



HAL
open science

Le recrutement de contractuels et stagiaires dans un centre éducatif fermé de la Protection Judiciaire de la Jeunesse : des personnels temporaires efficaces ?

Karine Paret, Aude Villemain

► To cite this version:

Karine Paret, Aude Villemain. Le recrutement de contractuels et stagiaires dans un centre éducatif fermé de la Protection Judiciaire de la Jeunesse : des personnels temporaires efficaces ?. Biennale Internationale de l'Éducation, de la Formation et des Pratiques professionnelles - Édition 2021, Feb 2020, Liège, Belgique. hal-03483373

HAL Id: hal-03483373

<https://hal.science/hal-03483373>

Submitted on 16 Dec 2021

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Le recrutement de contractuels et stagiaires dans un centre éducatif fermé de la Protection Judiciaire de la Jeunesse : des personnels temporaires efficaces ?

K. Paret – Docteur en STAPS -

Laboratoires ERCAE et CIAMS – Université d'Orléans, Université d'Orsay

Résumé

Au sein de structures relevant de la Protection Judiciaire de la Jeunesse comme les Centres éducatifs fermés (CEF) en charge des mineurs multirécidivistes, le personnel est éprouvé. Leur mission exige un engagement collectif constant, régulièrement perturbé par la soudaineté de comportements violents.

Les personnels sont en souffrance, comme en témoigne le turn-over chez les titulaires. Des dysfonctionnements sont relevés dans les rapports du Contrôleur des Lieux de Privation de Liberté. Dans le CEF « la Source du Rollin », des personnels temporaires pallient de façon récurrente l'absence des titulaires. Parmi ces acteurs et depuis 2008, nous suivons des étudiants d'une formation à l'intervention sociale : la licence développement social et médiation par le sport.

Tandis qu'ils sont formés à l'éducation socio-sportive, ils apprennent « sur le tas » le métier d'éducateur spécialisé. Le directeur de la structure leur prête des qualités opérationnelles qui le conduit à pérenniser ce type de stage et / ou de recrutement temporaire.

Mots clé : éducateur socio-sportifs – développement professionnel – analyse de l'activité – milieu difficile

Abstract

In the institutional structures of the judicial protection of young people in charge of juvenile offenders, the staff works in exposed professional contest. Their mission requires constant collective commitment, regularly disrupted by sudden outburst of violent behavior. Staff members are suffering, as evidenced by staff turnover. Dysfunctions are noted in official reports. In a Closed educational center called "La Source du Rollin", contract employees regularly compensate for the lack of incumbents. Among these temporary educators we support student apprentices at a university professional training for social development and mediation through sport While they professionalize as social sport educators, they learn others educative missions "on the job". The director of the structure lends them operational qualities which lead him to carry on this type of internship and / or interim.

The study reports on two analyses of student's experiences, based on the theoretical framework of course-of-action (Theureau, 2004, 2015). They set up creative adaptations in genuine situations.

Keywords: social sport educators - professional development - analysis of the activity - exposed professional environment

Présentation introductive de l'étude

Depuis 2008, une formation professionnalisante orléanaise, la licence intervention sociale – développement social et médiation par le sport (LP DSMS) se lie par conventions à des structures publiques ou privées, dans un principe de réciprocité : les milieux professionnels proposent une expérience accompagnée de l'exercice du métier et l'équipe des formateurs s'attache à adapter la formation académique des étudiants aux nécessités de l'intervention socio-sportive auprès de publics en rupture sociale. La prise en charge par la pratique sportive et artistique est institutionnalisée dans les secteurs de l'Aide sociale à l'enfance, de la Protection judiciaire de la jeunesse : l'intervention socio-sportive exige des compétences avérées.

Afin de saisir le contexte de l'étude, nous allons cerner les missions de de la Protection judiciaire de la jeunesse, puis décrire l'une de ses structures alternatives à l'incarcération, le Centre éducatif fermé (CEF). Les caractéristiques des mineurs pris en charge dans cet établissement éducatif seront précisées.

Dans cette étude, nous vous proposons un éclairage situé sur la façon de faire le métier d'éducateur socio-sportif. En effet, un protocole de recueil de données en continu s'articule au dispositif de formation à l'analyse de pratique, réflexif et collaboratif. Au vu du format de cette communication, nous vous proposons deux expériences professionnelles rapportées par deux participants, stagiaires au CEF La Source du Rollin. Ils relatent des événements vécus dans la structure que nous caractérisons comme des expériences emblématiques / typiques de celles relatées par la trentaine de stagiaires / alternants que nous avons accompagnée depuis 2008, en convention avec ce CEF. L'étude est donc compréhensive, s'intéresse à la parole des acteurs qu'elle prend au sérieux, dans le cadre théorique et méthodologique du cours d'action en anthropologie cognitive située (Durand & Gal-Petitfaux, 2001 ; Theureau, 2004, 2015).

Le contexte national : les CEF, institutions sous tension, entre stabilité impossible des équipes éducatives et trajectoires chaotiques des mineurs délinquants multirécidivistes

Au sein des structures relevant de la Protection Judiciaire de la Jeunesse, et notamment dans les CEF en charge des mineurs délinquants multirécidivistes, le personnel est sérieusement éprouvé lors de ses missions éducatives. L'exercice du métier exige de celui-ci un engagement constant, soutenu, dynamique et adapté car les comportements explosifs, violents des jeunes sont légion. La rotation des équipes ajoute à l'instabilité de la réponse éducatrice.

Les jeunes sous-main de justice ont en commun des histoires de vie perturbées, avec des passages à l'acte d'une gravité extrême, doublés de récidive : « *ces adolescents recherchent activement, constamment, consciemment ou inconsciemment des situations traumatogènes qui accroissent leur potentiel agressif délinquant de manière auto- et/ou hétéro-centré (...) Ils épuisent les professionnels. Ils mettent à mal les institutions qui les accueillent et interrogent leur « tâche primaire, c'est-à-dire ce pour quoi elles sont missionnées »* (Dérivois, 2015, p. 13). La violence physique, psychologique constitue leur quotidien, dans le rôle d'auteurs et de victimes.

Face à ces jeunes aux besoins éducatifs hors normes, force est de constater que les équipes éducatives pluridisciplinaires sont en souffrance. Le taux de rotation du personnel titulaire (ou turn-over) est un indicateur puissant du malaise social que connaissent les CEF

(Ferreri, 2016, p. 47). Par conséquent, le recrutement de personnel contractuel pallie les absences et mutations fréquentes des titulaires, les arrêts de travail. De façon paradoxale, le personnel titulaire en surcharge assure aussi la formation des contractuels. Le turn-over participe grandement de l'instabilité des structures et du cadre éducatif proposé aux mineurs. La presse, la recherche s'en font l'écho (Faure, 2010 ; Rongé, 2010).

Les actes perpétrés par les délinquants multirécidivistes s'invitent régulièrement dans le débat politique. À ce sujet, les opinions tranchées enregistrées à l'occasion de faits divers relayés par les médias ne permettent pas de se saisir de la complexité du phénomène de la délinquance. Rassurantes *a priori*, des solutions quantitatives sont proposées : une vingtaine de CEF vont voir le jour (en plus des 42 déjà créés par la loi du 2002-1138 du 9 septembre 2002), alors même « *que la priorité devrait plutôt être d'améliorer les conditions de prise en charge de ces mineurs sous main de justice* » (Contrôleur général des lieux de privation de liberté ¹ (France), 2021, p. 13). Les dysfonctionnements relevés par le CGLPL font l'objet de préconisations qui, pour certaines d'entre elles et en lien avec notre étude, portent sur la formation initiale et continue des personnels. A propos du management des équipes en CEF, il ressort que « *la gestion des ressources humaine demeure la principale faiblesse. Tous les CEF (...) rencontrent d'importantes difficultés de recrutement* ». (...) *La prise en charge éducative pâtit gravement de l'absence de personnel formé malgré les efforts de la Direction de La Protection Judiciaire en la matière* » (Ibid., p.46).

Quoiqu'il en soit, le CEF est un espace paradoxale « *parce que les CEF ne sont ni des prisons, ni de simples foyers éducatifs, ils constituent plutôt un espace d'enfermement hybride destiné aux mineurs placés pour faits délictueux, soumis à la double contrainte de la restriction de leurs libertés dans le présent et de l'obligation de participation à des activités pour préparer leur avenir* » (Lenzi & Milburn, 2015, p. 96). Parmi les activités imposées, il y a la pratique des sports.

Le contexte local de l'étude : un partenariat entre un CEF et un dispositif de formation à l'intervention socio sportive dans et par l'analyse de pratique

Le CEF La Source du Rollin est un partenaire de la LP DSMS depuis la création de cette dernière, soit 2008. La structure accueille des stagiaires, des alternants et son personnel participe à la formation des étudiants : les licences professionnelles comportent une proportion importante de gens de métier ² dans les équipes de formation.

Dans le rapport conclusif d'un audit de la structure conduit du 11 au 14 juin 2018 par le CGLPL, la qualité de la prise en charge des mineurs, soucieuse d'individualisation et d'humanité est soulignée. L'équipe de professionnels est investie, et cela avec un taux important d'éducateurs contractuels (supérieur à 80 %). Nommé directeur de la structure après l'audit du CGLPL, M. Hadjab, constate que le personnel en place témoigne effectivement

¹ « Le contrôleur général des lieux de privation de liberté (CGLPL) est une autorité administrative indépendante créée par la loi du 30 octobre 2007 à la suite de l'adoption par la France du protocole facultatif à la Convention des Nations Unies contre la torture et autres peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants » (Contrôleur général des lieux de privation de liberté (France), 2021)

² Les enseignements sont assurés par des enseignants-chercheurs, des enseignants et, pour au moins 25 % de leur volume, par des enseignants associés exerçant leur activité professionnelle principale dans un secteur correspondant à la licence professionnelle – art.10 de (Arrêté du 6 décembre 2019 portant réforme de la licence professionnelle, 2019)

d'un savoir-faire « pratico-pratique », d'une « intelligence émotionnelle » ; le directeur de l'unité témoigne de l'« agilité » déployée dans les relations aux jeunes délinquants, en face à face pédagogique, pour assurer la mission éducative (échanges recueillis à l'occasion d'un conseil de perfectionnement de la LP DSMS³). Alors qu'un turnover des personnels fragilise le travail éducatif des milieux de l'enfermement à l'échelle du territoire national, que la Direction de la PJJ constate que la formation initiale et continue des éducateurs spécialisés ne prépare pas pleinement aux exigences du terrain (notamment dans la prise en charge en hébergement), en local, des personnels en cours de formation à l'intervention socio-sportive parviennent à assurer des tâches complexes relevant de l'éducation spécialisée.

Les participants de l'étude : Bilal et Nassim éducateurs socio-sportifs en formation, stagiaires et alternants formés à l'analyse de pratique

Les participants de l'étude sont des étudiants de la LP DSMS formés à et par l'analyse de pratique professionnelle (en complément d'une formation académique et technologique) : des problèmes de métier sont questionnés à partir des traces de l'activité d'intervention des étudiants. Pour cela, une méthode validée sur le plan scientifique - le laboratoire du cours d'action (Theureau, 2010) – est déployée de manière graduée au cours de l'année de formation.

Le dispositif de formation a fait l'objet d'un travail de thèse (Paret, 2017), qui propose de recourir à l'analyse de l'activité professionnelle en tant que moyen et objectif de formation dès la formation initiale des éducateurs socio-sportifs. Les étudiants en intervention s'acculturent et se forment ainsi à l'analyse de leur activité, ainsi qu'à celle de leurs pairs. Ce choix local d'ingénierie de formation emprunte aux résultats de la recherche sur l'activité des enseignants, des éducateurs et des entraîneurs menée dans le cadre théorique et méthodologique du cours d'action en anthropologie cognitive située. Ce cadre théorique et méthodologique focalise sur l'activité des professionnels et les gestes de métiers en tant que « pratiques complexes, multiformes et singulières » en leur restant « fidèle (s) au prix d'un effort de rigueur et de contrôle des procédures d'observation et de description » (Durand & Gal-Petitfaux, 2001, p. 18). L'analyse de l'activité donne accès à la dynamique du couplage structurel asymétrique de l'acteur à son environnement, c'est-à-dire à « *l'activité cognitive ou cognition au sens le plus large d'un acteur – c'est-à-dire l'ensemble de l'activité d'un acteur comme donnant lieu à la création et/ou la manifestation d'un savoir quel qu'il soit à chaque instant* » (Theureau, 2010, p. 290). Cette « *modalité de conscience particulière, consubstantielle au flux de l'activité et à l'origine d'un point de vue en première personne renvoie à l'expérience de soi-même en train d'agir* » (Poizat, Salini, & Durand, 2013, p. 101).

En LP DSMS et dans un continuum, les étudiants analysent leurs séquences d'interventions socio-sportives en auto-confrontation simple, puis en confrontation collective, enfin en « atelier de partage d'expérience » (Paret, 2017) tout au long de l'année de formation. Ainsi, d'une analyse en première personne, en accordant un « primat » à l'expérience vécue par l'acteur en intervention socio-sportive, l'étudiant parvient à investir une démarche progressivement analytique et coopérative de l'analyse de l'activité professionnelle. Au cours des ateliers de partage d'expérience (APE), des problèmes de

³ Les Conseils de Perfectionnement sont statutaires et réunissent en leur sein les formateurs issus du monde professionnel, les formateurs académiques, les représentant des étudiants. Les échanges permettent une amélioration continue de la formation, dans son fonctionnement, le choix des contenus, les évaluations.

métiers sont évoqués en première personne, puis proposés à la discussion collective afin d'ouvrir des perspectives. Les problèmes se dépersonnalisent dans l'échange coopératif entre pairs, entrent dans un processus de typicalisation (Rosch, 1999). Au cours des APE, le métier de l'intervention socio-sportif se dessine à la fois située et dynamique : c'est un ensemble de règles contingentes (« l'interprétant » de Theureau) qu'élaborent les étudiants, qui participent de leur développement professionnel. La construction progressive par l'étudiant de la compétence à analyser l'activité à partir de cadres et angles multiples (en 1^{ère} personne, analytique, coopératif et dépersonnalisé) constituent une valeur ajoutée pour leur insertion professionnelle dans les équipes pluridisciplinaires de l'Aide sociale à l'enfance, de la Protection judiciaire de la jeunesse. De plus, le dispositif participe de l'installation entre tous les acteurs de la formation et le chercheur-formateur d'une habitude à témoigner, questionner, partager les problèmes de métier afin d'élaborer des stratégies ouvertes sur la complexité des terrains professionnels. La proximité acquise permet d'accorder aux événements professionnels relatés par Nassim et Bilal, à leurs pairs, et en APE une valeur heuristique de la façon de faire le métier.

Nassim et Bilal ont un parcours similaire : formés à l'intervention sportive et éducateurs impliqués en association (respectivement en boxe éducative et football) dans des quartiers de l'Éducation prioritaire, ils sont âgés d'une vingtaine d'année, volontaires pour prendre en charge des jeunes délinquants

Méthode :

Nous avons recueilli les témoignages de Nassim et Bilal à propos d'expériences vécues auprès des jeunes du CEF la Source du Rollin au cours des APE de la LP DSMS (promotion 2016-2017). Ce recueil est organisé et contrôlé dans sa méthode par le dispositif de formation.

Ainsi, Nassim et Bilal ont commenté, illustré, mimé des expériences situées sur le plan spatial, humain, temporel, jugées de leur point de vue marquantes et significatives d'une adaptation à l'emploi, de leur développement professionnel.

Ainsi, nous pouvons dire avec Évin (2013, p. 13) que « *le cours d'action correspond au cours d'expérience (ou organisation intrinsèque) en relation avec ses effets et contraintes extrinsèques, relevant, de l'état de l'acteur, de sa situation et de sa culture. En ce sens, le cours d'action englobe un ensemble de phénomènes plus larges que la seule expérience de l'acteur. Il intègre le cours d'expérience d'un acteur en relation avec des éléments situationnels (en termes de contraintes et d'effets) qui participent à le construire, c'est-à-dire, qui sont pertinents du point de vue du cours d'expérience* ».

Avec la méthode instituée des APE, le primat est accordé à l'intrinsèque, pour accéder au couplage asymétrique structurel de l'acteur, à la conscience préréflexive avant d'engager une partie plus analytique : les participants mettent à jour les solutions trouvées en situation, puis celles qui auraient pu être envisagées cette fois-ci en se « dé-situant, ». Le deuxième temps est possible grâce au confort d'une réflexion « à froid », déportée sur le plan temporel de l'intervention en face à face pédagogique. Ensuite et seulement après ces deux phases, les pairs échangent avec l'acteur / participant pour ouvrir le champ des possibles.

Résultats

Les entretiens révèlent des traits de similarité : les acteurs s'adaptent à des situations en construisant / invalidant / validant des connaissances en continu. Ils développent une

attirance pour le milieu du CEF, aversif mais stimulant. Ils témoignent d'attachement à des figures tutélaires (chef de service, éducateurs spécialisés expérimentés). Ils se construisent une identité professionnelle attachée à l'établissement local.

Nous vous présentons à suivre, deux unités élémentaires du cours d'action, celle de Bilal puis de Nassim.

Bilal - Unité Élémentaire du Cours d'Action / atelier sportif – Activité football – stage au CEF La Source du Rollin de mars 2017

Bilal relate un incident critique survenu à l'occasion d'une séquence de pratique sportive qu'il dirige : une altercation verbale et physique entre deux jeunes met à mal son autorité et nécessite l'intervention d'un éducateur spécialisé expérimenté, Paul. Ce dernier a validé une licence DSMS avant de réussir le concours de l'École Nationale de la PJJ pour devenir éducateur spécialisé.

Cours de comportement	Composantes du signe
<p>Action</p> <p>Un jeune s'engage vers le but, en conduite de balle et est violemment poussé par un adversaire Bilal se porte sur l'action, tente de séparer physiquement les jeunes en haussant le ton Paul s'approche rapidement, il accompagne les 2 jeunes à l'extérieur du terrain, une main sur l'épaule de chacun Bilal relance le jeu</p> <p>Communication</p> <p>Les 2 jeunes s'insultent et se repoussent violemment Bilal ordonne « stop, stop ! » Paul demande aux jeunes de sortir pour calmer le jeu</p>	<p>Préoccupations / Objet</p> <p>Diriger la séance en jouant avec les jeunes Montrer une supériorité technique pour asseoir son autorité éducative Jouer collectif en football</p> <p>Perceptions / Représentamen</p> <p>Le jeu est appuyé, les contacts sont nombreux, Bilal est « mal à l'aise » En perte de contrôle sur le jeu, les rôles de joueur et d'éducateur « s'emmêlent » 2 jeunes s'agressent Les 2 jeunes ne le « calculent plus », ne l'entendent pas Bilal cherche le regard de Paul : il le voit se rapprocher Bilal reprend le jeu pour éviter la « contagion »</p> <p>Connaissances / Interprétant</p> <p>Jouer avec les jeunes ne pose pas de problème en association – au CEF, la proximité installée dans le jeu peut altérer les possibilités d'action éducative Paul sort les jeunes, il faut reprendre le jeu rapidement pour éviter la contagion</p>

Tableau 1 Unité signifiante élémentaire de Bilal

Nassim accompagne 5 jeunes à « La Petite Sancerroise », tronçon de 16 km de la mythique épreuve de marche « Bourges-Sancerre ». C'est l'aboutissement d'un projet construit autour de 5 jeunes délinquants, afin de développer une image positive de soi en repoussant ses limites physiques et psychologiques dans une pratique collective. Au bout de quelques kilomètres, se laissant distancer de façon volontaire par ses quatre coéquipiers, un jeune refuse de continuer à marcher, s'assoit de façon provocatrice.

Cours de comportement	Composantes du signe
<p>Action</p> <p>Nassim marche au rythme du dernier des 5 jeunes Louis⁴ s'arrête tandis que les 4 autres sont loin devant. Il s'assoit</p> <p>Communication</p> <p>Il « s'arrête », en a « plein le c... » Nassim : « non, c'est le projet, tu repars... » (...) Nassim : « OK, tu vas monter dans la voiture, mais donne-moi ton téléphone »</p>	<p>Préoccupations / Objet</p> <p>Obtenir rapidement que Louis reprenne la marche Se débrouiller pour que les 4 autres terminent coute que coute les 16 km</p> <p>Perceptions / Représentamen</p> <p>Aucun effet positif à attendre d'une discussion, Louis en leader négatif, ne repartira pas Il faut résoudre le problème autrement Les 4 autres jeunes ne doivent rien savoir de l'abandon, sinon ils feront de même Faire un « deal » : autoriser l'abandon de Louis à la condition qu'il n'en dise rien Récupérer le téléphone de Louis pour qu'il ne communique pas avec les autres jeunes en les narguant, au risque de faire capoter le projet</p> <p>Connaissances / Interprétant</p> <p>Un projet collectif élaboré et validé de longue date par les jeunes du CEF peut être sabré par le comportement subversif de l'un d'entre eux L'urgence exige un « deal borderline ». Il se justifie par l'avantage obtenu (les 4 vont terminer les 16 km en pensant que Louis continue) / versus la perte générée (la probité d'un éducateur qui convient d'une dissimulation en aparté, au risque que sa parole soit mise en doute par la suite)</p>

Tableau 2 : Unité signifiante élémentaire de Nassim

⁴ Prénom modifié

À l'occasion des échanges, la promotion des pairs comprend les solutions / décisions prises en contexte par Nassim et Bilal. L'imprévisibilité des réactions du public ne permet pas leur anticipation dans les préparations de séquences sportives, de projets. Les aléas font partie du quotidien et crée une ambiance dynamique, appréciée des stagiaires qui trouvent là l'occasion de légitimer leur présence dans la structure, leur appartenance à une culture d'établissement. L'importance de la collaboration (Bilal et Paul se comprennent d'un regard et s'épaulent) est soulignée. Le face à face pédagogique oblige à composer en situation pour faire avec l'imprévisibilité des comportements hors norme du public. Les décharges émotionnelles des incidents critiques semblent appréciées de Nassim et Bilal acculturés à la « débrouille », habitués des situations sportives aversives. De leur point de vue, Il n'existe aucune recette « à coup sûr », sauf à témoigner de capacité à prendre position en urgence en fonction des circonstances humaines, spatiales, matérielles, temporelles. Ils savent qu'ils agissent avec la confiance du personnel de la structure.

Discussion

Malgré la difficulté quotidienne d'encadrement du public du CEF, il est possible de développer certaines logiques, stratégies, techniques pédagogiques et de transmission au contact du milieu, créant ainsi un environnement « capacitant » (Falzon, 2013). En chacun de nous résident des ressources qui se manifestent (ou non) au contact de certains environnements. La personnalité et le vécu antérieur de Nassim et Bilal favorisent certainement l'adaptation dont ils font preuve, et qui semble faire l'unanimité, faire sens commun, à l'occasion des échanges entre pairs. Ils agissent de façon exotique (Bilal joue pendant que le conflit est géré par Paul), voire paradoxale (Nassim pose un deal avec un jeune pour mener un projet éducatif). Les deux expériences relatées sont par ailleurs emblématiques de celles collectées tout au long des 13 années passées à suivre des étudiants éducateurs socio-sportifs stagiaires du CEF.

L'environnement *a priori* hostile et à risque du CEF la Source du Rollin se révèle capacitant (Villemain & Lémonie, 2014). La limite entre les contraintes et les ressources devient floue et imperceptible, l'une pouvant devenir l'autre selon les situations (la dissimulation de la vérité, faire un deal avec un jeune). L'immersion dans l'environnement devient facteur de transformation et de développement, c'est-à-dire d'acquisition d'expériences opératoires et transposables à d'autres situations. Envisager le CEF comme un environnement capacitant, tant pour les éducateurs en formation, dans leur parcours professionnel, que pour les mineurs, change la perspective.

Pour autant, jusqu'où et dans quelle mesure le milieu peut-il rester capacitant et favorable au développement professionnel de novices en intervention socio-sportive ? N'y-a-t-il pas là aussi prise de risque des formateurs dans une époque qui prône le principe de précaution et le risque 0 ?

A l'occasion d'un événement récent (incident de mai 2021 au CEF, avec dépôt de plainte d'une étudiante alternant de la LP DSMS) qui s'ajoute au constat national délétère du fonctionnement des CEF dont vous faisons état, la qualité de la dimension collective du travail semble le point nodal pour sécuriser le métier d'éducateur socio-sportif, sur le plan psychologique et physique.

Nous avons souligné l'importance de figures tutélaires parmi le personnel, qui créent du lien, fidélise l'équipe autour de conceptions partagées de l'action éducative, au point qu'elle devient identitaire. La dimension à la fois collective et individuelle du travail s'articule à des valeurs communes qui s'expriment simplement et de façon empathique (« *tenir pour les gamins* »). L'équipe hétéroclite, composée à 80 % de contractuels et de stagiaires fait corps autour du sens qu'elle donne à l'action éducative. Cette dernière s'actualise dans les décisions parfois paradoxales et risquées des personnels rompus à l'action d'urgence en face à face pédagogique. Il y a prise de risque au profit de l'éducatif, pour faire tenir la structure et satisfaire la mission.

Mais à partir du moment où le turnover ne permet plus d'installer ce liant, où l'équipe se renouvelle fréquemment, c'est l'identité collective qui se perd ainsi que la capacité à faire corps en situation aversive. Peut-être est-ce là l'un des atouts des personnels temporaires convaincus de devoir inventer les solutions en contexte. Car ce travail résiste fortement au cadre habituel d'une analyse ergonomique classique : « *tout travail sur autrui résiste à se laisser enfermer dans des algorithmes, des protocoles d'exécution ou des schémas fermés qui s'ordonnent à la pure logique transformationnelle déductive et applicative des sciences dures* » (Piot, 2006, p. 263). Les solutions ne peuvent qu'émerger de la situation, encadrées et sécurisées par un collectif, « fil de plomb du métier » (Clot, 2010). Finalement, à milieu paradoxal, solutions paradoxales. En cela, l'analyse de pratique, réflexive et collégiale, devient l'une des conditions de l'adaptation à l'emploi et de la validation collective de l'ingéniosité des acteurs.

Bibliographie

Arrêté du 6 décembre 2019 portant réforme de la licence professionnelle - JORF n° 0288 du 12 décembre 2019

Clot, Y. (2010). *Le travail à cœur : Pour en finir avec les risques psychosociaux*. Paris, La Découverte.

Contrôleur général des lieux de privation de liberté (France). (2021). *Les droits fondamentaux des mineurs enfermés*. Paris.

Dérivois, D. (2015). *Les adolescents victimes/ délinquants : Observer, écouter, comprendre, accompagner*. Bruxelles : De Boeck.

Durand, M., & Gal-Petitfaux, N. (2001). L'enseignement de l'éducation physique comme « action située » : Propositions pour une approche d'anthropologie cognitive. *Staps*, 55(2), 79-100.

Evin, A. (2013). *Coopération entre élèves et histoires collectives d'apprentissage en Éducation physique et sportive : Contribution à la compréhension des interactions entre élèves et au développement de dispositifs d'apprentissage coopératif* (Thèse de doctorat). Université de Nantes.

Faure, S. (2010, 24 avril). Vase clos et éducateurs au bout du rouleau. *Libération*.

Ferreri, P. (2016). La Protection judiciaire de la jeunesse, administration éducative réorganisée dans un secteur social en mutation. Dans *Vivre les valeurs du service public* (pp. 45-52). Rennes : Presses de l'École des hautes études en santé publique.

Lenzi, C., & Milburn, P. (2015). Les centres éducatifs fermés : De la clôture institutionnelle à l'espace éducatif. *Espaces et sociétés*, n° 162(3), 95-110.

Paret, K. (2017). *La formation d'éducateurs socio-sportifs en « licence professionnelle développement social et médiation par le sport » : Étude de la dynamique des expériences vécues dans un dispositif multimodale* (Thèse de doctorat). Université d'Orléans, France.

Piot, T. (2006). Formation et intervention sociale : Poser la question des compétences dans les métiers d'interaction humaine. *Les Sciences de l'éducation—Pour l'Ère nouvelle*, 39(3), 7-21.

Poizat, G., Salini, D., & Durand, M. (2013). Approche éactive de l'activité humaine, simplicité et conception de formations professionnelles. *Education Sciences & Society*, 4(1).

Rongé, J.-L. (2010). Prévenir la violence institutionnelle : Les « dysfonctionnements » dans un CEF de la PJJ à Savigny-sur-Orge. *Journal du droit des jeunes*, (299), 37-45.

Rosch, E. (1999). Principles of Categorization. Dans Laurence, S. & Margolis, Eric. (1999). *Concepts : Core Readings*. Cambridge (Mass.), EU : MIT Press.

Theureau, J. (2004). *Le cours d'action : Méthode élémentaire*. Toulouse : Octarès Edition.

Theureau, J. (2010). Les entretiens d'autoconfrontation et de remise en situation par les traces matérielles et le programme de recherche « cours d'action ». *Revue d'anthropologie des connaissances*, 4(2), 287-322.

Theureau, J. (2015). *Le cours d'action : L'enaction & l'expérience*. Toulouse : Octares Editions.