis directeur de la Solidarité – donne lecture du projet associatif, document désormais obligatoire et qui a été porté au dossier de demande d'agrément. Ce texte, travaillé en interne et validé par le conseil d'administration, expose les valeurs communes aux membres de l'association et les modes opératoires qui prévalent dans la réalisation des objectifs.

Pour les premières, référence est faite à la Déclaration des droits de l'homme et du citoyen de 1789 et ses textes subséquents, qui énoncent les principes de liberté, d'égalité, de fraternité et de laïcité qui sont au fondement de la démocratie, ainsi qu'à l'Éducation populaire, ce mouvement de promotion et d'émancipation sociale des classes laborieuses apparu au 19<sup>ème</sup> siècle – et plus

ou moins fondu dans le secteur de l'animation par la suite. On rappelle aussi que l'Addap « adhère tout naturellement aux principes énoncés par la Convention internationale des droits de l'enfant (CIDE)<sup>185</sup> », adoptée par l'Organisation des Nations Unies (ONU) en 1989. Dans la suite du texte, on insiste sur l'engagement de l'Addap « dans la construction d'une société laïque, favorable à la liberté d'expression et respectant le pluralisme ». L'assemblée générale, ouverte à l'ensemble du personnel, est suivie d'une conférence de Jacqueline Costa-Lacoux, juriste et membre du Haut conseil à l'intégration (HCI), institué en décembre 1989 et qui a pour mission d'émettre des avis sur la question de l'intégration des personnes étrangères ou d'origine étrangère qui résident en France, problématique qui commence à devenir centrale tant pour les dirigeants que dans le débat public. À l'issue de cette conférence, le bureau annonce que l'on poursuivra la réflexion sur les thématiques de la laïcité et de l'intégration au cours d'une journée rassemblant les cadres et les administrateurs.

Concernant les modes opératoires, le projet associatif mentionne que l'Addap, au regard des textes, des méthodes et des pratiques de la prévention spécialisée, se donne pour mission « d'éduquer dans la rue ». L'éducation, c'est « donner à chaque individu la possibilité de se développer, et même de se transformer au cours de sa vie, dans toutes ses dimensions ». Les actions menées par les équipes doivent permettre aux personnes auxquelles elles s'adressent de « révéler progressivement les potentialités qu'elles ont en elles (...) et de les aider à trouver une place dans la société ». Quant aux adolescents et aux jeunes adultes, particulièrement ceux qui sont dans la précarité, elles doivent les aider « à devenir responsables et autonomes (...) et à être des citoyens égaux en droits et en obligations, dans une société en perpétuelle évolution ». Cela doit se faire « dans la rue » – axe fondateur de la prévention spécialisée –, en allant vers les personnes et vers les jeunes, « sur leur terrain », dans le respect de l'autre

et « le souci de ne porter aucun jugement moral sur les situations rencontrées<sup>186</sup> ».

Lorsque l'Addap obtient son agrément et devient un établissement social, les équipes de prévention spécialisée interviennent sur 83 points de travail, dans 20 communes et elles sont en lien avec presque 13 000 jeunes. Le rajeunissement du public se poursuit (les 13-21 ans représentent environ 90% des jeunes suivis), mais on note que la situation des plus de 21 ans est fragile car ils sont trop âgés pour dépendre de l'Aide sociale à l'enfance, et trop jeunes pour pouvoir bénéficier des minima sociaux. On relate aussi que les familles sont de plus en plus partie prenante du travail réalisé avec les enfants ou les adolescents, et de plus en plus nombreuses à solliciter d'elles-mêmes les éducateurs. Le travail avec les établissements scolaires s'accroît – principalement des collèges – et les équipes sont impliquées dans de multiples dispositifs qui permettent de maintenir des élèves dans les établissements, ou de réintégrer ceux qui en ont été exclus.

La part du public féminin a augmenté et dépasse désormais 40% des projets éducatifs individualisés. Les principales problématiques relevées pour les jeunes filles sont les violences intrafamiliales, le risque prostitutionnel et des problèmes de santé (grossesses précoces, difficultés d'accès à la contraception). La santé ne concerne toutefois pas seulement les jeunes filles, mais aussi les garçons, et l'on fait face à des situations jugées très complexes et qui révèlent parfois des troubles de la personnalité ; c'est pourquoi « l'association devra développer des partenariats susceptibles d'apporter un soutien sur le diagnostic et le traitement des pathologies pour lesquelles notre personnel n'est pas compétent<sup>187</sup> ».

Dans le domaine de l'emploi et de la formation, qui continue à fortement soucier les équipes, les chantiers éducatifs qui permettent aux jeunes de se confronter à la réalité du travail et d'engager une démarche d'insertion professionnelle sont en hausse et « restent un outil de remobilisation particulièrement

185- Extrait du projet associatif (AG 4 juin 2008).

186- Toutes les citations de ce paragraphe sont extraites du projet associatif, présenté lors de l'AG du 4 juin 2008.

187- AG 12 juin 2007.

intéressant », même si l'issue n'est pas toujours positive et si l'accès au marché du travail demeure ardu pour une partie des publics. Enfin, si le pôle *Logement* parvient à trouver un toit à des jeunes, on estime que près de 30% de ceux qui sont en recherche d'un logement ou d'un hébergement restent sans solution, et l'on décide de diversifier l'offre en obtenant des places temporaires ou d'urgence auprès d'organismes qui œuvrent dans ce secteur pour éviter que des jeunes ne soient contraints à vivre dans la rue ou dans des établissements peu adaptés à leur profil ou à leur situation.

L'Addap poursuit en parallèle les actions complémentaires à la prévention spécialisée, déployées dans des espaces autres que les quartiers d'habitat social ou auprès d'autres types de publics. En 2009, lorsque l'association *Jeunes errants* cesse son activité auprès des mineurs étrangers isolés, le conseil général initie la création d'une plateforme inter-institutionnelle incluant le tribunal de Marseille, la protection judiciaire de la jeunesse (PJJ), la police de l'air et des frontières (PAF) et les services sociaux, pour venir en aide à ces jeunes, que l'on appelle maintenant des mineurs non accompagnés (MNA). L'Addap rejoint la plateforme et, chargée du premier accueil, ouvre dans ses locaux du Vieux-Port, dirigés alors par Stéphane François, puis par Elisabeth Brun, le *Service d'accueil et d'accompagnement des mineurs étrangers non accompagnés* (SAAMENA). Trois éducateurs sont missionnés pour recevoir les jeunes – qui à ce moment viennent principalement des pays d'Europe centrale et du Maghreb –, répondre à leurs premiers besoins et les orienter vers différents partenaires. En une année, le SAAMENA accueille et oriente 120 mineurs, dont 90 sont pris en charge par les services de l'ASE ou les services sociaux<sup>188</sup>.

À la même période et dans la continuité des premières actions conduites auprès de familles résidant dans des caravanes, des éducateurs informent qu'ils ont repéré la présence de noyaux de personnes ou de

groupes de familles originaires d'Europe centrale et installés dans des squats ou dans des bidonvilles, dans des arrondissements du nord de Marseille et à Aix-en-Provence. Les équipes qui interviennent sur ces territoires se portent auprès de ces populations très précaires et, en décembre 2009, le directeur du service de prévention spécialisée du pays d'Aix présente aux membres du bureau l'action mise en œuvre dans le campement dit du Realtor, où vivent environ quarante personnes originaires de Serbie ou de Roumanie. Les administrateurs de l'Addap encouragent et valident ces initiatives car ils estiment que l'association « ne peut passer à côté de quelque forme d'exclusion que ce soit » et doit agir « là où les enfants sont les plus démunis<sup>189</sup> ».

Pour mieux connaître les familles qui vivent dans ces campements, une équipe de dix éducateurs, pilotée par un conseiller technique, Dominique Michel, réalise pendant six mois un diagnostic sur la population des bidonvilles – le diagnostic fait l'objet d'une publication<sup>190</sup> et un colloque est organisé sur le même sujet en novembre 2011. Ce document fait ressortir que 2 500 personnes vivent dans une extrême pauvreté sur des sites présentant des problèmes sanitaires et des risques épidémiologiques, et il propose des pistes pour agir auprès de ces populations installées durablement. Ce premier diagnostic trouve un prolongement dans une étude conduite par des équipes de l'Addap sur cinq sites, en 2012 et 2013, qui relate les conditions de vie de ces groupes et présente des micro-projets adaptés aux besoins des familles, qui pourraient par la suite être étendus à d'autres sites dans tout le département.

Peu après, la préfecture des Bouches-du-Rhône demande à l'Addap de conduire une mission de coordination sociale et de lien entre les partenaires associatifs et sociaux et des familles de la communauté Rom résidant sur le site de Fontanieu (Marseille, 14<sup>ème</sup>). Le site devant être fermé pour des raisons de sécurité, l'Addap décide de recalibrer l'intervention en créant des équipes itinérantes

188- AG 10 mai 2011.

189- Bureau 14 décembre 2009.

190- *Quand les bidonvilles réapparaissent. Six mois de prévention spécialisée auprès des populations Roms*, Addap13, 2011.

appelées à se déplacer et à intervenir sur les différents campements, squats ou bidonvilles où vivent les familles : la mission *Habitat précaire* est lancée.

Le pôle *Innovation* qui, rappelons-le, regroupe les actions parallèles à la prévention spécialisée, est passé de 5 à 34 salariés et l'on pense qu'il va encore se développer. L'Addap décide de renommer ce pôle, qui devient le pôle *Médiation et Initiatives sociales et solidaires* (MISS), de lui affecter de nouveaux cadres et une nouvelle direction unique – pendant une courte période, les deux équipes de médiation intervenant dans les bus et les quartiers arlésiens ont été rattachées au service de prévention du pays d'Arles –, que l'on confie à Stéphane François.

On s'interroge cependant sur les perspectives d'évolution de l'association au regard du déploiement de ces actions innovantes. Les administrateurs avaient en effet fixé une règle sous la présidence de Roland Mecz : les actions complémentaires à la prévention spécialisée ne doivent pas dépasser 10% du budget alloué par le conseil général. Mais l'on pressent que ces actions vont prendre plus d'ampleur à l'avenir pour répondre à de nouveaux besoins sociaux ou à la situation de nouvelles populations, et d'ailleurs plusieurs villes du département sollicitent l'Addap pour qu'elle monte des interventions touchant les publics en très grande précarité sur leur territoire. « La question qui se pose à nous n'est pas celle de la pertinence de ce choix <sup>191</sup> », écrit le président Suzzoni dans un courrier adressé aux membres du bureau, car « ces actions sont maintenant de véritables expériences constituant une part du socle de l'action sociale de l'Addap ». Mais cela nécessite, outre des aménagements dans l'organisation interne, une clarification du contenu, des objectifs et des limites de ces nouvelles pratiques.

On se souvient que lorsque l'Addap s'est positionnée sur le secteur de l'insertion – en s'associant à des dispositifs issus de politiques publiques ou en créant les siens propres – des éducateurs se sont interrogés pour savoir si 'trouver du travail aux jeunes' était de leur ressort et ne risquait pas de dénaturer le sens

de leur mission. On s'interroge à présent de la même façon sur les actions à destination des publics en errance ou en situation de grande précarité car on ne souhaite pas les cantonner aux seules réponses d'urgence ou à la distribution de secours sociaux – comme le font des organisations caritatives ou humanitaires –, mais on veut pouvoir les prolonger par un accompagnement éducatif, tout en se demandant si cela a du sens et si c'est possible. Quant aux actions de médiation, on peut craindre qu'elles ne finissent par se loger dans l'orbite de la sûreté publique ou de la préservation de la paix sociale, dont on estime qu'elles ne s'en tiennent le plus souvent qu'à la surface des choses et ne règlent pas les problèmes de fond.

Peu avant de quitter ses fonctions, en 2010, Eric Riederer, le directeur du pôle *Innovation*, a présenté un texte devant les membres du bureau, qui énonçait les fondements, la définition et le mode opératoire de la médiation. Dans ce document, il est stipulé que si la médiation contribue de fait à la tranquillité publique, elle vise aussi à améliorer le cadre de vie, à entretenir le lien social, à prévenir l'exclusion sociale et à accompagner des situations de précarité. En d'autres termes, la médiation pratiquée à l'Addap ne saurait seulement être situationnelle et se cantonner à la gestion des conflits ou à la surveillance des espaces communs, elle doit être une médiation sociale et éducative (MSE), qui dépasse le simple apaisement dans les quartiers.

Deux ans plus tard, en janvier 2012 et peu après la création du pôle MISS, le directeur général adjoint, Michel Scotto, rédige à son tour un document de travail dans lequel il rappelle l'origine de la médiation à l'Addap (les actions dans les TER et dans les bus et cités arlésiens) et souligne ce qui est commun à la médiation et à la prévention spécialisée, et ce qui les distingue. Ce document vise à tempérer les craintes que la médiation peut ou pourrait faire naître chez les éducateurs et s'efforce à nouveau de clarifier les missions des uns et des autres afin qu'elles soient mieux comprises et acceptées sur le terrain. On insiste dans le document sur les effets

191- Bureau 11 mai 2011.

positifs d'une bonne articulation entre les deux pratiques : renforcer le réseau des jeunes, croiser les points de vue sur les problématiques sociales, assurer la continuité de l'action socioéducative et élargir l'assise territoriale et partenariale de l'Addap. Et l'on précise que, pour éviter le développement d'une association à deux vitesses, il convient de revendiquer auprès des commanditaires d'une action de médiation « les mêmes règles éthiques et les mêmes modalités d'intervention qu'en prévention spécialisée<sup>192</sup> », notamment la libre-adhésion et la confidentialité.

Par la suite, bien d'autres notes ou documents internes seront rédigés pour aider au rapprochement entre la médiation et la prévention spécialisée, et relever les atouts et les apports d'une intervention conjointe, au sein d'une même association – l'Addap, qui vient de fêter ses 50 ans (en 2010) – et autour de valeurs communes, énoncées dans le projet associatif.

Les effectifs de l'Addap se montent à 240 salariés – 170 pour les équipes de prévention, environ 40 pour le pôle MISS, le reste rassemblant les autres composantes du personnel. Les locaux de certaines équipes ou de certains services commencent à être exigus, ainsi que le siège social que l'on prévoit de déménager dans la cité de Frais Vallon (Marseille, 13<sup>ème</sup>), qui fut l'un des premiers points de travail des éducateurs de la première fédération (FCLP).

---

192- Prévention spécialisée et médiation sociale et éducative : les origines et les effets d'une rencontre, Addap13, document interne, janvier 2012.

## ELISABETH BRUN

### LES MINEURS NON ACCOMPAGNÉS (MNA)

Lorsque je prends en 2011 la direction du service Centre, le Service d'accueil et d'accompagnement des mineurs étrangers non accompagnés (SAAMENA) a déjà deux ans d'existence : deux éducateurs accueillent quelques jeunes un ou deux matins par semaine, et les institutions qui forment le comité de pilotage se réunissent une à deux fois par an. Puis des mineurs commencent à arriver en plus grand nombre sur tout le territoire et singulièrement à Marseille, originaires du Maghreb, de pays de l'Afrique sub-saharienne, de Turquie, du Pakistan ou du Bangladesh, etc., et les éducateurs qui interviennent le soir et la nuit depuis le port de la Joliette jusqu'à la gare Saint-Charles en repèrent de plus en plus ; les réseaux de passeurs se multiplient, ainsi que les réseaux communautaires, les associations ou les partenaires, si bien que notre service est repéré et les jeunes s'en communiquent l'adresse.

À ce moment, la cuisine et la salle à manger dont nous disposons dans nos locaux étant inutilisées, nous décidons de compléter l'accueil du matin par un déjeuner de sorte que les jeunes puissent avoir un vrai repas car la plupart viennent de la rue ou vivent dans des squats et se nourrissent peu, ou mal. Ils sont une petite dizaine au début, puis lorsqu'on passe à trois matinées d'accueil par semaine, ils sont cinquante ou même soixante à rester déjeuner. Il y a parmi eux des adolescents, mais nous repérons aussi des adultes, des gars qui ont plus de vingt-cinq ou trente ans. Nous tentons bien de leur faire comprendre que le service est réservé aux mineurs, mais c'est très compliqué car cela signifie qu'ils doivent partir et, quand on est éducateur, mettre quelqu'un dehors en sachant qu'il va retourner à la rue, c'est contraire à nos valeurs, par conséquent douloureux et pour tout dire presque impossible.

Ils sont plusieurs dizaines le matin à attendre très tôt devant la porte que le service ouvre et ils causent forcément quelques désagréments, occupent l'espace, parlent fort, crient, s'invectivent ou parfois se bagarrent, alors le voisinage est mécontent et nous le fait savoir. Et puis certains sont dans un sale état, frigorifiés quand c'est l'hiver et peut-être malades – on parle beaucoup du virus Ebola, à ce moment –, ce qui fait un peu peur à tout le monde. Le travail de l'équipe prend de l'ampleur et les tâches s'accumulent : accueillir les jeunes, essayer de savoir d'où ils viennent, dénicher un interprète pour ceux qui ne parlent pas le français (ou l'anglais), retracer leur parcours, évaluer leur minorité, faire un premier diagnostic de leur situation, les orienter vers des partenaires pour leur trouver un abri, et aussi gérer les jeunes, jouer avec eux, et puis parler, échanger et tenter de les rassurer.

La mission est d'autant plus ardue que nous sommes pris en étau. D'un côté, le département nous reproche de laisser passer des jeunes qui ne sont pas mineurs, ce qui nous met en porte-à-faux avec la loi et peut poser un problème quand des partenaires leur trouvent un hébergement car on ne mélange pas sans risque des adultes et des adolescents, en particulier des jeunes filles. D'un autre côté, les collectifs militants, très actifs et qui visent un accueil de toutes les personnes quel que soit leur âge, nous reprochent de ne pas en accueillir davantage ou d'en laisser un trop grand nombre sans solution. Un soir, alors que je m'apprête à quitter le service, des jeunes arrivent avec plusieurs membres de ces collectifs et un journaliste, et ils m'empêchent de sortir. On essaie de se parler mais l'échange est houleux ; ils me disent qu'on ne fait pas ou

mal notre boulot tandis que j'essaie de leur faire comprendre que nous ne pouvons faire face à un tel afflux de jeunes. C'est un véritable dialogue de sourds et, comme ils refusent toujours de me laisser partir, je n'ai pas d'autre choix que d'appeler mon directeur général, qui lui-même appelle la police, et je sors au milieu de toute cette foule.

Le conseil général avait déjà été assigné en justice pour manquement aux directives nationales d'accueil des MNA, alors il devait réagir et il nous demande de trouver des places de mise à l'abri. Nous cherchons un lieu et finissons par trouver un immeuble, rue Thubaneau (1<sup>er</sup>), à environ un kilomètre du service, où nous pouvons loger une petite dizaine de jeunes, mais cela signifie une charge de travail supplémentaire et l'équipe fatigue. Les éducateurs, tous très investis, commencent tôt le matin, finissent tard le soir et ne comptent pas leurs heures, mais on sent qu'ils n'en peuvent plus : le premier accueil, le repas du midi, les contacts avec les partenaires pour les orientations, les évaluations, les dossiers et la gestion de l'immeuble de la rue Thubaneau, c'était trop.

L'équipe tient encore quelques mois mais cela ne peut plus durer et la direction générale décide de créer un service à part entière pour les MNA, en-dehors de nos locaux. C'était une optique raisonnable car la mission devait prendre une autre forme, mais ce fut difficile pour nous de voir partir tous ces jeunes. Parmi les actions que j'ai pilotées ou celles que j'ai eues sous ma direction, le SAAMENA fut l'une des plus compliquées, mais aussi l'une des plus passionnantes et des plus riches, et même si j'avais conscience qu'il fallait passer à autre chose, j'ai ressenti de la tristesse.

# RADICALISATION ET LAÏCITÉ

Dans les années qui suivent la promulgation de la loi de 2007 sur la prévention de la délinquance, l'Addap poursuit sa réflexion sur la place que les équipes éducatives peuvent ou doivent prendre dans les dispositifs ou les actions menées en ce domaine. En 2009, un administrateur, Gérard Leca, participe à un groupe de travail organisé par le ministère de l'Intérieur sur le thème du dialogue entre la jeunesse et la police et, de son côté, le directeur général, Yves Grogno, participe à des rencontres avec des maires et des partenaires du département sur le thème de la mise en application de la loi de 2007. Un peu plus tard, en 2012, l'Addap confie à l'Observatoire régional de la délinquance et des contextes sociaux (ORDCS), créé et dirigé par le sociologue Laurent Mucchielli, une étude sur les liens entre la prévention spécialisée et la prévention de la délinquance<sup>193</sup>, dont les résultats sont présentés à l'assemblée générale de novembre 2013.

La nouvelle présidente de l'Addap, Danièle Perrot – ancienne directrice de l'Aide sociale à l'enfance au conseil général – relève que les équipes éducatives interviennent de plus en plus souvent et à raison sur le volet de la prévention de la délinquance : « l'implication de l'Addap, par une intervention éducative dans les politiques publiques mises en place par l'État, prouve, s'il en est besoin, que la prévention spécialisée peut contribuer à la prévention de la délinquance<sup>194</sup> », écrit-elle dans son rapport moral de 2014. Elle précise que cette question est abordée « dans un état d'esprit apaisé et technique », que les éducateurs préviennent la délinquance « au même titre que les autres risques liés aux trajectoires des adolescents » et qu'ils le font « à leur manière, à partir d'une vision globale des personnes inscrites dans leur environnement ». La prévention spécialisée,

affirme-t-elle encore, doit accepter de n'être « qu'un des éléments du système d'acteurs d'un territoire, avec lesquels elle peut coconstruire des stratégies, y compris avec des acteurs chargés de la surveillance, de la fraude ou de la répression<sup>195</sup> ». En d'autres termes, le sécuritaire et le social, ou le socioéducatif, peuvent agir de concert.

Au niveau national, l'Addap s'investit dans le chantier ouvert par le Secrétariat général du Comité interministériel de prévention de la délinquance (SG-CIPD) sur la question du partage de l'information dans les instances de pilotage relatives à la délinquance et la sécurité, et participe avec le CNLAPS à l'élaboration d'un guide pratique sur la participation des équipes de prévention spécialisée à la mise en œuvre de la stratégie nationale de la prévention de la délinquance.

Dans ce guide, paru en mai 2014, la prévention spécialisée n'est pas associée à la loi du 5 mars 2007 sur la prévention de la délinquance, mais à celle relative à la protection de l'enfance, promulguée le même jour. « Dès lors que les règles et l'éthique particulière des intervenants éducatifs des associations de prévention spécialisée sont respectées, un travail de partenariat peut être pleinement engagé<sup>196</sup> », lit-on dans ce document. Si les principes de la prévention spécialisée sont rappelés dans le guide, ils sont assouplis dans leur formulation. Ainsi, la libre adhésion reste « un principe indiscutable », mais il est possible qu'un « premier temps de rencontre soit provoqué par un partenaire<sup>197</sup> », et si l'anonymat est requis dans les premiers temps de la rencontre, le travail en réseau nécessite que l'on passe « du respect de l'anonymat [à] une pratique éthique de la confidentialité<sup>198</sup> ».

Des voix critiques s'élèvent, en particulier sur les risques de stigmatisation pour la

193- Véronique le Goaziou, *Prévention spécialisée et prévention de la délinquance : liens, obstacles et enjeux*, Observatoire régional de la délinquance et des contextes sociaux (ORDCS), octobre 2013.

194- Rapport moral 2014.

195- Louis Dubouchet et Geneviève Casanova (dir.), *Demain la prévention spécialisée*, Addap13-CNLAPS, mai 2016, p. 31.

196- Secrétariat général du Comité interministériel de prévention de la délinquance, *Guide pratique sur la participation des équipes de prévention spécialisée à la mise en œuvre de la stratégie nationale de prévention de la délinquance*, mai 2014, p. 5.

197- *Ibid.*, p. 7.

198- *Ibid.*, p. 8.

jeunesse : « accepter des financements du FIPD [Fonds interministériel de prévention de la délinquance], c'est induire que les jeunes sont des délinquants potentiels<sup>199</sup> », écrit un juriste et militant de la cause de l'enfance. Mais il semble que la plupart des acteurs du travail social ou socioéducatif prennent le pli. Délinquance et sécurité, dès lors qu'on peut y injecter de l'éducatif, cessent d'être des termes diabolisés.

Bientôt, une autre thématique apparaît et suscite derechef des questionnements et des débats au sein de l'association – comme dans tout le secteur socioéducatif. Il s'agit de la radicalisation ou, plus précisément, de la radicalisation violente en lien avec des entreprises terroristes (islamistes), dont les politiques se saisissent à la suite de l'affaire Mohammed Merah – un jeune franco-algérien qui tue sept personnes (dont trois enfants d'une école juive) et en blesse six autres en 2012, à Montauban et à Toulouse.

Le gouvernement crée en avril 2014 le Centre national d'assistance et de prévention de la radicalisation (CNAPAR), assorti d'un numéro vert *Stop Djihadisme*, dont l'objectif est de repérer des personnes radicalisées ou en voie de l'être afin de prévenir des passages à l'acte violent ou des départs sur des sites de combat, et de mettre en place un processus d'accompagnement des personnes signalées et de leurs familles. Les préfets sont chargés de mettre en œuvre ce plan à l'échelle des départements et, dans les Bouches-du-Rhône, Marie Lajus, la préfète déléguée à l'égalité des chances, se tourne vers l'Addap. « La commande nationale doit être exécutée. Il faut lister les personnes radicalisées ou susceptibles de l'être afin qu'elles bénéficient d'un accompagnement et mon idée est que la police ne peut pas tout faire, les deux espaces sécuritaire et social doivent se parler », explique lors d'un entretien celle qui fut cinq ans commissaire de police en région parisienne avant d'intégrer le corps préfectoral. « Beaucoup d'opérateurs peu expérimentés se présentent », poursuit-elle, « mais selon moi il faut confier ce type de prestation à des professionnels de l'accompagnement,

notamment des éducateurs de prévention et, pour moi, l'Addap est le prestataire le plus évident parce qu'ils savent faire de l'accompagnement et sont capables de parler avec des policiers ».

Une réunion se tient en juin 2014 à l'initiative du préfet de région, entouré du préfet de police et de la préfète déléguée à l'égalité des chances ainsi que des grands corps constitués, pour présenter la plateforme de signalement et rechercher des opérateurs susceptibles de répondre sur le plan social et éducatif à la détresse des familles qui sont confrontées à la radicalisation supposée de l'un de leurs proches. L'Addap participe à cette réunion – ainsi qu'une autre structure, la Sauvegarde 13 – et formule une première réponse : si les équipes relèvent des comportements qui peuvent s'apparenter à de la radicalisation, cette problématique est loin d'être centrale et demeure même marginale ; l'association est néanmoins disposée à étudier le sujet et à réfléchir à la possibilité d'une intervention.

Michel Scotto monte une petite équipe autour de lui, laquelle, après réflexion, pense opportun d'engager une action auprès de jeunes radicalisés ou soupçonnés de l'être, dans la mesure où l'on considère que ce sont des jeunes en danger et dont les agissements traduisent une forme d'inadaptation ; si l'on considère, en résumé, que ces jeunes relèvent de la protection de l'enfance – ou de la protection des personnes vulnérables s'ils sont majeurs : « un jour, lors d'une réunion, la présidente de l'Addap nous dit que si un gamin qui part combattre pour Daech n'est pas un mineur en danger, alors il n'y a pas de mineur en danger », se souvient un membre du groupe. L'Addap rédige un projet sur la base de ces arguments et fait valoir, d'une part qu'elle a une bonne connaissance des politiques publiques permettant l'articulation entre l'action socioéducatif et la prévention ou le traitement des conduites à risque, d'autre part qu'elle a développé de solides compétences et savoir-faire pour se porter auprès des publics les plus éloignés des normes sociales.

199- Christophe Daadouch, in Myriam Léon, « Éducateurs de rue. Travailleurs de l'ombre cherchent lumière », Lien social, 1178, 4-17.02.2016.

Le projet est validé et, le 16 juillet 2014, l'Addap crée une Cellule d'écoute et d'accompagnement des familles (CEAF). Les premières saisines arrivent (vite) sous la forme de dossiers nominatifs incluant des données personnelles sur les jeunes (ou leurs familles) et sur les comportements ou agissements repérés qui ont motivé leur signalement comme mineurs ou jeunes majeurs engagés sur la voie de la radicalisation. En cela, la CEAF, bien que composée d'éducateurs, ne relève pas de la prévention spécialisée mais vient rejoindre les actions innovantes et complémentaires à celle-ci, au sein de l'Addap. Après la série d'attentats terroristes commis en France en janvier puis en novembre 2015, les rencontres entre la CEAF et la préfecture s'organisent autour d'un partenariat renforcé et l'Addap étend son accompagnement aux jeunes signalés comme radicalisés (en plus des familles). À la fin de l'année, 65 jeunes sont accompagnés par la CEAF, constituée de quatre éducateurs et pilotée par une cheffe de service, Nadège Marchi, bientôt épaulée par Jean-Michel Saccalais.

La politique de lutte contre la radicalisation étant placée au niveau national sous le commandement des services de lutte antiterroriste et, dans les Bouches-du-Rhône, sous celui de la préfecture de police de Marseille, on s'interroge dans le monde social et singulièrement dans le secteur de la prévention spécialisée sur le fait que celle-ci pourrait devenir le « bras armé d'une politique de renseignement qui rappelle des heures sombres de notre histoire<sup>200</sup> », ainsi que le formule le chercheur et consultant Pascal Le Rest, farouchement opposé à cette alliance entre des opérateurs socioéducatifs et les forces de sécurité.

L'Addap adopte un autre point de vue et estime que la radicalisation peut se lire comme une forme « de désaffiliation et de complexités identitaires <sup>201</sup> », écrit Danièle Perrot dans son rapport moral de l'année 2015 et, qu'à ce titre, elle relève (aussi) de l'intervention socioéducative. D'autres associations

de prévention spécialisée ou du secteur socioéducatif investissent la thématique de la radicalisation dans une communauté de vues avec l'Addap : « nous, on y est allés car on fait de l'AEMO [action éducative en milieu ouvert] et, dans ce cadre, on observait des phénomènes d'emprise. J'ai donc proposé à la préfecture que l'on monte un dispositif sur la radicalisation et on a démarré en janvier 2015, après les attentats contre Charlie-Hebdo », raconte la directrice d'une association du département de la Loire.

Sur le terrain, les équipes de l'Addap repèrent peu de jeunes fortement radicalisés ou enclins à la violence terroriste, et qui sont partis ou envisagent de partir sur les zones de combat irakiennes ou syriennes auprès de groupes djihadistes. Mais on ne nie pas la part prégnante que prend le référent islamique dans les territoires : plus de jeunes filles et de femmes portent le voile, des adolescents s'adonnent davantage à la pratique religieuse, des lieux de prière s'ouvrent et sont abondamment fréquentés, la période du ramadan marque les quartiers de ses rythmes et de ses rites, etc. Mais de quoi ces phénomènes sont-ils le nom et traduisent-ils un resserrement communautaire ou une emprise des acteurs religieux ? À l'assemblée générale de 1996, déjà, le président Jack Elbaz rappelait l'importance des actions menées autour de l'école pour les jeunes accompagnés par les équipes car « certains mouvements intégristes ont choisi le soutien scolaire auprès de la population<sup>202</sup> ». « Il y avait d'un côté les attentats mais aussi la question du religieux, sa place dans les quartiers. Quand on commence à dire que des imams peuvent avoir des idées sur l'éducatif, il faut réfléchir. On ne pouvait pas rester en-dehors de ça », déclare quant à lui le directeur général de l'Addap, presque vingt ans plus tard.

Des partenaires parviennent aux mêmes conclusions. « On a vu émerger une forte pression communautaire. Les gamins grandissent dans des mondes de plus en

200- Pascal Le Rest, *Mais qui veut la mort de la prévention spécialisée ?* L'Harmattan, 2019, p. 37.

201- apport moral 2015.

202- AG 12 juin 1996.

plus fermés et il y a moins de mixité dans les quartiers. Quand j'étais enfant, dans ce quartier, on célébrait toutes les fêtes, il y avait aussi bien le sapin de Noël que le ramadan, tout était plus mélangé », témoigne le directeur d'une association du centre-ville de Marseille. « C'est certain que des mosquées ont pris la place de certains centres sociaux. Elles pratiquent un islam social, comme le catholicisme social au 19<sup>ème</sup> siècle. Elles proposent des activités, font des choses avec les femmes, etc., et, bien sûr, cela présente des risques », complète le journaliste Philippe Pujol, qui a mené plusieurs enquêtes dans des quartiers de Marseille où il a relevé une montée de l'islam.

Toutefois, la radicalisation, ou ce que l'on nomme tel, peut aussi traduire le désir des populations de confession musulmane de pouvoir vivre leur foi, à l'instar des adeptes des autres religions, ou encore être le signe de recherches d'identité personnelle. Le sujet est sensible car des salariés de l'Addap sont de tradition ou de confession musulmane et ils n'entendent pas que l'on associe l'islam à l'action violente ou au crime terroriste.

Pour avancer dans sa réflexion, l'association lance des recherches sur la CEAF et les thématiques de la radicalisation et du fait religieux<sup>203</sup> et, en interne, organise des échanges au sein des services sur le thème de la liberté d'expression – le directeur général et la présidente animent ces discussions, avec l'aide d'Annelise Blettry Avril, une juriste spécialisée en droit et management du secteur sanitaire et social qui vient d'intégrer l'Addap au titre de conseillère technique chargée des questions juridiques. Il ressort de ces échanges que les équipes se trouvent parfois démunies face aux propos prosélytes de certains jeunes, voire à leurs affirmations tranchées sur le plan religieux. Quoi dire et comment agir ? Comment animer une prise de parole avec les jeunes sur ces sujets et accompagner leur réflexion ? Respecter la liberté d'expression et susciter le débat tout en respectant les valeurs qui fondent l'intervention socioéducative ?

La question se pose aussi pour les salariés, à la suite de quelques situations d'affichage religieux – des temps de prière durant la journée de travail, le jeûne pendant le ramadan, le port du voile – des situations marginales mais latentes et qui font écho aux débats en cours dans la société. L'Addap veut rappeler son engagement laïc, que tous les salariés de l'association doivent partager, mais sans que cela ne nourrisse de préjugés et ne suscite de tensions, en usant de pédagogie et au nom de l'intérêt et de la protection des publics : ce que disent, font ou montrent les éducateurs peut influencer des enfants ou des adolescents encore en construction, ce pourquoi il convient d'adopter la position la plus neutre possible.

À l'automne 2015, Annelise Blettry Avril présente devant les membres du bureau un document sur ces thématiques, qu'elle a conçu à partir des réflexions d'un groupe de travail impliquant différentes catégories de salariés. Validé, le texte sert de base à l'élaboration d'une charte sur la laïcité et le fait religieux à l'Addap, qui est affichée dans tous les services – cette charte intégrera par la suite le principe de neutralité et la lutte contre toutes formes de discrimination, incluant les agissements à caractère sexiste.

203- Véronique le Goaziou a mené deux études sur ce sujet et produit deux rapports : « La prévention spécialisée à l'épreuve de la radicalisation et du fait religieux », Recherches et pratiques, n° 1, Groupe Addap13, mars 2018 et « L'éducatif au prisme de la radicalisation. La Cellule d'écoute et d'accompagnement des familles (CEAF) de l'Addap13 », Recherches et pratiques, n°2, Groupe Addap13, mars 2018.

## NADÈGE MARCHI

### LA CELLULE D'ÉCOUTE ET D'ACCOMPAGNEMENT DES FAMILLES (CEAF)

J'ai été éducatrice à l'Addap de 1998 à 2003, sur le service Etang-de-Berre, puis après 10 ans passés à Bègles, en Gironde, je suis revenue à l'Addap en 2012 et affectée au pays d'Arles. En 2014, Michel Scotto - DGA et Jean-Michel Saccalais -éducateur sur le Pays d'Aix, puis directeur du service 13/14 me proposent de rejoindre un petit collectif qui devait réfléchir à l'opportunité de travailler sur l'accompagnement de jeunes ayant décidé de rejoindre des combattants djihadistes en Irak ou en Syrie. Je suis assez friande de nouveaux projets et je sentais que cette problématique de la radicalisation – telle qu'on allait l'appeler – allait devenir importante et pouvait concerner nos publics. Je n'ai pas été étonnée que l'Addap réponde favorablement à cette sollicitation car elle est très souvent dans une optique de réflexion-action sur de nouvelles problématiques. J'ai donc accepté de me joindre à ce groupe et nous avons créé une Cellule d'écoute et d'accompagnement des familles (CEAF), dont j'ai pris la direction en tant que cheffe de service – puis directrice de service en 2024.

La CEAF est un petit service mais son engagement vient du cœur de la prévention spécialisée, même s'il le dépasse, et je pense que notre façon de faire peut inspirer les autres actions de l'association. Même si nous sommes logés dans le champ de la radicalisation, piloté par les services de sécurité, nous fonctionnons de façon transversale et pluridisciplinaire. Pour élaborer un parcours d'accompagnement et mettre en œuvre un filet social autour des jeunes signalés comme radicalisés, nous nous appuyons sur un très grand nombre de partenaires qui vont pouvoir influencer sur le parcours des jeunes – et/ou accompagner les familles –, afin de les sortir de leur trajectoire de radicalisation et les aider à trouver des chemins d'insertion. Le but est de construire un parcours cohérent pour des jeunes qui peuvent être en opposition à toute forme d'autorité ; je pense notamment à un jeune suivi par la PJJ, et maintenant par nous, qui est pris dans une idéologie proche du nazisme et qui s'isole dans un discours très radical. Il faut de l'habileté pour orienter ces jeunes vers autre chose, mettre à jour leurs difficultés ou leurs failles et nous avons besoin de tous les intervenants pour cela.

Nous sommes obligés de décloisonner les pratiques. Aussi, si notre cadre d'intervention est celui de la protection de l'enfance, nous ne nous y enfermons pas et pouvons trouver des inspirations ou des outils dans d'autres politiques publiques, comme celle de la prévention de la délinquance, par exemple. C'est lié à la spécificité de notre public, qui peut être potentiellement violent, mais cette violence est aujourd'hui prégnante dans beaucoup de territoires où interviennent des éducateurs de prévention et qui se sentent assez impuissants pour la prévenir ou la parer.

Nous sommes financés par le Fonds interministériel de prévention de la délinquance et de la radicalisation (FIPDR), qui nous octroie une enveloppe annuelle à la suite d'un appel à projets. Et, tous les ans, il faut relancer la machine et nous soumettre aux fluctuations budgétaires. En 2014, quand la CEAF a été créée, nous avons trois postes, puis nous sommes montés à six postes après les attentats de 2015, mais aujourd'hui nous n'avons de nouveau plus que trois postes, dont l'un est financé par le conseil départemental. Ces fluctuations affectent pareillement les autres CEAF sur tout le territoire. C'est difficile pour nous car notre file active n'a pas diminué – nous avons été saisis de cinq cents situations en 10 ans – et nous sommes sollicités pour des appuis

techniques ; par exemple nous avons organisé des sessions de formation sur la radicalisation dans toutes les Maisons de la solidarité (MDS) du département et nous allons bientôt faire la même chose pour les cadres de la collectivité ; nous prodiguons un soutien à des équipes dans le département des Alpes-Maritimes et dans le Vaucluse. En résumé, nous faisons beaucoup de choses, et même de plus en plus, et je crains que notre équipe ne finisse par s'user.

Nous souhaiterions un financement plus pérenne car notre travail est reconnu au niveau national, et d'autres CEAF se sont montées à partir du modèle de la nôtre. Le problème est que les divers plans de prévention de la radicalisation font l'objet de circulaires, et non de lois, si bien que nous relevons encore d'une logique de marchés publics. Nous pourrions imaginer de passer des conventions avec des institutions telles que les agences régionales de santé (ARS), qui pourraient par exemple financer des postes de psychologues, car nous relevons parmi les jeunes signalés comme radicalisés des pathologies non diagnostiquées et qui nécessitent l'intervention de soignants.

Notre mission va aujourd'hui bien plus loin que le seul accompagnement des jeunes ou des familles. Ainsi nous participons à un groupe de travail du CNLAPS sur l'éducation aux usages numériques car nous savons que cela peut être le point de départ de parcours de radicalisation. Nous avons connaissance d'influenceurs qui prônent une stricte observance de l'islam, teintée de discours sur le développement personnel. Des communautés de jeunes suivent ces influenceurs qui leur proposent de véritables projets de vie, et nous devons réfléchir aux alternatives qui peuvent venir contredire, ou au moins nuancer, ces discours qui peuvent être délétères et mettre en danger ces gamins.

## LA LUMIÈRE DANS LES CITÉS

Lorsque Jean Suzzoni cède le fauteuil de la présidence à Danièle Perrot en 2013, l'Addap compte 263 salariés. L'augmentation des effectifs est surtout portée par le pôle MISS qui comprend bientôt 100 salariés, principalement des contrats d'apprentissage pour des jeunes ou des contrats aidés pour des adultes, souvent issus des quartiers. Un an plus tard (2014), ce sont 328 salariés, dont 107 en contrat court – 221 salariés ayant un contrat à durée indéterminée (CDI). En 2015, les effectifs atteignent 334 salariés (dont 100 ont un contrat court) et plus de 40% relèvent du pôle MISS. En résumé, la part des embauches dévolues à des missions autres que la prévention spécialisée augmente sensiblement dans l'association, ainsi que la part des contrats aidés et/ou de courte durée.

« Il y a dans cette volonté un choix stratégique. L'Addap13 affirme ses valeurs en inscrivant ces jeunes dans des processus d'insertion et en participant à la transmission des métiers du travail social <sup>204</sup> », déclare Danièle Perrot. L'Addap trouve un nom à cette doctrine de recrutement – *l'association apprenante* –, par laquelle elle forme et accompagne des jeunes sans diplôme ou faiblement qualifiés et encadrés par des éducateurs qui deviennent leurs tuteurs, puis, dans un second temps, embauche certains d'entre eux en leur proposant des contrats de plus longue durée : « ainsi, l'usager devient un collègue et un compagnon de travail <sup>205</sup> », lit-on dans un document de l'association. Par ce moyen, l'on peut également tenter de parer la crise de recrutement qui commence à se faire sentir dans tout le secteur social : « on a des difficultés pour trouver des professionnels dans nos métiers. L'intérêt de l'apprentissage, c'est qu'on peut garder les jeunes que l'on forme et qui nous semblent les plus prometteurs », explique Hélène Coiffet, la directrice des ressources humaines.

Cette stratégie a aussi pour but de renforcer l'action des éducateurs de prévention qui accompagnent plus de 10 000 jeunes et

sont confrontés à des problématiques plus massives et plus brutales. Pour mieux répondre au décrochage scolaire, à la difficulté d'entrer en formation et d'accéder à l'emploi, à la précarité, aux alternatives délinquantielles, à l'usage de drogues ou à l'emprise croissante des réseaux de stupéfiants dont les rapports d'activité font état – nous y reviendrons –, la conviction est qu'il faut être plus nombreux et agir sur plusieurs fronts, avec plusieurs types de propositions. Le Pacte national de sécurité et de cohésion sociale pour Marseille prévoit d'implanter des équipes de médiateurs dans les zones de sécurité prioritaires (ZSP). Un appel à projet est lancé auquel l'Addap répond. Il est prévu en deux phases et sur six secteurs l'embauche d'une centaine de médiateurs en contrat adulte-relais, pour, d'une part assurer une présence sociale et nouer des contacts avec les habitants, d'autre part entamer une démarche de médiation sur des situations tendues et pouvant déboucher sur des conflits ou des actes malveillants. Le cofinancement État-bailleurs sociaux, pour une durée de trois ans reconductibles, peut procurer une stabilité financière au pôle MISS qui gère des budgets de court terme. Pour engager ce projet, de nouveaux postes de cadres sont créés, le pôle compte bientôt 115 salariés et Stéphane François, son directeur, est nommé directeur général adjoint de l'Addap – c'est le deuxième DGA après Michel Scotto.

Les membres du bureau estiment que la montée en charge du pôle MISS permet d'envisager une politique d'action globale de l'Addap sur des sites tendus, en associant de façon étroite la prévention spécialisée et la médiation, ainsi que les chantiers d'insertion et les actions d'animation sportive, dont nous parlerons ci-après. On veut assoir la démarche sur « une complémentarité entre l'intervention de prévention spécialisée et d'autres vecteurs d'insertion potentiels » <sup>206</sup>, déclarent les pilotes de l'Addap. Grâce à la bonne connaissance des territoires, l'acquisition de savoir-faire en médiation dans les zones urbaines sensibles (ZUS) et un partenariat avec les bailleurs

204- AG 19 novembre 2013.

205- Louis Dubouchet et Geneviève Casanova (*dir.*), *op. cit.*, p. 26.

206- Bureau 11 décembre 2014.

dans les chantiers d'insertion, l'intervention doit s'articuler sur un triptyque 'médiation, insertion, prévention', « qui est un mode opératoire exclusif à l'Addap ».

Cette approche globale doit avoir pour effet de « pacifier l'espace urbain » et de « démultiplier les capacités de restauration des liens sociaux » dans les cités. Les équipes de prévention installées dans les territoires permettront d'optimiser l'implantation des nouveaux médiateurs et l'on doit pouvoir parvenir à un « maillage naturel » entre les éducateurs et les médiateurs, munis d'une même doctrine et d'un même vocabulaire (parcours ritualisé, agent modérateur, présence sociale) pour articuler leurs interventions. Pour parfaire l'intégration des médiateurs, il importera de leur transmettre l'histoire et la culture de l'Addap et de les muscler sur diverses thématiques par des modules de formation.

Revenons aux animations sportives et aux chantiers d'insertion, que nous venons d'évoquer. Début 2014, l'Addap ouvre un nouveau service appelé dans un premier temps *Prévention sport collège* (PSC), puis *Prévention par le sport* (PPS), dont l'histoire vaut d'être contée. Elle commence en 2006, dans le quartier de la Joliette (Marseille, 2<sup>ème</sup>), près du port du même nom. À cet endroit, démarre un imposant projet de réaménagement d'une partie du centre-ville et progressant vers les quartiers nord, le projet Euroméditerranée. Un nouvel établissement scolaire, le collège Izzo, vient de sortir de terre. D'une architecture moderne et certifié Haute qualité environnementale (HQE), il dispose de plusieurs infrastructures et équipements sportifs (une piste d'athlétisme, un gymnase, un mur d'escalade...) destinés aux élèves. Mais, dans le quartier ou à proximité, il y a encore de vieilles cités d'habitat social où vivent des jeunes désargentés qui assistent à la construction de l'établissement et de ces installations sportives dont ils seront privés.

Le collège Izzo est de belle facture mais ouvert aux quatre vents ; un jour, des jeunes (qui ne fréquentent pas l'établissement) y entrent, dégradent du matériel, séquestrent

le principal et menacent de mettre le feu au bâtiment. Un article du journal *Le Monde* relate l'événement : « Cet immense complexe sportif est coincé entre les nouveaux immeubles bobos – dont le prix de certains appartements dépasse les 400 000 euros – et les anciens, dans lesquels les logements sont parfois insalubres (...). En septembre 2006, à l'ouverture du collège, le site sportif était seulement réservé aux élèves de l'établissement. Pas question de laisser d'autres éléments profiter de ce petit joyau. Très vite, le gymnase est convoité par les minots du quartier. Les grillages sont faciles à escalader, un coup d'épaule suffit à ouvrir les portes. Dans ce quartier, il n'y a pas d'autres stades, pas d'espaces verts non plus<sup>207</sup> ».

Les responsables du collège, l'administration de l'Éducation nationale et le conseil général pensent d'abord à sécuriser le site et font appel à une société de gardiennage qui met à disposition des maîtres-chiens. L'Addap, qui intervient dans le secteur depuis plusieurs années, suggère de procéder autrement et, au bout de quelques mois, finit par convaincre les institutions concernées que les équipements du collège pourraient aussi être utilisés par les enfants et les familles des cités avoisinantes, suivant des modalités concertées, avec un encadrement par des équipes éducatives et des jeunes habitant les cités pour animer les activités. L'action *Hors-temps scolaire* (HTS) voit le jour au collège Izzo, puis dans d'autres collèges et monte vite en puissance. Mais il s'agit de gérer des équipements sportifs, ce qui n'est pas le métier de l'Addap, si bien que l'on décide de créer une association, *Sport culture médiation jeunesse* (SCJM), dont on confie les rênes à Sébastien Assaïante, l'éducateur qui a eu l'idée du projet. Le directeur du pôle MISS, Stéphane François, entre au conseil d'administration de SCJM qui évolue bientôt sous le regard protecteur de l'Addap.

L'aventure dure sept ans et l'association gère un nombre croissant d'équipements, mais on constate qu'elle ne touche pas assez de jeunes si bien qu'une autre idée fait son chemin : si les enfants ou les adolescents ne vont pas vers les équipements, alors les équipements

207- Mustapha Kessous, « Quand le gymnase s'ouvre, le quartier s'apaise », *Le Monde.fr*, 22 mars 2012.

doivent aller vers eux et l'on décide d'installer des sport-trucks dans les cités – des véhicules nomades chargés de matériel ou d'équipements sportifs. « On monte un premier sport-truck, tout le monde applaudit, on va vers des gamins qui ne vont vers rien, on met de la lumière dans les quartiers », se réjouit le directeur de l'association. Victime de son succès, SCJM ne peut bientôt plus faire face à la demande si bien qu'elle se tourne vers l'Addap, y entre (ou y revient) et le nouveau service *Prévention sport collège* (PSC), nommé ensuite *Prévention par le sport* (PPS), est intégré au pôle Prévention spécialisée.

L'histoire a plus qu'un air de retour aux sources. Se souvient-on qu'Auguste Chaumery, directeur d'école et premier président de la FCLP, voulait ouvrir les installations sportives de l'école Clair Soleil aux enfants du quartier ? Le directeur d'académie refusa, dans les années 1950, les responsables du collège Izzo acceptent à la fin des années 2000 – au bout de six mois. Se souvient-on également de la place importante faite au sport dans les deux premières fédérations, à l'époque où l'on distinguait encore mal les loisirs et la prévention ? Du reste, tout au long de son histoire, l'Addap n'a cessé d'embaucher des animateurs ou des éducateurs sportifs, parmi lesquels des pratiquants de haut niveau.

Le nouveau service créé autour du sport ne veut pas envoyer sur le terrain des professionnels qui n'ont pas l'expérience des quartiers et décide d'embaucher et de former des jeunes originaires des cités. Ce faisant, il met en œuvre un deux-en-un : d'un côté, un support qui fonctionne bien avec les enfants et les adolescents, le sport, de l'autre, la possibilité à des jeunes des quartiers et/ou éloignés de l'emploi d'apprendre un métier et d'avoir un travail.

L'association apprenante se déploie aussi au travers des chantiers d'insertion, créés d'une manière proche de celle qui a conduit à la naissance du service PPS. Un éducateur de prévention spécialisée monte des chantiers éducatifs dans un quartier, mais il constate que ce dispositif de courte durée (cinq jours) échoue à inscrire les jeunes dans un parcours les conduisant vers le marché de l'emploi

et, en outre, il n'inclut pas les adultes des quartiers qui ont eux aussi besoin de travailler. Il expérimente alors des chantiers d'insertion – dispositif ouvert aux personnes sans emploi et rencontrant des difficultés sociales, dont la durée est de quatre mois reconductibles jusqu'à deux ans – d'abord dans le quartier de La Rose (13<sup>ème</sup>), puis à la cité Félix Pyat (3<sup>ème</sup>) et encore à la cité de la Castellane (15<sup>ème</sup>), trois territoires où la population connaît de lourds handicaps socioéconomiques et où les trafics de produits illicites sont importants ; et l'Addap est sollicitée pour ouvrir des chantiers dans d'autres cités de Marseille ou du département. Le directeur du service PPS, Sébastien Assaïante, explique qu'avec ces différents métiers, l'Addap peut mettre en œuvre une intervention élargie : « on a eu une réunion récemment avec des partenaires, après des tirs dans une cité de Marseille. J'ai dit que nous, à l'Addap, on est dans les quartiers le matin avec les chantiers d'insertion, la journée avec les éducateurs de prévention ou les médiateurs, et le soir avec le hors-temps scolaire ou un sport-truck », explique-t-il lors d'un entretien.

La pluralité des pratiques, des missions et des métiers, désormais institutionnalisée à l'Addap, est rendue possible par la diversification des budgets. Si le département demeure le financeur principal de la prévention spécialisée, de plus en plus de postes sont créés par des communes qui veulent pouvoir bénéficier d'une action de prévention sur leur territoire. Les actions parallèles ou complémentaires sont quant à elles financées par les collectivités (conseil général, conseil régional), par l'État (politique de la ville, prévention de la délinquance, lutte contre l'exclusion) ou par des opérateurs semi-publics ou privés comme les bailleurs sociaux, par exemple, et ces budgets annexes augmentent : en 2014, Danièle Perrot écrit dans son rapport moral que 30% des financements de l'Addap proviennent de politiques contractuelles.

Philippe Duhayon, responsable du service Évaluation Communication Informatique (ECI), quitte l'Addap et il est remplacé par Geneviève Casanova, promue au grade de conseillère technique. Responsable de la rédaction de plusieurs documents internes,

elle a aussi pour mission de former les équipes aux écrits professionnels et elle présente bientôt la première mouture des *Cahiers de l'Addap13*, une publication où les salariés de l'association peuvent s'exprimer sur leur pratique – le premier numéro porte sur le sport en prévention spécialisée.

Tous les changements opérés au sein de l'association nécessitent de réactualiser son site Internet, qui ne reflète plus la diversité de ses missions. Un groupe de travail produit une première version en ligne et le personnel est invité à l'alimenter par des contributions. Il est également nécessaire de revoir le projet associatif et Vincent Gomez-Bonnet, l'un des vice-présidents, œuvre à cette fin avec des membres du bureau et les deux conseillères techniques. Dans le nouveau document présenté à l'assemblée générale de 2015, la « mission éducative » est placée au cœur de toutes les actions conduites par l'Addap : l'accompagnement des jeunes par les équipes de prévention, les actions de médiation sociale, les animations sportives, les chantiers d'insertion, l'accès au logement ou à l'hébergement, le soutien des personnes en errance ou en situation d'exclusion et le tutorat (pour accompagner les apprentis). On énonce également les priorités stratégiques suivantes : participer et contribuer à l'évolution des politiques publiques, renforcer la lisibilité des interventions, fortifier le management participatif et anticiper les mutations sociales dont on perçoit les premiers signaux sur le terrain.

## SÉBASTIEN ASSAIANTE

### LA PRÉVENTION PAR LE SPORT

En 1995, je pratique le judo, l'enseigne et vise un titre de champion de France, mais je dois faire mon service militaire. Il existe à ce moment un dispositif pour les militaires sportifs, qui leur donne la possibilité de continuer à s'entraîner tout en effectuant un service civil. J'y suis intégré et l'on m'envoie à l'Addap, dont je n'ai jamais entendu parler, comme j'ignore tout du travail social.

Je commence à la cité Félix-Pyat (3<sup>ème</sup>) où je fais équipe avec trois anciens éducateurs et je découvre le métier. J'apprends et je comprends que nous avons comme une épée qui peut nous permettre de démêler et de rompre les lianes qui enferment et sclérosent certains jeunes afin que s'ouvre à eux un horizon embelli et qu'ils finissent par trouver une place dans la société. J'ai tout de suite adoré cette pratique, qui te laisse le temps de voir où sont les difficultés, avant d'examiner comment tu peux agir.

Je n'ai ensuite cessé de monter des projets, par exemple Sport à risques. En observant et en parlant avec des jeunes qui pratiquaient le vol à la tire, je me suis aperçu que ce n'était pas tant l'appât du gain qui les motivait, mais l'adrénaline. Or, l'adrénaline, en sport, on connaît et je me suis dit qu'on pouvait la solliciter autrement chez ces jeunes ; j'en ai ainsi amené plusieurs à pratiquer des sauts depuis des falaises et, comme ils se considéraient ou passaient pour des leaders dans le groupe ou dans la bande, ils étaient obligés de sauter et ressentaient alors ces émotions fortes qu'ils recherchaient. J'ai aussi monté une comédie musicale, présentée lors des Assises nationales de 2002 et qui a mobilisé plus de 400 jeunes, puis des ateliers de théâtre-forum autour du thème de la violence, puis des chantiers de vélorail pour débroussailler d'anciens chemins de la SNCF, etc.

En 2006, j'ai envie de changer de quartier et suis affecté à la Joliette (2<sup>ème</sup>), qui était alors en pleins travaux dans le cadre du projet Euroméditerranée et où venait de se construire le collège Izzo et ses beaux équipements sportifs. Pour que les jeunes des quartiers avoisinants puissent aussi en profiter, nous montons l'action Hors temps scolaire (HTS), puis créons l'association Sport culture médiation jeunesse (SCJM), plus tard intégrée à l'Addap pour devenir le service Prévention sport collège (PSC), puis Prévention par le sport (PPS), que je dirige aujourd'hui.

Ce service est une belle illustration de « l'association apprenante » car nous créons de l'emploi et de l'insertion. En dix ans, on est passé de 12 à 100 salariés et nous avons embauché environ 400 jeunes pour animer nos activités dans les collèges ou avec les sports-trucks. La plupart de ceux qui obtiennent leur brevet professionnel de la jeunesse, de l'éducation populaire et du sport (BPJEPS) à l'issue de leur formation chez nous, trouvent ensuite du travail dans des structures de loisirs ou sportives, des centres sociaux, ou parfois dans d'autres domaines ; ainsi un de nos jeunes est-il aujourd'hui employé dans le secteur de la banque.

Ce mode de recrutement est un véritable tremplin d'insertion qui nous permet d'embaucher à coût modique des jeunes des quartiers, mais le revers de la médaille est que les contrats courts que nous leur proposons créent un mouvement incessant, puisque tous les 12 à 18 mois les équipes changent – hormis la vingtaine d'encadrants qui sont des salariés permanents.

On en voit les effets sur le terrain. Le sport est un merveilleux support pour les jeunes, une « belle excuse », comme je dis, pour aller dans les quartiers, mais les gamins

changent tout le temps d'animateur ou d'éducateur sportif, puisque nos équipes tournent, ce qui veut dire que nous leur proposons quelque chose de merveilleux mais de précaire. Nos financements aussi sont précaires puisque, faute de convention pluriannuelle, nous nous demandons tous les ans si nous pourrions poursuivre l'action. Il se trouve qu'elle est reconduite depuis dix ans, mais nous sommes toujours dans une forme d'incertitude, dépendants de la poursuite d'un dispositif, qui elle-même dépend de l'arrivée d'un nouveau préfet ou de tel ou tel pilote d'une politique publique qui nous finance.

Nous avons besoin de sérénité et, pour cela, il faudrait instituer l'action éducative sportive, comme l'est la prévention spécialisée. Le sport, que l'on met un peu partout, dans des structures de loisirs, auprès des enfants, des adolescents, des familles ou même des personnes âgées, et ce depuis longtemps, n'a en fait pas de place réelle et n'est pas reconnu à sa juste valeur. Or le sport, ou plus précisément le socio-sport, peut jouer un rôle éducatif majeur dans les territoires et pour les jeunes. C'est pourquoi il ne devrait pas seulement être une action annexe, mais une mission fondamentale de la protection de l'enfance.

En décembre 2015, les administrateurs réunis en conseil débattent de la nécessité de réorganiser l'Addap par suite de l'augmentation de ses effectifs (presque 400 salariés) et de la stratégie de diversification engagée, lesquelles peuvent avoir pour effet de brouiller la nature de l'intervention et, par voie de conséquence, l'identité de l'association.

Ce ne sont pas les premiers alertes sur le sujet. En 2004, le président Roland Mecz déclare lors de l'assemblée générale que le nombre de salariés a « considérablement augmenté ces dernières années [et] qu'aller au-delà risque de transformer la force de l'association en faiblesse » ; malgré les nombreuses incitations à déployer son action, l'Addap doit être « maintenue dans une échelle humaine<sup>208</sup> ». Deux ans plus tard, Jean Suzzoni renouvelle l'avertissement : les nouvelles pratiques et les nouveaux modes opératoires de l'Addap ne doivent pas dépasser « un certain pourcentage du volume global de l'activité de prévention spécialisée financée par le conseil général, pour des raisons évidentes de sécurité budgétaire<sup>209</sup> », écrit-il dans son rapport moral de 2006. Il réitère en 2010 : si l'Addap innove et diversifie ses actions, ce doit être avec « la préoccupation constante de rester dans le domaine du savoir-faire qui est le sien, celui de la prévention spécialisée » et en s'interrogeant sur les risques que présente le fait de « continuer à répondre favorablement aux différentes sollicitations des organismes publics<sup>210</sup> ».

Protéger la prévention spécialisée est un objectif salubre à un moment où, dans plusieurs départements (Alpes-Maritimes, Bas-Rhin, Gard, Loiret, Seine-Maritime, Var), des associations, définancées ou déconventionnées, doivent licencier du personnel, fermer leurs portes ou réduire leur activité – ce dont s'émeuvent grandement le CNLAPS et l'ensemble du secteur socioéducatif. En outre, le troisième volet

de la décentralisation est en cours avec la création des métropoles désignées comme le territoire de base de l'action publique et la nouvelle répartition des compétences entre les collectivités que cela implique, si bien qu'un sort incertain menace tant les départements que le financement des actions de prévention.

L'Addap ne subit pas les effets de ce souffle mauvais, mais un événement important au conseil départemental des Bouches-du-Rhône<sup>211</sup> alimente la réflexion des administrateurs sur la stratégie à adopter. Depuis l'élection en 1945 de Félix Gouin, membre de la SFIO, jusqu'à celle en 1998 puis en 2004 de Jean-Noël Guérini, membre du parti socialiste, l'assemblée était aux mains des forces politiques de gauche. Mais, en mars 2015, une nouvelle équipe prend la tête de l'exécutif et la présidence du département revient à Martine Vassal, membre du parti Les Républicains – trois ans plus tard, elle sera également élue présidente de la métropole Aix-Marseille-Provence. En dépit du soin apporté par l'Addap à n'être inféodée à aucune formation partisane, le fait est qu'elle travaille en proximité étroite avec les socialistes qui dirigent le département depuis plus de soixante-dix ans. Pour préserver le lien avec la collectivité, quel que soit le bord politique de ses représentants, elle doit veiller à clarifier ses missions et ses métiers, et rendre lisibles ses circuits de financements, ce à quoi la restructuration envisagée peut contribuer.

Parmi les scénarios possibles, on opte pour celui qui répartit les différentes activités de l'Addap entre des organisations à la fois indépendantes et alliées, suivant une architecture qui reste à élaborer. Annelise Blettry Avril, chargée de piloter ce dossier, fait appel à un cabinet spécialisé qui conçoit plusieurs modèles avec pour chacun une analyse des conditions d'efficacité par rapport à sa mise en œuvre et les effets

208- AG 1<sup>er</sup> juin 2004.

209- Rapport moral 2006.

210- Rapport moral 2010.

211- Les conseils généraux sont devenus conseils départementaux en mars 2015.

qu'il pourrait générer pour les équipes et sur le terrain. Le conseil d'administration, la direction générale puis l'ensemble du staff dirigeant participent ensuite et tout au long de l'année 2016 à des séances de travail, à l'issue desquelles on retient le projet de constitution d'un groupe associatif comprenant quatre pôles : les trois premiers sont la prévention spécialisée, la médiation et l'insertion par l'activité économique, soit les métiers anciens et actuels de l'Addap, le quatrième est l'Éducation populaire, non pas seulement au titre de valeur inspirante mais comme une nouvelle branche d'activité. En effet, au moment où cette réflexion est en cours, l'Addap et le Centre de culture ouvrière (CCO) – une association forte de trois cents salariés et qui gère plusieurs centres sociaux et des équipements de loisirs à Marseille – songent à se rapprocher.

La mouture définitive de la nouvelle organisation est validée par les administrateurs lors d'une assemblée générale extraordinaire le 20 décembre 2016, et trois nouvelles associations voient le jour : l'association Groupe Addap13, dite association mère, rassemble toutes les actions de prévention, avec bien sûr la prévention spécialisée, cœur historique de l'intervention, et les actions complémentaires plus récemment mises en œuvre visant à protéger des mineurs ou leurs familles (mineurs non accompagnés, jeunes radicalisés, jeunes en errance ou sans domicile, publics en situation de grande pauvreté ou d'exclusion) ; l'association médiations et cohésion sociale (AMCS) et l'association insertion par l'activité économique et solidaire (AIAES), dites associations filles, sont chargées, l'une, des actions de médiation et des actions éducatives de proximité, l'autre, des chantiers d'insertion – en résumé, les deux nouvelles associations se partagent peu ou prou les actions antérieurement logées dans le périmètre du pôle MISS.

Le montage du groupe n'est pas une mince affaire et génère d'importantes opérations sur le plan financier et organisationnel : le transfert partiel des actifs de l'association mère vers les associations filles, la révision des procédures et des règles comptables de l'AMCS et de l'AIAES, la création de nouveaux

statuts et la mise en place de nouveaux organes et outils de gouvernance pour les trois associations, enfin l'établissement de règles de fonctionnement et de répartition des compétences entre les trois nouvelles entités juridiquement distinctes mais regroupées au sein d'une unité économique et sociale (UES). Il faut aussi rencontrer et informer les administrations, les financeurs et les partenaires afin qu'ils réservent un accueil favorable à la nouvelle organisation et s'employer à la présenter aux salariés. De multiples rencontres ont lieu dans les services pour expliciter les motifs et le sens de ce changement – la *réorg'*, comme on l'appelle en interne – et prendre en compte les réserves ou les craintes éventuelles des professionnels, en particulier ceux qui vont quitter l'ancienne Addap pour basculer vers l'AMCS ou l'AIAES, et qui peuvent avoir le sentiment d'une perte.

Le 1<sup>er</sup> janvier 2017, chaque entité du groupe Addap13 a son conseil d'administration et son bureau, ses organes de gouvernance et son budget propre, mais le projet d'y intégrer l'Éducation populaire avec l'entrée du CCO fait long feu et finit par être abandonné. En 2018 et alors que des administrateurs s'interrogent sur l'intérêt de maintenir le groupe si d'autres structures ne viennent s'y agréger, trois nouvelles associations déclarent vouloir le rejoindre : le Centre d'accès aux droits des étrangers (CADE) et l'Association de soutien à la médiation et aux antennes juridiques (ASMAJ) – qui tous deux font de l'accès aux droits et de la médiation dans les quartiers de la politique de la ville –, puis Urban Prod, une association de médiation numérique. Ces nouveaux alliés connaissent bien l'Addap, partagent ses valeurs et sont engagés sur des projets communs avec elle depuis plusieurs années. Lorsque le CADE et l'ASMAJ fusionnent et que l'ASMAJ-CADE intègre le groupe en 2019, l'Addap se trouve dotée de compétences amplifiées en matière d'aide juridique et d'accès aux droits des publics vivant dans les quartiers. Le projet d'association avec Urban Prod ne voit pas le jour mais son directeur, Julien Coclet, entre au Groupe addap13, où il est chargé de l'animation du réseau des associations adhérentes.

Un des principaux effets de la création du groupe est de donner de l'autonomie aux métiers de la médiation et de l'insertion, qui peuvent désormais déployer leurs ailes. L'ancien pôle MISS – fondu dans l'AMCS et l'AIAES – a continué à se développer toutes ces dernières années, en particulier avec les opérations de médiation sociale urbaine (MSU) mises en œuvre dans les quartiers de la politique de la ville et les actions de médiation conduites dans les collèges et dans les lycées – et le mouvement va se poursuivre. En 2021, l'AMCS intègre les personnels et les activités de l'association Adelines, à la suite d'une opération de fusion-absorption travaillée tout au long de l'année 2020, et elle édite son premier bilan d'activités dans lequel elle est présentée comme « la plus importante association de médiation sociale en France<sup>212</sup> ». Elle met en place une démarche de qualité conduisant à la certification à la norme Afnor de la Médiation sociale, et ses effectifs qui se montent à 190 agents sont en expansion – elle comptera 227 salariés en 2022. Quant à l'AIAES, qui regroupe les chantiers d'insertion, elle compte 73 salariés au moment de la création du groupe et les effectifs fluctueront ensuite entre 50 et 70 salariés suivant les années et le nombre de chantiers qu'elle parviendra à créer.

Si les trois entités sont indépendantes, il importe toutefois qu'elles travaillent de concert et en veillant à s'appuyer sur un même socle, afin que toutes les missions de l'Addap se déploient dans une même direction. François Souret, nouveau DGA chargé des actions de prévention après le départ en retraite de Michel Scotto en 2016, entend poursuivre le travail engagé par son prédécesseur sur la technicité et la visibilité des pratiques des éducateurs, et s'atteler à la coordination territoriale des différentes activités et métiers du groupe. L'idée est de mettre en place une action globale, lisible, visible et au service de la cohésion sociale, par le moyen de coopérations territoriales entre les interventions plurielles de l'Addap, et cette alliance sera régulièrement énoncée comme une priorité.

Ce qui doit être au fondement de toutes les anciennes ou nouvelles missions de l'Addap déployées au bénéfice des publics et des territoires, est le socle éducatif issu de la prévention spécialisée et dont tous les professionnels doivent se nourrir et s'inspirer. La *prév'* n'est certes plus l'unique métier de l'Addap, mais elle demeure sa référence principale, son *esprit*, pour ainsi dire et pour reprendre les termes de Henri Lorenzi, premier directeur de la FCLP.

212- AMCS Groupe Addap13, Bilan d'activité 2021.

## SABBAH CHERGUI

### LES CHANTIERS D'INSERTION

Après avoir passé mon diplôme d'éducatrice spécialisée, je travaille douze ans dans une maison d'enfants à caractère social (MECS), puis j'ai envie d'autre chose et je postule à l'Addap en 2008. Affectée dans le 15<sup>ème</sup>, je me trouve en binôme avec une collègue déjà en place, une personne formidable et une véritable mine d'or qui m'apprend tout du métier. Je tourne ensuite dans différents secteurs puis j'arrive à La Ciotat, y reste plusieurs années et deviens la cheffe puis la directrice du service Sud en 2015. L'Addap modifie son architecture – la réorg' – et, quelques années plus tard, la direction générale me propose le poste de directrice de l'Association insertion par l'activité économique et solidaire (AIAES), qui s'occupe des chantiers d'insertion.

Notre mission est d'offrir du travail à des personnes très éloignées de l'emploi, qui cumulent de lourds handicaps sur le plan social, sanitaire ou psychologique et qui ont souvent eu des parcours chaotiques, en résumé des personnes très abîmées. Je pense par exemple à un monsieur d'une quarantaine d'années, embauché il y a quelques mois, originaire de Bulgarie, qui n'a pas fréquenté l'école, n'a aucun diplôme ni de réelle expérience professionnelle, qui parle à peine le français et qui essaie de se défaire de son addiction à l'héroïne... Voilà notre public.

Nous proposons des contrats de 6 mois, reconductibles jusqu'à 20 mois, avec 20 heures de travail pratique et 6 heures d'accompagnement hebdomadaires. Notre objectif est de conduire ces personnes vers un emploi durable, c'est-à-dire, selon les textes, un CDD de 6 mois, un CDI ou une entrée en formation, et nous avons l'obligation d'inclure dans nos effectifs 50% de bénéficiaires du RSA. L'équipe, outre un chef de service et moi-même, comprend 5 salariés permanents – 3 encadrants techniques et 2 conseillers en insertion professionnelle (CIP) – et, actuellement, nous avons 35 usagers en insertion répartis sur quatre chantiers.

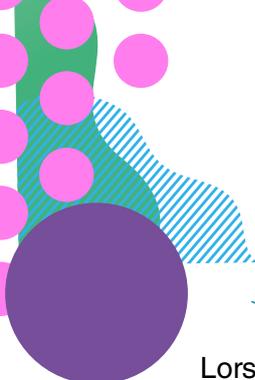
Vingt mois pour leur remettre le pied à l'étrier, avec une obligation de résultats – 60% de sorties positives –, quand on connaît le parcours de ces gens, c'est un véritable défi, mais nous avons de belles réussites.

Nos usagers sont orientés par des prescripteurs comme France-Travail, des missions locales ou des services pénitentiaires d'insertion et de probation (SPIP), via une plateforme d'insertion réservée à des emplois solidaires et, si leur profil nous intéresse, nous les rencontrons et procédons aux recrutements. Il n'y aucune condition de nationalité, si bien qu'ils peuvent venir du monde entier, ainsi avons-nous des Polonais, des Iraniens ou des Libanais, par exemple, qui ont obtenu ou attendent une carte de résident ou un statut de réfugié. Notre public est donc assez cosmopolite et c'est plutôt une bonne chose, cela apporte de la richesse dans les relations au quotidien et les liens au sein des équipes.

Toutefois, je prête une attention particulière aux plus démunis, notamment les femmes qui subissent de plus fortes discriminations à l'embauche et qui forment aujourd'hui à peu près 40% de notre public, ou bien des personnes souffrant d'un handicap mental ou physique, ou encore des sortants de prison, bref des personnes souvent très déso-

cialisées et si éloignées de l'emploi qu'elles n'arrivent même pas à trouver un chantier d'insertion... sauf chez nous. Il nous arrive aussi de prendre des jeunes suivis par nos collègues de prévention, mais il faut qu'ils soient aptes à accepter les règles de la pratique professionnelle et du travail en équipe, ce qui n'est pas toujours le cas et il y a malheureusement pas mal de sorties sèches avec ce public-là.

Tout en exerçant ma fonction de dirigeante, il m'arrive d'aller travailler avec l'équipe et les usagers sur des chantiers afin de pouvoir mesurer si ce que je leur demande n'est pas déconnecté de la réalité, si c'est faisable et ce que cela produit. Je descends de mon poste hiérarchique et me mêle à mes collègues qui mettent la mission en œuvre au quotidien. Je ressens cette nécessité de rester proche du terrain car je n'oublie pas que j'ai commencé mon parcours comme éduc, auprès des jeunes en difficulté et de leurs familles ; c'est de là que je viens et je ne veux pas perdre ce lien.



## DES IMPACTS DE BALLES

Lorsque François Souret présente en avril 2018 le bilan des équipes de prévention devant le conseil d'administration, puis à l'assemblée générale de juin, il signale que les problématiques des publics sont de plus en plus lourdes et les « accompagnements, plus longs et plus complexes à mener <sup>213</sup> » ; et il mentionne aussi que les équipes observent « un nombre croissant de tensions, de dangers et de phénomènes de violences sur les territoires d'intervention »<sup>214</sup>.

Le sujet, là encore, n'est pas inédit. En 2000, le président Roland Mecz écrit dans son premier rapport moral que les personnels éducatifs « accomplissent un travail délicat, difficile, parfois physiquement dangereux<sup>215</sup> ». En 2008, Jean Suzzoni relate une détérioration des conditions de travail des éducateurs et informe que deux d'entre eux ont été victimes d'une agression. En mars 2009, une formation sur la gestion des situations de crises individuelles et collectives est organisée pour les cadres de l'Addap et des fiches alerte sont mises en place dans les services pour faire remonter des événements exceptionnels ou graves sur les lieux de travail ; et, à l'assemblée générale, le président mentionne que deux salariés ont à nouveau été agressés. Depuis lors, on observe dans les quartiers des « tensions fortes bien souvent liées au trafic de stupéfiants »<sup>216</sup> et, en parallèle, une augmentation du nombre de jeunes connus des services de police ou de la justice et qui font des séjours en prison. « Le travail des équipes éducatives va consister à replacer la question de la loi par rapport aux actes commis et à préparer les sorties de prison afin de prévenir les passages à l'acte et les récidives <sup>217</sup> », indique-t-on à l'assemblée générale de 2015. Désormais, la place des réseaux de drogues et les violences que leur

activité génère apparaissent dans presque tous les écrits de l'association.

Nous avons vu dans un précédent chapitre<sup>218</sup> que la toxicomanie était présentée à la fin des années 1970 comme une affaire sérieuse par les éducateurs de la FCEP. L'usage et de plus en plus souvent le trafic de produits illicites mobilisent les équipes, qui ne doutent alors pas que l'intervention socioéducative permettra de trouver des solutions. Elles mènent au fil du temps diverses actions, individuelles ou collectives, de prévention, d'information ou de sensibilisation, pour renforcer leurs liens avec les jeunes et les détourner de leur appétence pour les réseaux. Et elles participent à des recherches-actions pour mieux comprendre les pratiques et les attrait du deal, et trouver les moyens d'en préserver les adolescents<sup>219</sup>.

Mais les réseaux imposent une emprise de plus en plus forte sur les territoires et, avec eux, croissent les affrontements qui suscitent de la crainte dans la population et chez les professionnels. « La situation des territoires a confronté les intervenants à un niveau de violence inaccoutumé<sup>220</sup> », lit-on dans les premières lignes du rapport moral de 2018. On parle même d'hyper violence pour une frange des publics, et pas seulement dans les quartiers marseillais : démonstrations guerrières entre réseaux concurrents, blessures ou décès de jeunes ou d'adultes à la suite de tirs, dégradation de locaux de l'Addap ou de partenaires, etc. Et l'on fait part d'une forme grandissante d'impuissance pour prévenir ou parer ces agissements.

Comme souvent lorsqu'elle fait face à une problématique complexe, l'Addap lance une recherche sur la violence – les violences – dans les quartiers<sup>221</sup>. Ce travail, principalement conduit avec des services de prévention

213- CA 16 avril 2018.

214- AG 12 juin 2018.

215- Rapport moral 2000.

216- Rapport moral 2011.

217- AG 26 mai 2015.

218- Chapitre 5 (*Liberté chérie*).

219- Pierre Roche (dir.), *La Proximité à l'épreuve de l'économie de la débrouille*, Addap13, 2007. Claire Duport (dir.), *L'intervention sociale à l'épreuve des trafics de drogue*, Addap13, mai 2010.

220- Rapport moral 2018.

221- Véronique le Goaziou, « Violences dans les quartiers », *Recherches et pratiques* n°5, Groupe Addap13, novembre 2022.

spécialisée, relève que les éducateurs observent de fait plusieurs types ou formes de violences dans les territoires, et qu'elles sont liées les unes aux autres : une aggravation des conditions de vie des familles, une relégation plus forte des quartiers populaires, des rapports de plus en plus tendus entre les usagers et les agents des administrations (y compris les services sociaux), une colère ou une exaspération croissante des habitants, une culture de l'affrontement prégnante entre les jeunes et des opérations de police jugées le plus souvent brutales et inefficaces.

Mais la violence la plus visible et la plus choquante à leurs yeux est celle qui est causée par les réseaux de stupéfiants. Aucun professionnel n'ignore que le deal a changé de nature. Il ne se présente plus sous la forme de petites activités locales, quasi artisanales et assez peu lucratives, mais sous celle de groupes plus nombreux, mieux structurés et adossés à des organisations criminelles aux chiffres d'affaires mirobolants ; c'est « le trait d'union entre le banditisme des héritiers de la French Connection et les caïds des cités<sup>222</sup> », écrit le journaliste Philippe Pujol.

Les équipes notent que les réseaux (ou les narcotrafics, comme on les nomme bientôt) sont de plus en plus constitués de jeunes qui ne sont pas originaires des quartiers où les vendeurs sont implantés, mais qui viennent y travailler après avoir été recrutés, à l'instar d'une mission d'intérim ou d'un contrat à durée déterminée, et que certaines 'petites mains' du trafic sont des mineurs ou des jeunes adultes étrangers et en situation de précarité qui trouvent là de maigres moyens de subsistance. Toutefois, les réseaux puisent aussi dans le vivier local en attirant des préadolescents désœuvrés ou vulnérables, fascinés par les *grands* du quartier qui leur donnent l'impression de gagner de l'argent facilement en arborant les signes de la réussite sociale par des vêtements de marque et des voitures racées.

Mais l'aisance a un prix et elle est en réalité souvent fantasmée car les jeunes situés aux bas échelons de la hiérarchie du deal sont très peu fortunés et passablement exploités. Les

rivalités entre les réseaux afin de conserver ou de gagner des territoires et des clientèles conduisent à des démonstrations viriles, des opérations d'intimidation, des bagarres ou des règlements de compte parfois meurtriers, et qui ont lieu de plus en plus souvent dans l'espace public du quartier, en plein jour et au vu des habitants. Cette même concurrence durcit les règles et les usages au sein des groupes de deal, si bien qu'une loi d'airain s'impose à leurs membres et des sanctions d'une grande brutalité peuvent être infligées à ceux qui ne les respectent pas.

Les éducateurs relèvent encore que les membres des réseaux utilisent le quartier ou la cité comme un espace de travail et le configurent en partie à cette fin : signalétique des produits à vendre, fléchage pour orienter les clients, voies de circulation désorganisées pour garantir la sécurité des dealers ou leur possibilité de fuite en cas d'opération policière, privatisation de certains lieux publics ou privés (entrée ou hall d'immeuble, garage, commerce, appartement). Les guetteurs ou les *charbonneurs* peuvent aussi contraindre les déplacements et les comportements des habitants, des professionnels ou des visiteurs, contrôler leur identité, fouiller leur véhicule, leur demander de ne pas paraître durant une transaction, en résumé effrayer celles et ceux qui pourraient nuire à la bonne marche du trafic.

Si les habitants ou les professionnels qui travaillent dans les quartiers sont rarement agressés physiquement par les membres des réseaux, ils sont cependant les témoins involontaires et les victimes collatérales d'agissements brutaux, de menaces sourdes ou explicites et d'une mainmise sur leur environnement. Symétriquement, les familles (tout comme les intervenants sociaux) sont excédées par l'image négative et cruelle qui leur est sans cesse renvoyée – les articles ou les reportages sur 'la violence dans les quartiers (nord) de Marseille' doivent se compter par milliers – et blessées par la suspicion qui pèse sur elles de profiter de la manne du commerce de stupéfiants<sup>223</sup>.

222- Philippe Pujol, *op. cit.*, p. 34.

223- Michel Samson, *Marseille en procès*, La Découverte, Wildproject, 2017, p. 106.

À l'Addap, on s'interroge : la situation s'est-elle durcie dans les territoires et y a-t-il plus de violences, ou en parle-t-on davantage et y est-on plus sensible ? Épineux sujet qui génère maints débats parmi les chercheurs, les experts ou le personnel politique, d'autant que la dimension objective de la violence – les chiffres, les courbes, les tendances – est mêlée à sa part subjective faite de ressentis et d'émotions. Longtemps, nous l'avons vu dans les débats relatifs à la prévention de la délinquance, les éducateurs ont considéré que les actes et les comportements déviants des jeunes étaient la manifestation d'un équilibre rompu à leur détriment et l'intervention éducative devait s'efforcer de corriger ce qui apparaissait comme une inégalité – ou une injustice. Mais si les comportements violents de certains jeunes sont le symptôme de toutes sortes de souffrances, ce sont aussi des actes odieux que l'on ne sait pas, ou plus, prévenir ou empêcher, et que l'on a de plus en plus de mal à supporter.

Les administrations, les services publics et singulièrement les organisations du travail social créent des outils pour mieux protéger leurs agents parce que ceux-ci entendent que les victimations qu'ils subissent ou pourraient subir soient prises en compte et traitées par l'institution. Dans nombre de secteurs (éducation, santé, emploi, loisirs), on ouvre des cellules d'écoute ou de soutien psychologique, on propose des formations à la gestion du stress ou à la violence et des temps de régulation ou de supervision, on sécurise les sites et les lieux d'accueil (barrières, digicodes, vigiles), on crée des lignes directes avec les forces de police ou l'on noue des conventions avec les tribunaux pour une meilleure réception des plaintes et leur traitement rapide. L'Addap aussi prend ce tournant et met en place des outils pour aider les salariés à pouvoir faire face à d'éventuels agissements violents, ou soutenir et protéger ceux qui les ont subis : analyses de pratiques et supervisions, formations, accompagnement psychologique, partenariat avec une association d'aide aux victimes.

Les salariés de l'Addap – comme leurs partenaires œuvrant dans tout le secteur

social – sont sans doute plus enclins à évoquer ou à dénoncer la violence ressentie ou subie que leurs aînés, qui les masquaient peut-être davantage. « Tout ce qu'on voit dans les quartiers, ça nous travaille la tête. On voit des coups de couteau, on voit des gens blessés », nous confie un éducateur lors d'un entretien ; « on a des impacts de balles dans le cerveau<sup>224</sup> », ajoute l'un de ses collègues. Ils s'efforcent de mettre en place des stratégies pour se protéger des tensions fortes ou des violences qui pourraient survenir : adapter les horaires, restreindre ou suspendre le travail de rue pendant un temps, ne pas faire de présence sociale seul mais avec un collègue ou avec un partenaire, éviter certains endroits du quartier à certains moments, etc.

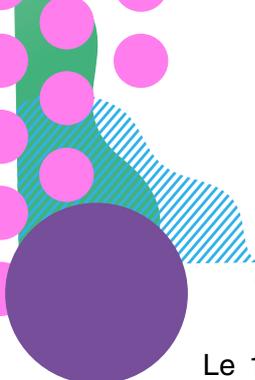
Ces ajustements ne sont pas considérés comme des désistements, mais comme des pratiques opportunes pour faire face à des événements brutaux, ou qui pourraient l'être : une sorte de capacité à se préserver, désormais incluse dans la posture éducative. Par ailleurs, nous l'avons vu, le déploiement des équipes du Groupe addap13, menant plusieurs types d'interventions, a pour objectif de maintenir une présence sociale dans les quartiers et, ce faisant, de parer l'esseulement des éducateurs.

On débat dans les services de prévention de l'Addap sur la pertinence – ou simplement la possibilité – de mener et/ou de maintenir une action éducative auprès de jeunes fortement impliqués dans les réseaux de deal ou qui peuvent s'adonner à des comportements agressifs ou à des actes violents. L'action éducative a-t-elle du sens lorsqu'elle s'adresse à des jeunes qui se sont trop éloignés des normes sociales pour qu'on s'épuise à les y reconduire ? Ne doit-on pas recentrer l'action sur les pré-adolescents ou les grands enfants (10-11 ans) auprès desquels il est encore possible d'agir pour éviter qu'ils ne glissent vers la marginalisation ?

La question du lien demeure centrale dans toutes ces réflexions et les éducateurs, en dépit des dynamiques parfois mortifères qui pèsent sur les quartiers, continuent de penser que la confiance et la qualité de la

224- Véronique le Goaziou, « Violences dans les quartiers », *op. cit.*, p. 34.

relation nouée avec les jeunes peuvent avoir pour effet de prévenir des passages à l'acte violent, ou d'en estomper les conséquences délétères. Engager la discussion, la favoriser comme mode de relation, travailler la valorisation et l'estime de soi, ouvrir des espaces exempts de brutalité, faire baisser la pression, dépassionner les ardeurs, inciter les jeunes à trouver des occupations en-dehors du quartier, les aider à partir s'ils courent de réels dangers, etc., sont autant de postures ou de modes d'action que les équipes s'efforcent courageusement de mettre en œuvre auprès de leurs publics, en dépit des craintes ou des peurs qu'ils peuvent ressentir.



## L'URGENCE SOCIALE

Le 17 mars 2020, le gouvernement impose des mesures de confinement sur l'ensemble du territoire national pour répondre à la crise sanitaire provoquée par le Covid-19. Pendant deux mois, les établissements scolaires ferment, ainsi que la plupart des lieux recevant du public, et la population doit rester à domicile. L'Addap met en place une organisation qui permet aux salariés de télétravailler et demande à ses équipes de reporter des éléments d'observation depuis leurs territoires afin d'apprécier la situation des jeunes et des familles, relever les difficultés rencontrées et relater les actions mises en œuvre.

Durant huit semaines, du 17 mars au 15 mai 2020, plusieurs dizaines de notes d'ambiance ou notes d'observation sociale sont rédigées par les équipes éducatives, centralisées par les cadres et transmises aux autorités impliquées dans l'action sociale du département<sup>225</sup> ; ces notes livrent un tableau à la fois vivant, précis et réfléchi de la vie quotidienne des populations vivant dans des quartiers, dans un contexte inédit de crise sanitaire.

Les services publics, administrations ou structures de proximité – qui sont souvent les seuls espaces de vie collective organisée – ferment leurs portes et/ou adaptent leurs procédures (modalités d'accueil restreintes, dématérialisation des contacts et des démarches). Des familles, contraintes à rester chez elles ou à ne sortir que suivant des règles strictes, sont traversées par des craintes relatives à la pandémie et par des tensions nées d'une cohabitation forcée dans des logements souvent surpeuplés et parfois insalubres. Les éducateurs relatent qu'ils doivent souvent calmer des jeunes (ou des parents) exaspérés par ce voisinage subi, désamorcer des colères et dénouer des conflits. La scolarité devient une véritable épreuve pour les jeunes ou leurs proches qui n'ont pas accès à Internet ou qui se perdent

dans les méandres de l'enseignement à distance. Des enfants qui connaissent déjà des difficultés dans les apprentissages se désarment du temps scolaire et s'installent dans des rythmes décalés, s'éloignant ainsi de la vie familiale et sociale (non virtuelle).

Puis les premières difficultés matérielles s'annoncent, depuis l'absence de papier ou d'imprimante pour éditer les attestations de sortie jusqu'au souci des courses alimentaires : on mentionne des files d'attente devant les magasins où des produits de base manquent aux premiers jours du confinement. Des habitants s'inquiètent de leur situation financière et de leur avenir proche car ils ne peuvent plus travailler et/ou ne touchent qu'une partie de leurs revenus (chômage partiel). En résumé, dans ces territoires où vivent des personnes situées aux échelons les plus bas de l'échelle sociale, les conditions de vie se détériorent.

Les équipes de l'Addap déploient un éventail d'aides multiples et rendent maints services à la population, en sortant assez souvent de leur cadre d'intervention usuel. Elles s'investissent particulièrement dans le maintien de la scolarité des enfants et des adolescents, en lien avec les écoles et les collèges. Pour occuper les jeunes durant les vacances de printemps, elles confectionnent et distribuent des « kits loisirs » ou elles leur proposent des activités à distance (activités manuelles, jeux partagés, sport). Elles viennent aussi en aide à des personnes âgées ou isolées, ou à des mères de famille, suivant les besoins, et exercent une veille relationnelle à distance en appelant régulièrement les jeunes (ou leurs parents) pour prendre de leurs nouvelles, les écouter, répondre à leurs questions et, si possible, les rassurer.

À partir de la troisième semaine de confinement et face aux difficultés croissantes d'un nombre grandissant de ménages pour subvenir à leurs besoins, une crise alimentaire se profile. Les

---

225- Véronique le Goaziou, *L'Éducateur face à l'urgence sociale*, Groupe Addap13, décembre 2020.

équipes de l'Addap décalent leur action vers l'intervention d'urgence et l'aide humanitaire en participant à la distribution de colis et de chèques alimentaires ou de services, d'abord à l'initiative d'associations caritatives, de collectifs citoyens ou de communes, puis dans le cadre d'une politique nationale de secours. Pendant plusieurs semaines, elles réceptionnent, transportent et livrent avec des partenaires plusieurs milliers de colis (ou distribuent des chèques de services) pour venir en aide à des personnes confrontées à des besoins relevant de la survie : on mentionne dans le 13<sup>ème</sup> arrondissement de Marseille le cas d'une dame âgée qui ne s'est pas nourrie depuis trois jours ; on s'alarme dans le quartier Saint-Lazare (3<sup>ème</sup>) de la dénutrition des enfants du fait de la fermeture des cantines scolaires qui leur garantissent au moins un repas équilibré dans la journée.

L'après-confinement ne prend pas l'allure d'un retour à la normale immédiat. L'aide d'urgence ne s'arrête pas dans certains quartiers ou pour certains habitants. Les services publics, les administrations et les structures de proximité rouvrent lentement leurs portes et continuent de restreindre leurs modes d'accueil, à un moment où les usagers en ont le plus besoin. Bientôt, l'été s'annonce et les sorties ou les séjours de vacances ayant été suspendus ou annulés, à quoi des milliers d'enfants et de jeunes vont-ils s'occuper ? L'État lance l'opération *Quartiers d'été 2020* pour les habitants des quartiers inclus dans le périmètre de la politique de la ville et l'Addap y participe – pendant cinq semaines, le service Prévention par le sport (PPS) emmène plus de 2 500 jeunes et des familles sur la base nautique du Frioul.

Des éducateurs signalent que les manques alimentaires que des familles ont connus pendant le confinement ne sont pas nouveaux et que la survie marquait déjà des habitants de leur secteur d'intervention. Ils envisagent que la précarité sociale, qui pouvait jusqu'alors sembler marginale, pourrait devenir un aspect majeur de la vie de ces territoires, et que leur mission pourrait à l'avenir inclure une part croissante d'actions d'urgence et de fourniture de secours sociaux.

La situation des familles vivant dans des squats ou dans des bidonvilles est encore plus périlleuse durant la période du confinement car les personnes ne pouvant plus sortir pour assurer leur subsistance (par la récupération d'objets, la chine ou la mendicité), et ne bénéficiant d'aucune autre ressource, elles encourent un risque de disette. Les équipes de la mission *Habitat précaire* doivent elles aussi décaler leur action vers l'humanitaire, comme aux premiers temps du dispositif lorsqu'il s'agissait de satisfaire des besoins fondamentaux pour les familles installées dans des campements. Elles maintiennent ou intensifient leur temps de présence sociale et tentent de préserver les (fragiles) arrimages des populations aux services ou aux dispositifs de droit commun, ce qui est un véritable casse-tête car les administrations sont fermées et les procédures suspendues ou alenties. Puis, lorsque l'État débloque (au bout de deux semaines) un budget spécifique pour les populations en situation d'exclusion, elles distribuent des colis alimentaires ou des chèques de services, avec des bénévoles ou des collègues qui se mobilisent pour leur prêter main-forte.

La situation est tout aussi grave, voire dramatique, pour les populations sans domicile ou en errance installées sur le site de la gare Saint-Charles de Marseille : le 115 et les centres d'hébergement d'urgence sont encore plus saturés qu'à l'ordinaire, les lieux d'accueil ou de repli ont fermé leurs portes, des personnes à la rue sont verbalisées parce qu'elles ne portent pas de masque ou ne respectent pas les règles de distanciation, ou bien elles sont refluées de l'enceinte de la gare par les forces de sécurité et ne peuvent plus pratiquer les activités qui leur permettent habituellement de s'alimenter (vente de journaux, mendicité, petits trafics). L'aide de l'État permet toutefois d'endiguer l'aggravation des conditions de vie de ces publics – ou d'une partie d'entre eux. Plusieurs centaines de personnes sont mises à l'abri grâce au financement de nuitées d'hôtel, et elles bénéficient de colis et de chèques alimentaires que l'équipe distribue sur le site de la gare et ses alentours, avec des partenaires, des associations caritatives ou culturelles, des bénévoles ou de simples citoyens.

La mission *Habitat précaire* s'est étoffée depuis sa création (en 2013). Des interventions itinérantes ont maintenant lieu auprès de populations vivant dans des bidonvilles ou dans des squats à Marseille, Aix-en-Provence, Arles, Marignane et Vitrolles – ou dans d'autres villes du département au gré des déplacements contraints des familles soumises à des expulsions ; à Marseille, on comptabilise 28 squats ou campements urbains dans lesquels vivent environ 800 personnes en 2018, trois ans plus tard, on dénombre 33 terrains occupés par plus de 1 200 résidents. Les principaux axes d'intervention sont la mise à l'abri pour les familles qui n'ont aucun domicile ou qui vivent dans des conditions d'extrême précarité, des aides administratives, la scolarisation des enfants et l'accès aux soins – durant les confinements les équipes mobiles ont intégré des professionnels de santé pour aider les personnes atteintes de maladies chroniques ou de maux urgents.

De son côté, l'équipe mobile de la gare Saint-Charles s'est renforcée. Elle combine dorénavant le dispositif *Aller vers en gare*, cofinancé par l'État et la SNCF depuis mars 2019, et une *maraude mixte* à partir de janvier 2020 et financée dans le cadre de la Stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté<sup>226</sup>, qui associe les compétences de l'État (veille sociale, logement, hébergement) et celles des départements (action sociale et protection de l'enfance). L'intervention de l'Addap sur le périmètre dit du grand Saint-Charles est mise en œuvre par une équipe de trois éducateurs présents sur le site de l'après-midi jusqu'à la nuit, et qui se porte plus particulièrement vers les jeunes âgés de 11 à 21 ans.

Fin 2020, la mairie de Marseille sollicite l'Addap pour accompagner les occupants d'un squat situé dans la cité du Petit Séminaire (13<sup>ème</sup>), qui doit être évacué pour péril imminent et où vivent environ deux cents personnes, principalement des migrants. Des équipes de prévention, de médiation et celle du restaurant d'insertion Équilibre, récemment créé à

l'Addap et dont nous reparlerons, participent à l'action avec des acteurs du monde associatif.

Un an plus tard, l'Addap porte avec ces mêmes partenaires le projet de création d'une structure d'hébergement pour accueillir des membres de la communauté Rom vivant dans les locaux d'une usine désaffectée, rue Cazemajou (15<sup>ème</sup>), qui doivent être prochainement détruits ; on pense à un village temporaire d'insertion pouvant héberger douze familles (environ quatre-vingts personnes), l'Addap devant se charger de l'accompagnement social des résidents. En 2022, enfin, le conseil départemental sollicite l'Addap pour l'accueil et l'accompagnement cette fois-ci de ressortissants ukrainiens qui fuient leur pays en guerre. Une soixantaine de réfugiés est hébergée sur un premier site, puis trois autres lieux ouvrent au cours de l'année ; au total, entre trois cents et quatre cents Ukrainiens sont aidés par les équipes.

Face à la multiplication des actions que l'Addap déploie pour les publics en situation d'exclusion ou de grande pauvreté (maraudes dans les squats et les bidonvilles, distribution d'aides matérielles et de repas, gestion de lieux d'accueil de personnes à la rue ou de réfugiés, appui social aux évacuations, appuis aux relogements), on décide de les regrouper au sein d'un nouveau pôle – le pôle *Pauvreté et inclusion sociale* – dont on confie les rênes à Clotilde Bertrand.

Sitôt créé, le pôle répond à un appel à projets de l'Agence régionale de santé (ARS) PACA pour la création d'équipes mobiles santé-précarité, et la maraude déployée sur le périmètre de la gare Saint-Charles accueille des jeunes sans domicile ou en errance dans les locaux du service Centre muni des équipements nécessaires (cuisine, vestiaires, douches, salle de sport) ... à l'instar du dispositif *Stop Galère* que l'Addap avait ouvert dans le même service plus de vingt ans auparavant. L'histoire ne semble décidément pas avare de répétitions et, du reste, une enquête menée auprès des professionnels de l'Addap qui interviennent en faveur des

226- Lancée en 2018 sous la tutelle des ministères de la Santé et de la Solidarité nationale, la Stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté vise à répondre aux problématiques de la reproduction de la pauvreté, de la précarité des jeunes, de l'insertion et de l'accès aux droits.

populations précaires ou des publics en errance<sup>227</sup>, relate qu'ils ont le sentiment de revenir aux fondamentaux de leur métier. À leurs yeux, les jeunes (et les familles) en

situation d'exclusion et dont la vie (ou la survie) relève d'une économie de la débrouille font écho aux enfants ou aux adolescents pauvres et esseulés que les premières équipes de prévention avaient découverts au sortir de la guerre.

---

227- Véronique le Goaziou, *Démunis*, *op. cit.*

## **DAVID LE MONNIER**

### **LES MINEURS DE L'ASE**

Après mon bac, je suis entraîneur de foot et, lors de jobs d'été, je découvre la prévention spécialisée en croisant des éducateurs dans des quartiers ; on monte parfois des animations ensemble et ils me disent : tu devrais venir travailler avec nous ! Je passe un DEUG de droit, quitte la région parisienne pour le sud de la France et je me renseigne pour savoir qui fait de la prévention autour de Marseille. À chaque fois, je tombe sur l'Addap, dont je n'avais jamais entendu parler, je prends contact avec eux et ils me proposent un premier stage. Je voulais faire de la prévention parce que j'ai vécu dans des quartiers et que j'y ai vu des jeunes embarqués dans la délinquance ou séjourner en prison, des amis ou des gars un peu comme moi à qui on n'avait jamais tendu la main, sauf des éducateurs qui acceptaient de les aider et arrivaient à les faire progresser.

J'entre à l'Addap en 1999, tout en passant mon diplôme d'éducateur, suis affecté au service Sud où cela ne se passe pas très bien, puis au service 13-14 où j'ai adoré ce que j'ai fait. J'y reste une dizaine d'années, mais assez vite je sens que j'ai envie d'autre chose et me dis que l'on ne peut pas être trop vieux pour faire ce métier, alors je postule comme cadre, suis nommé chef puis directeur du service de prévention Etang-de-Berre, et en 2016, la direction générale me confie la charge du service MNA qui vient d'être créé.

Le service se développe – le premier accueil, la mise à l'abri, l'évaluation, l'hébergement, l'entreprise d'insertion Équilibre –, puis on y rattache en 2022 le Service accompagnement des parcours atypiques (SAPA) pour les jeunes dits incasables et, en 2023, les mesures d'action éducative en milieu ouvert renforcée (AEMO-R). Pour rassembler toutes ces actions, l'Addap crée le pôle Prise en charge des mineurs relevant de l'ASE (avec ou sans hébergement), qui vient marquer la fin d'un cycle.

Avec ce pôle, on est pleinement dans la protection de l'enfance et de ses politiques publiques qui ont été fécondes toutes ces dernières années, notamment avec la loi de février 2022 qui pose de nouvelles exigences : l'interdiction de loger des mineurs à l'hôtel au-delà d'un certain délai, la fin des sorties sèches pour les jeunes majeurs, une plus forte protection des enfants contre les violences, une meilleure coordination des institutions et des partenaires, etc. Et l'on agit différemment de ce que l'on fait en prév' : on a des mandats administratifs ou judiciaires, on fait de l'hébergement et de l'évaluation de la minorité, mais, tout cela, on le fait avec l'ADN de l'Addap.

La racine de l'arbre reste la prévention spécialisée, car on en garde la souplesse, la réactivité et les manières de faire : l'aller vers, l'éducabilité, la bienveillance et la prise de risques. Pour tendre la main aux jeunes les plus en difficulté, on essaie des choses, on cherche, bricole et on tente de ne pas reculer. C'est l'esprit de la prév', mais c'est aussi lié à nos publics car dans le pôle, comme dans tout le groupe associatif, les jeunes cumulent un nombre incalculable de problématiques, mais c'est vers ces jeunes-là que l'on veut aller.

Prendre des risques, c'est par exemple lorsque, le 31 décembre dernier (2024), en milieu d'après-midi, un gamin suivi par nos équipes de l'AEMO-R commence à dévisser. Il fait des bêtises, se retrouve au commissariat qui déclenche une procédure d'urgence, mais où l'envoyer ? On finit par nous appeler et nous devons réfléchir car ce jeune a déjà été placé dans trois maisons d'enfants à caractère social (MECS) et les services de l'Enfance sont désarmés. Que faire ? On décide de l'intégrer au sein du SAPA en le logeant dans un hôtel et on met en place autour de lui un maillage pour assurer un maximum de présence éducative, avant d'envisager une orientation future dans une autre structure. Voilà le côté tout terrain de l'Addap, qui traduit notre capacité à répondre à l'urgence et à tout faire pour n'abandonner aucun gamin.



## PROTÉGER LES MINEURS

Mais nous devons aussi rester dans les clous puisque les tutelles attendent que l'on se conforme aux règles et que l'on respecte les normes. Il faut donc que nos pratiques et nos procédures, malgré notre capacité à effectuer des pas de côté, se moulent dans les exigences des politiques publiques, en l'occurrence celles de la Haute autorité de santé (HAS). C'est parfois limite et nous nous risquons à opérer des drôles de glissades car il ne suffit pas de dire que l'on est d'accord pour prendre tel ou tel jeune difficile, il faut aussi pouvoir l'accompagner dans la durée et sans nous mettre en danger.

Les équipes du pôle ont la particularité d'être pluridisciplinaires, nous avons des éducateurs, des travailleurs sociaux – techniciens de l'intervention sociale et familiale (TISF) ou conseillers en économie sociale et familiale (CESF) –, des juristes et des professionnels de santé. Mais ces derniers ne sont pas assez nombreux, on a besoin de plus de psychologues, d'infirmiers ou d'aides-soignants, comme le recommande la HAS, pour faire face aux conduites à risques de nos publics et à une part croissante de nos jeunes atteints de troubles caractériels. La santé mentale de notre public est l'un des défis majeurs de l'avenir.

Depuis son démarrage en 2010, l'action conduite auprès des mineurs étrangers s'est également développée. Le nombre de jeunes accueillis a augmenté et l'équipe a étoffé son partenariat ; elle s'est par exemple associée à Médecins du monde, une organisation humanitaire qui vise à garantir un accès universel et durable aux soins aux personnes qui en sont éloignées, et à Imaje Santé, un lieu d'accueil et d'écoute marseillais où des jeunes peuvent venir rencontrer des

professionnels de santé. Au vu de l'afflux des mineurs étrangers<sup>228</sup> et après plusieurs alertes sur l'insuffisance des mesures existantes et la nécessité de respecter l'engagement ratifié par la signature de diverses conventions (dont la Convention internationale des droits de l'enfant), une circulaire – la circulaire Taubira<sup>229</sup> – instaure en 2013 un dispositif national de mise à l'abri et introduit le principe d'une évaluation de la minorité des jeunes. Le SAAMENA subit cette augmentation, il reçoit 3 à 10 nouveaux jeunes par semaine et un total de 297 jeunes (en 2013), de sorte que le travail se réduit parfois à un simple soutien administratif. Pour soulager les éducateurs, il faut revoir l'organisation de la mission et, en 2016, l'Addap ouvre un service spécifique dédié aux mineurs non accompagnés (MNA).

Le service est aussitôt sollicité par le conseil départemental pour porter un projet expérimental de mise à l'abri de 10 jeunes dans 7 logements d'un immeuble de la rue Thubaneau, à Marseille (1<sup>er</sup>), et une équipe de six professionnels, incluant deux éducateurs, trois surveillants de nuit et une maîtresse de maison, est à la manœuvre. L'Addap s'apprête dans la foulée à candidater à un appel à projet pour 10 lits supplémentaires de mise à l'abri et 30 lits de moyen séjour et, un an plus tard (2017), le département fait à nouveau appel à l'Addap pour la gestion en urgence du site de la rue Thubaneau afin de prendre en charge durant la période hivernale les 70 mineurs qui y résident.

En plus du premier accueil et du logement temporaire des jeunes dans des hôtels ou des appartements, le service ouvre en 2018 des places d'hébergement pour ceux qui sont évalués mineurs à l'issue de la période de mise à l'abri, afin qu'ils puissent démarrer un parcours d'insertion. L'intervention auprès des MNA se scinde alors en deux activités nommées, l'une, Accueil et mise à l'abri pour évaluation (AMAPE) et l'autre,

228- En 2013 on évalue à plus de 2 000 le nombre de MNA en France et, en 2017, on estime qu'ils sont presque 15 000.

229- Christiane Taubira est ministre de la Justice (entre 2012 et 2016).

Hébergement diversifié (HD), que l'on regroupe au sein d'un nouveau pôle – le pôle MNA –, piloté par David le Monnier, promu à la fonction de directeur général adjoint (DGA) du groupe Addap13. L'ouverture de places d'hébergement représente « un signal fort de la part des autorités de tutelle et qui vient consacrer un travail soutenu et engagé <sup>230</sup>», écrit Danièle Perrot dans son rapport moral. Un an plus tard, les places de mise à l'abri et d'hébergement confiées à l'Addap augmentant encore, la présidente salue l'effort des fonctions support du siège social, mobilisées pour accompagner les embauches au fur et à mesure de l'extension de l'activité : à l'ouverture du SAAMENA, l'équipe était composée de 3 éducateurs, dix ans plus tard le pôle MNA compte plus de 50 salariés, parmi lesquels des éducateurs, des juristes, des professionnels de santé, des maîtresses de maison ou des surveillants de nuit.

En 2020, le pôle ouvre à Vitrolles 50 nouvelles places de mise à l'abri et annonce l'ouverture prochaine à Marseille de 50 nouvelles unités d'hébergement, puis il intègre en son sein la nouvelle entreprise d'insertion créée par l'Addap – baptisée Équilibre et déjà évoquée –, chargée de préparer des repas pour les MNA durant le temps de leur mise à l'abri ; l'entreprise se dote d'une cuisine centrale, démarre son activité avec 6 salariés permanents et 10 salariés en insertion, et monte en puissance durant les confinements (18 salariés) en passant de la confection de 150 à 550 repas quotidiens.

Pour faire face aux arrivées de jeunes étrangers et les recevoir dans des conditions optimales, l'équipe chargée du premier accueil et de la mise à l'abri affine ses modalités de travail et introduit le principe des *situations manifestes*, celles où les jeunes qui se présentent la première fois apparaissent *manifestement mineurs* ou *manifestement majeurs* et peuvent dès lors être plus rapidement évalués. Les délais entre la mise à l'abri et l'évaluation s'en trouvent notablement réduits (de 30 à 14 jours), ainsi que ceux entre la transmission de l'évaluation au département et l'orientation du jeune (de 64 à 30 jours). Par effet rétroactif,

la file des jeunes se résorbe et l'on parvient à leur trouver un lieu de mise à l'abri dans des délais de plus en plus courts ; c'est un point très positif pour l'équipe car plus de 60% des jeunes qui se présentent au premier accueil déclarent vivre à la rue, les autres se débrouillant pour trouver un toit chez des proches ou par le biais d'associations. L'AMAPE décide également de réserver des places de mise à l'abri pour les jeunes les plus vulnérables : les mineurs de moins de quinze ans ou les mineurs présentant des problèmes de santé, et les jeunes filles, moins nombreuses mais qui courent de plus graves dangers.

En dépit des arrivées continues de jeunes étrangers sur le territoire national, singulièrement dans les Bouches-du-Rhône, et des lois et règles qui enserrant la mission et génèrent des pratiques formatées, les équipes du pôle MNA s'efforcent de mettre en œuvre une posture éthique, bienveillante et protectrice à l'égard des jeunes, de sorte que l'intervention ne se réduise pas à une simple et froide gestion de flux.

C'est encore en vue de se porter auprès d'enfants ou d'adolescents en grand danger que l'Addap crée en 2022 et à la demande du conseil départemental le *Service accompagnement des parcours atypiques* (SAPA), pour prendre en charge des jeunes présentant de fortes carences et cumulant de lourdes problématiques – conduite prostitutionnelle, addictions, errances ou agissements violents. Ces garçons ou ces filles viennent pour la plupart des établissements de l'Aide sociale à l'enfance, mais ils les ont quittés ou fuis sans qu'on ait pu véritablement leur venir en aide – ce pourquoi on les nomme souvent des *incasables* ; le service, piloté par Marion Tervel, ouvre 22 places, dont 2 réservées à un accueil d'urgence.

Quelques mois plus tard (2023), l'Addap est habilitée à exécuter des mesures d'action éducative en milieu ouvert renforcée (AEMO-R). L'AEMO, dont nous avons déjà parlé, est une mesure d'assistance éducative créée en 1958 pour accompagner des jeunes dont la santé, la sécurité ou l'éducation

230- Rapport moral 2018.

semblent compromises, tout en apportant de l'aide et des conseils aux familles. L'AEMO renforcée voit le jour en 2007 et propose un rythme plus soutenu des interventions auprès des mineurs et un nombre réduit d'accompagnements pour les professionnels. À l'issue d'un appel d'offres, l'Addap est autorisée à exercer 150 mesures d'AEMO-R dans les ressorts des tribunaux de Marseille, Aix-en-Provence et Tarascon, et la mission débute avec une équipe d'une vingtaine de salariés composée d'éducateurs spécialisés et de techniciens de l'intervention sociale et familiale (TISF), sous la direction de Séléna Delport.

Avec toutes ces nouvelles missions – accueil, mise à l'abri et hébergement des MNA, prise en charge des jeunes *incasables* et actions de milieu ouvert renforcées –, l'Addap étend et consolide son entrée (et son ancrage) dans la protection de l'enfance. Ce faisant, elle doit s'astreindre à respecter ses exigences ou ses règles contractuelles dont certaines se distinguent, voire s'opposent à celles qui prévalent en prévention. Ainsi, et pour ne prendre qu'un seul exemple, les actions du SAPA ou de l'AEMO-R sont déclenchées par la délivrance d'un mandat nominatif et individuel émanant des services sociaux ou des juges des enfants, alors que la *prév'* se passe d'une commande de ce type pour se porter, dans des territoires où se présentent des manifestations d'inadaptation sociale, auprès de jeunes qui sont libres d'accepter ou de refuser l'aide qui leur est proposée.

C'est pourquoi l'Addap s'efforce depuis des années de distinguer son premier métier et cœur originel d'intervention – la prévention spécialisée – et les actions nouvelles, parallèles ou complémentaires à celle-ci, nées d'une évolution des besoins des publics, de la présence ou de l'arrivée de nouvelles populations ou de la sollicitation des administrations ou des partenaires qui font face à un nombre croissant de problématiques plus complexes et plus difficiles à solutionner. De son côté, nous l'avons vu tout au long de ce récit, la prévention spécialisée a évolué. Elle a accepté d'assouplir sa doctrine afin de pouvoir s'associer à des politiques publiques

ou des dispositifs (insertion, prévention de la délinquance) où l'on travaille pour ou sur certains groupes de population, en l'occurrence certains jeunes, et en partageant des informations avec des opérateurs qui ne relèvent pas tous du champ socioéducatif. Et, surtout, elle s'est efforcée de rendre lisibles et visibles ses pratiques, en élaborant ses propres outils ou supports, puis, lorsque l'Addap est devenue un établissement social, en veillant à se conformer aux normes et aux procédures d'évaluation établies par les autorités de tutelle. En d'autres termes, elle n'est pas demeurée campée sur ses principes et figée dans son pré carré.

Elle n'a d'ailleurs pas à rougir de son bilan. Les éducateurs connaissent 18 000 jeunes, dont 11 500 font l'objet d'un accompagnement individualisé, et commencent à développer des projets à dimension écologique (chantiers éducatifs avec l'Office national des forêts, implantation de ruchers), ainsi que des projets autour des réseaux sociaux et du numérique. La Stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté, déjà évoquée, permet de créer 6 nouveaux postes d'éducateurs et 9 postes d'apprentis. François Souret présente devant les administrateurs un nouveau logiciel, *Traject*, conçu avec le CNLAPS pour suivre et évaluer les actions menées par les équipes et établir des diagnostics chiffrés sur la situation des publics et des territoires.

Du côté de l'emploi, le pôle répond en 2021 à un appel à projet pour la mise en œuvre de mesures de Contrat d'engagement jeunes en rupture (CEJ-R), qui permettent à des jeunes présentant des difficultés durables d'accès au marché du travail de bénéficier d'un double accompagnement par un éducateur de prévention et un référent insertion d'une mission locale ; le projet prévu pour une durée de quinze mois prend le nom de *Sas de Prév' vers l'emploi*. Cette même année, 30 nouveaux postes éducatifs sont créés dans le cadre des *Bataillons de la prévention* – un dispositif gouvernemental porté par le ministère de la Ville pour tisser un filet de protection contre les jeunes déviants ou délinquants<sup>231</sup> –, tandis qu'un an plus tard (2022), la déclinaison locale du plan *Bataillons 2* permet à l'Addap d'étoffer

231- 30 nouveaux postes de médiateurs sont également créés et intègrent l'AMCS.

le service *Prévention par le sport* (PPS) par l'embauche de 30 nouveaux éducateurs sportifs.

En 2020, Danièle Perrot, présidente de l'Addap, quitte ses fonctions après deux mandats (et une année supplémentaire pour cause de Covid) et cède sa place à Chantal Vernay Vaïsse. Dermatologue de formation et directrice de la Protection maternelle et infantile (PMI) au conseil départemental depuis 2015, la nouvelle présidente est à l'origine ou a mené plusieurs actions dans le domaine de la santé : création du premier centre de dépistage du VIH à Marseille, réduction des risques en milieu carcéral, sensibilisation aux vaccinations, à la contraception et à l'IVG, etc.

Dans son premier rapport moral, qui paraît alors que le pays sort progressivement de la pandémie de Covid-19 qui a fortement impacté, voire éreinté, les publics et les équipes, elle commence par remercier celles-ci de n'avoir pas failli à leur mission durant cette période si âpre. Elle salue l'action de la prévention spécialisée et sa capacité à être en proximité des publics et à répondre au plus près des besoins, tout comme celle des équipes de maraude qui parviennent à « limiter les dégâts sociaux et les situations de rupture<sup>232</sup> ». Elle relève que le pôle MNA permet à des jeunes de connaître un parcours d'insertion à l'issue positive ou que les *incasables* sortant de l'ASE trouvent auprès des éducateurs de l'Addap un véritable appui et des accompagnements cousus main. Toutes ces actions, et bien d'autres, conclut-elle, ne pourraient être menées « sans le soutien et la confiance du conseil départemental et de ses services », gage de la reconnaissance du travail de l'Addap, qui « permet de contribuer à l'élaboration des politiques publiques en direction des jeunes et des familles en difficulté de notre département ».

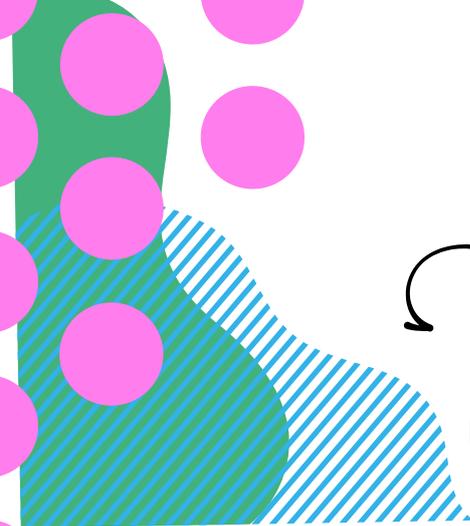
Dans les deux années suivantes, plusieurs figures maîtresses de l'Addap – François

Souret, Hélène Coiffet, Geneviève Casanova ou encore Yves Grogrou, le directeur général –, annoncent leur prochain départ. Après ceux de Nabil Germanos, Gérard Leca, François Saussac, Martine Mas, Michel Scotto, Stéphane François, Elisabeth Brun, Jacques Abehssera, et de tant d'autres qui ont servi, fait vivre et développé l'Addap, c'est toute une génération qui s'en va. Des anciens restent – David le Monnier, Sébastien Assaiante, Nadège Marchi, etc., pour ne nommer que celles ou ceux dont nous avons déjà parlé – et des responsabilités sont réaffectées – Samia Kahla et Sabbah Chergui, toutes deux anciennes éducatrices et cadres à l'Addap, prennent respectivement la direction de l'AMCS et de l'AIAES : une nouvelle équipe est prête à poursuivre le travail et à garantir la continuité de l'intervention.

De nouvelles actions sont annoncées et de nouveaux projets voient le jour : une équipe mobile composée de médiateurs sociaux de l'AMCS et de juristes de l'ASMAJ-CADE va assurer des permanences d'accès aux droits dans différents territoires de Marseille ; de nouveaux éducateurs et travailleurs sociaux vont étoffer l'équipe de l'AEMO-R ; la CEAF est sollicitée comme acteur-conseil en matière de radicalisation par le département des Alpes-Maritimes (06) et elle anime des formations au CNLAPS et auprès d'un nombre croissant de partenaires ; le projet de village d'insertion pour héberger des familles Roms est bloqué, mais les équipes de la mission *Habitat précaire* songent à un ouvrir un lieu d'accueil pour des mères avec enfants se trouvant sans domicile, et un autre pour des jeunes filles contraintes à se prostituer.

L'Addap est plus que jamais engagée auprès des jeunes, des familles ou des populations vulnérables dans les territoires, et son histoire est très loin d'être terminée.

232- Rapport moral 2020.



## CONCLUSION. HIER ET DEMAIN

Ce fut une belle histoire et une formidable aventure, résumant non sans enthousiasme Yves Grogno, directeur général de l'Addap, et Michel Scotto, son compagnon de route et premier directeur général adjoint de l'association, qui ont tous deux accompagné l'écriture de ce récit. Pour Michel Scotto, cinq traits saillants peuvent en être retenus. D'abord, l'immersion des équipes dans le tissu social, c'est-à-dire une fine connaissance des territoires et une continuité des interventions permettant de nouer des liens de confiance avec les populations. Et, ce avec des règles rigoureuses : ne pas forcer la relation, être dans le respect, l'empathie et la bienveillance, mais aussi dans un rapport à la loi sans équivoque ; les salariés ne sont pas les « copains » des jeunes ni les amis des familles, tout autant qu'ils ne sont pas les inspecteurs de leurs agissements, mais des professionnels responsables qui se portent auprès de publics pour prendre le pouls de leurs difficultés, entendre et comprendre ce qu'ils ont à dire, mais sans tout accepter.

Ensuite, veiller à la rigueur budgétaire car disposer d'argent public nécessite une gestion exemplaire des fonds alloués et l'acceptation de contrôles permanents tant du point de vue financier qu'éducatif. L'Addap s'est efforcée d'être transparente et, du reste, sa gestion n'a jamais été remise en cause en dépit de problèmes récurrents de trésorerie et d'incertitudes relatives au versement des fonds, condition pour œuvrer en confiance avec les pilotes des politiques publiques. Un effort constant a aussi été porté sur la lisibilité et la visibilité des interventions. L'association s'est attelée à montrer ce qu'elle faisait, comment et pourquoi elle agissait à tel endroit ou de telle manière et l'utilité sociale que cela produisait. Ce faisant, nous l'avons plusieurs fois mentionné, l'Addap a constitué au fil du temps un observatoire de la jeunesse en difficulté sur le département des Bouches-du-Rhône, qu'elle a voulu mettre en valeur et partager.

Michel Scotto vante encore la réactivité des équipes : être là où les autres ne sont pas, ou peu, et détecter les phénomènes sociaux émergents – qui furent nombreux depuis la création de la première fédération : la difficulté d'accès à l'emploi de certains jeunes, le malaise dans les apprentissages scolaires, les addictions, les conduites à risque ou les situations de mise en danger, les emprises délinquantielles ou les parcours délétères de radicalisation et, plus globalement, tous les obstacles qui empêchent les jeunes de s'épanouir et de trouver des chemins d'autonomie. Dans un champ qui s'est révélé de plus en plus concurrentiel après les lois de décentralisation et l'intronisation de la politique de la ville – beaucoup de nouveaux acteurs ou prestataires ambitionnant de trouver des solutions aux problèmes de la jeunesse ou des quartiers populaires – et dans un contexte de bornage, ou parfois même de raréfaction des dépenses publiques, il fallait pouvoir déceler les problématiques nouvelles ou récurrentes, tenter d'en saisir les causes et la dynamique et agir pour les prévenir ou en limiter les effets; en substance, tenir le juste équilibre entre la satisfaction des besoins sociaux et les attendus de la commande – des commandes – publique(s). Enfin, diversifier les activités de l'Addap fut une nécessité, pour que se déploie un éventail d'approches et de métiers face aux problématiques de plus en plus complexes de certaines populations ou de certains territoires.

Yves Grognou insiste quant à lui sur la dimension collective de l'aventure addapienne. L'histoire de l'association est d'abord celle d'hommes ou de femmes, salariés, cadres ou dirigeants qui ont noué des relations d'amitié – ainsi qu'avec des partenaires, des responsables politiques ou des élus locaux dont certains furent en étroite proximité avec les équipes. Ce qui marque l'Addap, à ses yeux, c'est le désir de faire des choses ensemble, particulièrement aux moments où l'organisation a senti passer la lame tout près et qu'il a fallu se retrousser les manches, redorer l'image de la profession et accroître la pertinence et l'efficacité de ses actions. Lorsqu'il a pris la direction générale de l'Addap (1999), l'un de ses soucis majeurs fut de lui redonner de la confiance et de la fierté – puis de la puissance. Il voulait que ce métier – le métier d'éducateur, d'abord, puis tous ceux que l'Addap a ensuite créés ou intégrés – compte dans les politiques publiques et même dans le débat public. L'Addap ne devait pas disparaître car celles et ceux qui la faisaient vivre étaient persuadés de la valeur de ses pratiques. Coûte que coûte, Yves Grognou n'accepte pas la place souvent limitée que les tutelles ou les décideurs politiques prétendent laisser au social et il a voulu que l'Addap puisse dialoguer en toute égalité avec les administrateurs ou les financeurs, afin qu'elle soit pour eux un véritable interlocuteur.

De la puissance... Un terme qui peut paraître étrange et une ambition assez peu commune dans le monde associatif, mais nécessaire pour coller le plus possible aux problématiques, aux politiques et aux contextes sociaux. Non pour le plaisir d'être une « grosse » association et de prendre la main dans le secteur de la prévention ou dans le monde socioéducatif, mais pour élargir l'espace et déployer la force des équipes de sorte que, parmi elles, le plus grand nombre puisse s'épanouir, exprimer son envie d'agir et sa créativité. Comme il apparaissait que la *prév'* allait connaître un développement limité – en d'autres termes, augurait Yves Grognou, le nombre de postes n'augmenterait pas de façon exponentielle –, il fallait agréger autour d'elle d'autres actions.

Le cœur de métier de l'Addap est la prévention spécialisée, qui a irrigué l'histoire de ses actions : aller vers les publics, dans la bienveillance et la conviction forte que l'autre peut toujours évoluer positivement. Ces paroles font écho à celles de quelques prédécesseurs ; ainsi Raoul Eppe déclarait-il en 1965, lors de l'assemblée générale de la première fédération, que « même chez le plus pervers [des jeunes], il y encore une mèche qui fume et que l'on peut rallumer<sup>233</sup> ». Dans tous les services, pôles ou équipes du groupe, l'âme de la prévention demeure. « Lorsque nous demandons à nos publics, des jeunes, des familles, des personnes en situation d'exclusion, etc., pourquoi ils nous font confiance, c'est parce que nos équipes les regardent comme des personnes et qu'elles se sentent exister à travers leur regard », mentionne le directeur général. La médiation a permis de doubler les équipes de l'Addap, les chantiers d'insertion, de travailler avec des habitants et d'être au cœur des quartiers, comme avec le service Prévention par le sport (PPS). Et le pôle Pauvreté et inclusion sociale, qui intervient dans les squats ou les bidonvilles ou auprès de jeunes en errance ou à la rue, porte les équipes vers des publics que pas grand-monde ne souhaite aider. C'est pour cette raison que le siège social a été déménagé à la cité de Frais-Vallon (13<sup>ème</sup>), au cœur d'une enclave populaire et, depuis peu, que des équipes occupent de nouveaux locaux à la Halle Puget (1<sup>er</sup>), également au cœur d'un espace dont les résidents subissent maintes difficultés.

Un autre principe fut, à ses yeux, l'inconditionnalité. À l'Addap, même si c'est risqué, on ne laisse pas un jeune à la rue, quelle que soit sa situation ou sa problématique et l'on s'efforce de trouver une solution. Il ne s'agit pas de faire n'importe quoi ; si l'on décide de loger un jeune à l'hôtel pour le préserver des dangers de la rue, c'est pour bâtir autour de lui un filet social et éducatif, mais l'essentiel, c'est d'abord de lui ouvrir la porte. De la même façon, un jeune adepte du djihad et prêt à rejoindre les zones combattantes est un jeune en danger ; les *incasables* du Service accompagnement des parcours atypiques (SAPA) sont des gamins en

---

233- AG 3 mai 1965.

souffrance et même les jeunes pris dans les réseaux de stupéfiants méritent que l'on aille vers eux pour les inciter à emprunter d'autres chemins de vie.

Cela demande des convictions, du courage et de l'engagement car il faut aller au contact de publics qui ne veulent pas toujours qu'on les aide et qui peuvent initier une relation tendue avec les éducateurs ou les salariés, parfois non exempte de violence. La richesse de l'Addap, pour Yves Grogno, ce n'est pas l'argent, ce sont les hommes et les femmes qui la font exister, et le souci des dirigeants de les associer à la vie de l'organisation. Il souhaite ardemment que l'aventure se poursuive et que celles et ceux qui la mèneront demain soient toujours capables de se réinventer.

L'avenir, justement. Voilà la thématique que nous avons abordée sous forme d'entretiens individuels avec sept personnes<sup>234</sup> déjà anciennes à l'Addap – sauf une, arrivée il y a six ans –, qui occupent des postes de direction (directeurs ou directrices de services, de pôles ou d'associations membres du groupe et l'un d'eux est également DGA) et entendent poursuivre leur action dans les temps futurs, aux côtés du nouveau ou de la nouvelle dirigeant(e) et du conseil d'administration. Nous les avons invités à s'interroger sur trois thèmes : les problématiques des publics et des territoires, l'organisation de l'institution et ce que l'Addap peut ou doit être dans les années proches.

Rares sont selon eux les problématiques véritablement nouvelles, excepté, d'abord, la prégnance si ce n'est l'emprise de la digitalisation et du tout numérique – tant dans l'usage des réseaux sociaux que dans les modes d'accueil et de fonctionnement des administrations ou des services publics –, qui risquent de creuser de sérieux écarts entre celles ou ceux qui auront accès et sauront traiter l'information et d'autres qui, privés des ressources nécessaires, ne pourront s'en saisir. Excepté, ensuite, l'accès aux soins et aux dispositifs de santé physique et psychique. Toutes les équipes de l'Addap relèvent qu'un nombre croissant de jeunes présentent des troubles comportementaux ou caractériels ; il faudra donc soit intégrer ou renforcer la présence de professionnels de santé et de psychologues dans les services, soit nouer des liens étroits avec des partenaires compétents en ce domaine – les agences régionales de santé (ARS) sont souvent citées.

Peu de problématiques véritablement nouvelles, donc, en revanche une exacerbation et un cumul des difficultés : la gestion de l'urgence, l'appropriation des territoires par les réseaux, l'accroissement de la violence et les peurs qu'elle génère, plus largement le durcissement du rapport à l'autre et des logiques de séparation – entre les hommes et les femmes, entre les communautés, les nationalités, les territoires ou les adeptes de telle ou telle religion – qui fragilisent le lien à l'autre, creusent les dissemblances et fomentent de peu salutaires enfermements. L'avenir n'est pas des plus joyeux, est-il constaté, les chances de réussite des jeunes et des publics souvent amoindries, si bien qu'une certaine forme d'impuissance peut gagner les équipes. Pour relever la tête, deux convictions sont partagées : se tenir envers et contre tout au plus près des populations abimées et soigner la qualité de la relation ; diversifier la palette des compétences et des métiers au sein des services pour aborder et traiter avec plus de force et de confiance les situations qui se présentent.

Nos interlocuteurs se sont assez peu exprimés sur l'organisation interne de la future Addap, par pudeur sans doute, parce que la gouvernance actuelle est encore en place ou bien parce que ce n'est peut-être pas le plus important à leurs yeux. Ils appellent certes à poursuivre l'effort de rationalisation, adaptation ou modernisation des outils et des fonctions support de sorte que les équipes puissent se concentrer sur leurs activités. Il faudra sans doute des ressources affinées sur le plan informatique (logiciels et protection des données) et sur celui des ressources humaines, afin de réduire les écarts parfois encore trop importants entre la

234- Sébastien Assaïante, Clotilde Bertrand, Séléna Delport, Sabbah Chergui, Samia Kahla, David le Monnier, Nadège Marchi.

« logique du siège » et la « logique des services ». Nul ne remet en question l'importance du siège social qui incarne et garantit l'unité du groupe, ni une nécessaire hiérarchie ; tout le monde n'a pas le même rôle ni la même place et l'Addap n'est pas une coopérative, mais une organisation avec différents niveaux de responsabilité, qui, cependant, infuse le plus possible un modèle participatif.

Deux personnes estiment qu'il faudra perfectionner l'organisation sur deux points. D'abord, le respect de la législation, notamment pour les services relevant de la protection de l'enfance (le SAPA, l'AEMO-R, l'hébergement des jeunes MNA), afin de coller davantage, ou mieux, aux exigences des autorités de tutelle. « Il ne s'agit pas de devenir de purs gestionnaires », fait remarquer une directrice de service, mais d'être plus rigoureux sur la mise en application des impératifs juridiques, par exemple la prévention des risques professionnels ou la qualité, sans que cela ait pour effet de s'éloigner des publics et de leurs besoins. Ensuite, l'une de ses collègues pense que l'Addap devrait pouvoir aller plus loin dans l'évaluation. Non celle qui se décline au moyen de critères édictés par les tutelles – tâche quasiment acquise aujourd'hui –, mais une évaluation par les publics qui, à ses yeux, sont les seuls à même de pouvoir qualifier les effets du travail des équipes, et cela pourrait être le creuset de belles études à venir.

Ce qui intéresse et interroge en revanche davantage nos interlocuteurs, c'est la coopération territoriale entre les différents métiers ou missions de l'Addap – et, nous l'avons vu, cette thématique n'est pas nouvelle. Les avis et les regards sont sur ce point partagés. Il y a de belles réussites. D'abord et a minima, les missions n'empiètent pas les unes sur les autres, de sorte qu'elles ne se trouvent pas en concurrence, et ce n'est déjà pas si mal. Ensuite, de véritables coopérations voient le jour dans certains territoires ou à certains moments. Ainsi, les jeunes pris en charge par les professionnels de l'AEMO-R et ceux des services de prévention spécialisée présentant peu ou prou les mêmes problématiques, les équipes de ces deux missions peuvent parler des mêmes choses, partager des diagnostics et être complémentaires. Lorsque, par exemple, un juge des enfants confie une mesure à l'équipe de l'AEMO-R, mais que celle-ci ne peut l'exercer tout de suite car ses effectifs sont complets, un premier contact peut être établi avec le jeune ou sa famille par un éducateur de prévention. Ce même éducateur peut accompagner le jeune dans le cabinet du juge et le convaincre, ainsi que sa famille, de l'utilité de cette mesure. Pareillement, des coopérations quasi immédiates peuvent se nouer pour traiter des situations d'urgence, par exemple lors de l'évacuation d'un squat ; en un rien de temps, un grand nombre de salariés de l'Addap et issus de différents services se mobilisent pour venir en aide aux résidents, aux réfugiés ou aux habitants.

Reste que cette coopération concrète sur les territoires entre les différents métiers de l'Addap est loin d'être parfaite et demeure un enjeu primordial. Certes, l'association a démultiplié ses forces et les publics sont en lien avec des professionnels « multi casquettes » qui œuvrent en prévention, en médiation, au moyen des sports-trucks, avec les équipes de maraude ou les chantiers d'insertion, mais le tuilage peut être bonifié. Plusieurs raisons peuvent expliquer ces faiblesses coopératives – nous en avons déjà d'ailleurs mentionné certaines dans notre récit. Retenons-en trois, majeures pour les membres du groupe que nous avons interviewés.

Ils évoquent d'abord un manque de coopération au niveau des cadres des différents services ou pôles qui ne se rencontrent pas et ne débattent pas suffisamment ; chacun, semble-t-il, élabore sa propre stratégie sans la partager avec les collègues qui occupent de mêmes postes ou de mêmes fonctions, ou seulement de façon informelle, avec telle ou telle personne et quand l'occasion se présente. Parfois, estiment certains, les cadres évoquent et partagent davantage leurs questionnements et leurs choix d'intervention avec leurs partenaires – et avec leurs équipes – qu'avec leurs alter ego au sein du groupe associatif. Ce manque constaté de passerelles entre les pilotes des différents métiers de l'Addap n'incite dès lors peut-être pas les équipes de terrain à s'allier davantage. Toutefois, tempèrent certains de nos interlocuteurs, des sujets communs émergent et sont mis au travail, par exemple la question de la prostitution

ou celle du numérique, qui touchent tous les publics de l'Addap et qui peuvent par conséquent mobiliser tous les services. Partager davantage les savoirs et construire ensemble des solutions doit être une aspiration majeure à l'avenir pour que puisse être traité l'ensemble des vulnérabilités qui touchent les territoires et les populations.

La deuxième raison tient à la différence des statuts dans les associations ou les pôles du groupe. Nous l'avons vu, l'AMCS, l'AIAES ou le service Prévention par le sport, par exemple, embauchent principalement des usagers du social (habitants des quartiers, personnes éloignées de l'emploi ou en situation précaire) et leur octroient des contrats de courte durée, alors qu'en prévention, les éducateurs ont des contrats à durée indéterminée. Pareillement, les associations ou les actions du groupe soumises au régime de la subvention annuelle et à des logiques de marché qui les contraignent à des cahiers des charges très serrés, peinent à inscrire leur action dans la durée, ce dont pâtissent (aussi) les publics dont les situations ou les problématiques nécessitent des temps longs.

Enfin, il est sans doute nécessaire de remobiliser une partie des salariés et de leur donner, ou redonner, l'envie d'aller au contact des publics, même et surtout ceux qui sont les plus difficiles, même au cœur des quartiers qui peuvent générer des craintes lorsqu'ils sont sous l'emprise des réseaux, même le soir ou la nuit. Il n'est pas avéré, comme on l'avance parfois, que les jeunes professionnels seraient plus soucieux que leurs aînés de leurs conditions de travail ou de leur confort de vie et manifesteraient moins d'enthousiasme ou de goût pour leur métier. Mais il importe de leur tendre la main, de nourrir leur appétence pour nouer contact et lien avec l'autre, qui est le sens même de cette profession.

Concernant l'Addap à venir, les cadres la veulent forte, ancrée dans les territoires, dans un aller-vers renouvelé et avec un partenariat augmenté. Une Addap consciente de ses forces mais aussi de ses faiblesses, de ses manques ou de ses impossibilités, et qui accepte de faire évoluer ses éléments de doctrine lorsqu'ils ne collent plus à la réalité, condition nécessaire pour pouvoir répondre aux politiques publiques, et même les anticiper, dans un espace de plus en plus concurrentiel et où tous les prestataires n'ont pas la même rigueur ni la même technicité.

Beaucoup de choses craquent, mentionnent-ils : l'école a du mal à remplir sa mission, des jeunes se retrouvent à la rue dès l'âge de treize ans, des familles ne font pas le poids face aux réseaux sociaux ou aux réseaux de deal qui gangrènent des quartiers, et les équipes de l'Addap ont parfois le sentiment d'être (seulement) dans la réparation. Or, seule une présence massive et continue de professionnels peut mettre en œuvre de la prévention. Il y aurait tellement de choses simples à faire, vecteur, creuset ou vivier de multiples projets – de l'aide aux devoirs, des aides à domicile, de la prévention sanitaire... –, qui pourraient instiller plus de confort, de sourires et de joie dans la vie ordinaire de publics esseulés ou de populations abimées. L'Addap pourrait être cet outil social de proximité. À cette fin, concluent nos interlocuteurs, il faut s'autoriser à être créatifs et à inventer, à exercer une vigilance continue et à se former. L'Addap est une belle organisation, qui dispose de belles équipes et tous estiment que cela vaut le coup de se battre pour qu'elle continue d'exister.

Véronique Le Goaziou est sociologue. Elle travaille depuis une vingtaine d'années sur la délinquance, la violence, la pauvreté et les politiques publiques relatives à ces questions.

*Recherches et pratiques pour le Groupe addap13 est une publication du Groupe association départementale pour le développement des actions de prévention 13 - (Le Nautile – 15, Chemin des Jonquilles – 13013 Marseille).*

*Directeur de la publication : Yves Grogno - Responsable de la publication : Carine Antiq - Direction artistique et maquette : MPDP Groupe.*

*N° 7 - 2025*

*ISBN : 978-2-492424-02-1 / ISSN : 2608-1881 / Dépôt légal en cours*

*Les opinions et jugements émis dans cette publication à fréquence de parution variable n'engagent que leurs auteurs.*

