

LE DOSSIER

MOVE ON!

Move On ! : retour au mouvement... tout en souplesse

Dispositif lancé en mai dernier, Move On ! permet à de jeunes adultes dits « en rupture » de remettre d'aplomb leur savoir-être pour espérer reprendre le fil d'une formation ou trouver leur place en entreprise. Portrait, genèse et premier bilan d'un projet qui mise sur les synergies, à l'interne et avec le réseau social genevois.

A Carouge, les locaux de Move On ! sentent encore le neuf. Les murs sont blancs, comme les meubles de la cuisine, à peine égayés par quelques stickers. Les lieux semblent symboliser le message du projet : « On se bouge, on avance, il y a du boulot ! » Aujourd'hui, pour les dix participants, ce sera courses, préparation du repas, montage de meubles et... kickboxing (voir photos), histoire de réapprendre à s'organiser tout en se frottant aux autres. Le tout sous la houlette de Didier Ischy et Yanick Pugin - affectueusement surnommés « Dupond & Dupont » - deux formateurs à l'humour aiguisé, habitués des publics dits « difficiles » (lire aussi en page 5).

Car il s'agit bien de se (re)mettre en mouvement pour ces jeunes adultes, âgés de 18 à 28 ans environ, qui ont « perdu le fil » : ils veulent travailler ou se former, mais n'y parviennent pas.

Fragilité psychique, troubles du comportement, relation aux autres compliquée, difficulté à se concentrer ou à se plier à l'autorité, manque d'endurance physique, contexte familial perturbé...

Autant d'obstacles qui se dressent sur leur chemin et les empêchent d'accéder à un cursus traditionnel ou d'en tenir le rythme. L'estime de soi en berne, une rébellion plus ou moins affichée, ils sont déroutés... aux sens propre et figuré.

Une étape manquante

« Ce public nouveau, parfois inconnu au bataillon des institutions car ne bénéficiant pas forcément d'un statut AI ou d'un suivi médical, cela fait plusieurs années que nous le voyons arriver à Trajets. Le problème, c'est que même s'ils sont demandeurs, ils ne sont pas prêts au travail en raison de certaines lacunes dans leur savoir-être et de leur vulnérabilité psychique », relève Sébastien Joly, directeur du secteur Loisirs & Formation de Trajets, et responsable du projet Move On ! Car la réalité est là : en entreprise ou en formation, il y a des contraintes - horaires, sociales, d'efficacité - à respecter. Trajets ne pouvait donc accéder à cette demande d'emploi : « Même en entreprise sociale, continue Sébastien Joly, les critères d'admission sont devenus élevés, pour faire face aux exigences de productivité et à la relative complexité de certains travaux artisanaux ».

Conclusion : il manquait une étape. Un lieu de préparation au travail ou à la formation, au fonctionnement souple, où remettre



Editorial

Trajets vit actuellement un mue importante due à plusieurs facteurs croisés :

- Une croissance forte faite de nouveaux projets (Trajets a doublé de taille en 5 ans !).
- Des projets destinés à répondre à une évolution de fond de la population souffrant de troubles psychiques.
- Des modifications déterminantes des conditions d'intégration et des cadres législatifs dont elle dépend (nouvelle LIASI et multiples révisions de la loi sur l'assurance invalidité).

Le choc est rude !

Ces différents éléments ont déjà des impacts forts individuellement, mais conjugués, ils imposent une adaptation de nos structures en profondeur et supposent donc une sérieuse analyse des conditions d'intégration genevoise (voire d'outre Venoge).

C'est dans ce contexte mouvant, que Trajets a décidé d'alimenter la réflexion sur ces questions en publiant trois fois l'an, une revue dont vous avez le premier numéro en main. Une revue qui ouvrira largement ses colonnes aux acteurs de l'économie, du social et de la santé mentale pour aborder les grands enjeux du moment.

Ce numéro zéro, revient sur le projet « Move On ! » conçu en réponse aux besoins d'une population émergente : celle des jeunes adultes dits « en rupture », fragilisés au plan psychique, mais en quête d'une insertion professionnelle et/ou de formation.

Plusieurs éclairages sont amenés au travers d'interviews avec les acteurs principaux de cette aventure (participants et professionnels de Trajets) et ceux du réseau genevois de l'intégration. Un regard plus large, venu de la recherche, nous est aussi proposé autour de la « génération Y » et des défis qu'elle pose aux mondes de l'entreprise et de la formation. Un panachage de points de vue qui met en évidence le fait que Move On ! s'insère dans une large modification des rapports au travail, au-delà des questions d'intégration usuelles.

Bonne lecture !

Michel Pluss
Directeur général

Sommaire:

Page 1 : Editorial

Pages 2-3 : Dossier Move On !

Pages 4-5 : Bilans & Perspectives

Pages 6-7 : La parole au réseau

Pages 8-9 : Trajets de Vie

Pages 10-11 : Génération Y

Page 12 : Le Fil des News



d'aplomb son savoir-être, redessiner un projet personnel, renouer avec les autres et retrouver un rythme normal après avoir souvent vécu la solitude et le désœuvrement d'une vie « inversée » - avec des nuits passées devant la télévision ou l'ordinateur et des jours dans les bras de Morphée.

Ne pas « faire doublon »

Dès janvier 2010, un groupe de travail mêlant les divers secteurs et niveaux hiérarchiques de la Fondation, s'est donc retroussé les manches. Mission : voir « ce qu'on pouvait faire » pour ces jeunes, en misant sur l'expérience de Trajets en matière d'insertion professionnelle et de troubles psychiques, et sur son panel de prestations (entreprises, loisirs, hébergement et accompagnement psychosocial : voir www.trajets.org).

Principaux défis : bien cerner le public concerné et l'envergure de l'offre, pour créer un projet innovant mais réaliste ; ne pas « faire doublon » avec des dispositifs existants mais miser au contraire sur la complémentarité avec de nouveaux partenaires qui, selon leur profil, seraient susceptibles de diriger certains jeunes vers Move On ! ou de proposer des stages. Enfin (et surtout) : s'assurer du soutien des acteurs internes, sans lesquels rien ne serait possible.

Un an et mille heures de cogitations et consultations tous azimuts ont permis de valider la démarche et d'aboutir au dispositif actuel, évidemment en pleine évolution (lire en page 3).

Soutien du DSE et de la Loterie Romande

Son inauguration officielle a eu lieu le 31 mai dernier en présence de François Longchamps, chef du DSE, et de représentants du réseau social, plutôt favorables à l'initiative (lire en pages 6-7). Côté finances, le budget 2011 d'environ 400'000 francs (voir encadré) a pu être bouclé grâce au DSE et à la Loterie romande, qui devraient reconduire leur soutien, et à la Fondation elle-même.

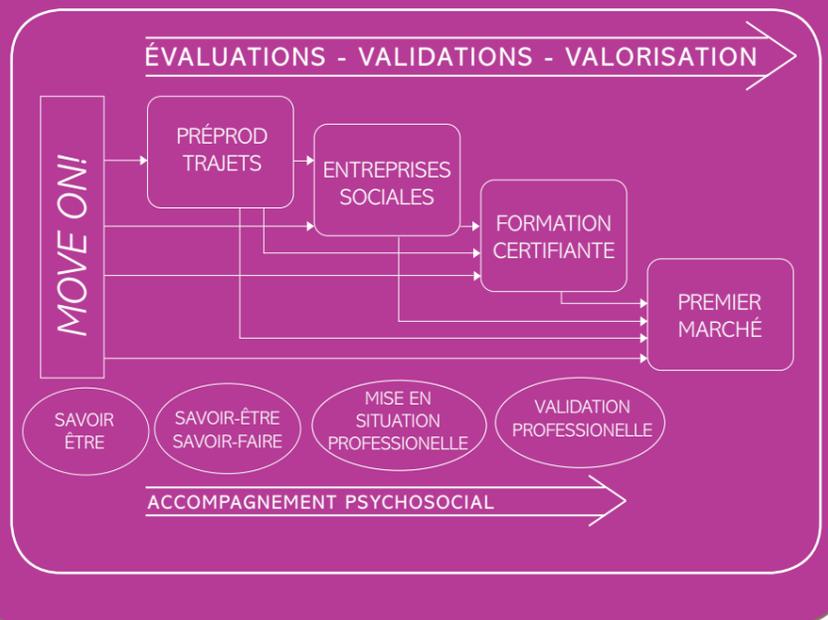
Après une phase pilote de trois ans, Move On ! sera évalué par la Haute école de gestion (HEG) de Genève, pour mesurer son adéquation et cerner ses points d'amélioration (lire en pages 4-5).

Move On ! : pour qui ?

L'entrée à Move On ! se décide sur la base des critères suivants :

- Etre âgé de 18 ans minimum à 28 ans (env.)
- Pouvoir communiquer en français
- Etre atteint dans sa santé psychique
- Ne pas avoir mené à terme une formation (post-obligatoire)
- Avoir de la difficulté à assumer un emploi/une formation
- Ne pas souffrir d'un handicap mental
- Bénéficier d'un suivi médical spécialisé ou accepter de le mettre en place
- Maladie psychique stabilisée et (éventuelles) addictions contrôlées
- Etre apte à participer aux activités physiques
- Etre prêt à travailler en groupe et avec le réseau
- Ne pas souffrir de compulsions violentes
- Accepter un accompagnement global

Nota Bene : il n'est pas nécessaire d'avoir un statut AI



Demandez le programme ! Move On !, comment ça marche ?

Le projet individuel : fil rouge du travail, le projet individuel comporte un objectif professionnel et/ou de formation et des dimensions personnelles (hygiène de vie, logement, etc.). Il est dessiné et poursuivi avec l'appui des encadrants.

Les modules : en fonction de ses besoins, le participant effectue de un à quatre modules de 4 mois chacun, à raison de 24 heures par semaine.

Les encadrants : l'équipe est composée de deux formateurs d'adultes et d'une intervenante psychosociale, œuvrant sous la supervision du chef de projet. (photos en page 3).

2 semaines pour se situer : une introduction de 15 jours permet de prendre ses repères, commencer à mieux cerner ses besoins et fixer ses priorités. Le tout en mêlant différents supports : informatique, photolangage, discussions, films, documents, jeux, etc.

Les activités : sports, courses et préparation des repas en commun, aménagement et entretien des locaux, informatique, sorties culturelles, discussions thématiques, visites professionnelles, stages... Le programme alterne les activités



Budget 2011 estimé :

Fonctionnement : Fr. 388'100.-

Investissement : Fr. 50'000.-

Côté chiffres

Sources actuelles de financement :

DSE : Fr. 168'000.- /an sur 3 ans (soit 10 places d'atelier)

Loterie romande : Fr. 250'000.- (ponctuel)

Trajets a financé les travaux d'aménagement des locaux.

collectives et individuelles cultivant diverses aptitudes (sociales, techniques, pratiques, physiques).

Le référent : chaque participant a un « référent » (l'un des deux formateurs d'adultes), interlocuteur privilégié pour tous les aspects liés à sa participation à Move On ! (activités, relations avec le groupe, etc.).

L'intervenante psychosociale : elle est le « lien avec le réseau ». Son rôle est de mettre en place les stages, mais aussi d'aider à surmonter les écueils administratifs, financiers et personnels pouvant freiner le bon déroulement de la formation.

L'évaluation : l'évaluation du participant (par lui-même, le groupe et les encadrants) se fait en continu pour mettre en évidence l'évolution réalisée durant son parcours à Move On !

La certification : obtenu (ou non) à l'issue du parcours, le certificat Move On ! garantit que le participant

a acquis les « minima ESIE* », c'est-à-dire diverses compétences de base indispensables pour envisager l'entrée en entreprise sociale.

*ESIE : entreprise sociale d'insertion par l'économique.

Les débouchés potentiels :

Move On ! peut favoriser (mais non garantir) l'accès aux entreprises sociales Trajets (ou, d'abord, au module de préproduction « Préprod Trajets »), à une formation certifiante « traditionnelle », voire, dans quelques cas, au premier marché de l'emploi (voir schéma en page 2).

Contact : Move On !

Rue du Grand-Bureau 26
(entrée rue des Epinettes)
1227 Carouge
Tél. 022 300 24 40
e-mail : moveon@trajets.org



Que retenir des premiers mois de Move On! ?

Quelques semaines après le démarrage du 2e module, prise de température au sein de la direction et de l'équipe, entre premières impressions et perspectives d'avenir.



Michel Pluss
Directeur général
de Trajets

Ne pas juger trop vite, ni de l'échec, ni de la réussite

« Le gros point positif est que la majorité des participants du premier module* a été jusqu'au bout ! Cela veut dire que nous avons adopté une méthodologie équilibrée, ni trop rigide, ni trop laxiste. Certains jeunes ont trouvé une solution d'insertion, mais on ne pousse pas de cris de joie, car cela ne préjuge pas de l'avenir. Partir au milieu d'un module n'est pas forcément synonyme d'échec, comme faire trois modules n'est pas un gage de réussite. Il ne faut pas juger trop vite. Pour évaluer l'impact de Move On!, il faudra vraiment un minimum de trois ans et un suivi sur la durée, par exemple en recontactant chaque participant un an après sa sortie pour savoir où il en est. »

*de mai à septembre 2011



Sébastien Joly
Responsable Move On!
et directeur du secteur Loisirs &
Formation

Wanted : nouveaux partenariats

« Ma priorité immédiate, c'est de développer des synergies nouvelles pour enrichir nos activités et les opportunités de stages.

Au sein de Trajets, nos jeunes pourraient être sollicités pour de petits travaux : rénover des meubles, aider lors d'événements, réaliser une fresque sur un mur moche...

La Fondation dispose aussi de spécialistes qui pourraient intervenir auprès des jeunes : les aider à réaliser un CV, leur apprendre à manier un extincteur, leur parler des addictions aux drogues... il y a plein d'interactions possibles.

A l'externe, je rêve d'un partenariat avec un fitness, avec la police municipale du quartier pour dialoguer avec les jeunes, avec la SPA pour le côté rapport à l'animal, toujours bénéfique.

Il y a aussi un besoin émergeant d'associer les parents au programme pour qu'avec leur appui, les jeunes s'en approprient les finalités. »

Comment mesurer l'efficacité d'un dispositif comme Move On! ?

La HEG répondra

Selon quels critères mesurer le succès ou l'échec lorsqu'on travaille sur un parcours de vie, la stabilisation de potentiels ou sur les freins externes comme les problèmes de logement ou de famille ?

Les réponses seront apportées par la Haute Ecole de Gestion (HEG) de Genève, qui se verra confier l'audit du projet à l'issue de la phase pilote de trois ans.

« Au travers d'entretiens en profondeur avec les acteurs internes et externes, d'indicateurs quantitatifs divers, il s'agira de mesurer l'éventuel écart entre ce qui était planifié et ce qui aura réellement été perçu et vécu ; et le cas échéant de voir comment améliorer le dispositif », explique Alexandra Broillet, chercheuse et chargée de cours à la HEG, qui accompagne le projet depuis ses balbutiements. Elle espère aboutir à « un modèle solide qui puisse servir de cadre de référence pour l'avenir, et être applicable aussi à d'autres projets » et estime que « la Fondation doit miser sur ses compétences uniques et son fort potentiel de synergies internes. »



Yanick Pugin
Formateur d'adultes

Clarifier les choses ?

« L'idée d'une formation qui amène à renforcer ses compétences sociales, à faire un travail sur soi qui sera utile sur le terrain, est pertinente. Mais j'ai noté que cette notion reste parfois floue pour les jeunes. S'ils apprécient la relation de confiance qu'ils développent avec nous, ils s'interrogent parfois sur l'utilité de ce qu'ils font à Move On ! et la définition à donner au dispositif : pour eux, ce n'est ni un travail, ni une école puisqu'ils n'ont pas de notes ou de devoirs, et que les modules se déroulent par périodes de quatre mois. Par la suite, il faudra peut-être envisager un modèle qui permette de clarifier les choses dans l'esprit des jeunes... »



Stéphanie Infanger
Intervenante
psychosociale

Accepter quelques déceptions

« J'apprécie beaucoup d'être sur place et de vivre au quotidien avec mes collègues et les jeunes, cela permet vraiment de construire les choses ensemble.

Sinon, il y a eu quelques petites claques, quelques déceptions qu'il a fallu accepter, par exemple quand un jeune est parti lors du premier module, alors qu'il semblait très motivé. Cela m'a appris à ne pas tout prendre au pied de la lettre... Et ça démontre qu'il y a tout de même pas mal d'enjeux lorsqu'on participe à Move On !, avec les perspectives professionnelles espérées et le rythme assez intense : il faut tenir plusieurs mois, venir tous les jours... Ce n'est pas rien pour eux. »



Didier Ischy
Formateur d'adultes

Gérer l'hétérogénéité des profils

« A Move On!, nous faisons face à un « mix » de difficultés : comportementales, familiales, sociales, psychiques... En découle une hétérogénéité des profils et des objectifs qu'il faut gérer au quotidien, ce n'est pas évident ; il y a beaucoup d'équilibres délicats à trouver dans le programme de formation que nous avons conçu, d'autant que nous travaillons sur tous les niveaux : social, cognitif, technique, physique... L'idée est que les participants s'approprient les choses, pas juste qu'ils les mémorisent. Mais tout changement est source d'angoisse, particulièrement pour ces jeunes. Le grand défi, c'est donc de les mobiliser tout en les sécurisant, de les entourer tout en les motivant. »



Quelle place pour Move On! dans le réseau social genevois?

Move On! contribue-t-il à combler un manque dans l'offre genevoise de soutien socio-professionnel à certains jeunes adultes? La question a été lancée à plusieurs acteurs de l'insertion à Genève et en France voisine. Autant de partenaires potentiels ou déjà effectifs, que ce soit au niveau de la réflexion ou de l'action sur le terrain. Echantillon de réponses.



Denis SCHMITT
Chef de projet à l'OOFPC
et chef du projet EQIP



Fanny LECHENNE
Assistante
sociale au sein d'EPIC
(Inforjeunes)

Quel regard portez-vous sur le projet Move On!?

Parmi les personnes n'ayant pas achevé une formation du niveau secondaire II, certaines ne disposent pas des ressources personnelles pour l'obtention d'un titre qualifiant par le biais des parcours traditionnels. Pour elles, les conditions d'entrée sur le premier marché de l'emploi sont particulièrement difficiles. **Move On! constitue donc un excellent complément aux prestations d'insertion/formation existantes** en offrant une piste intéressante pour les valoriser, avec des activités adaptées, du temps supplémentaire, le passage en entreprise sociale et pourquoi pas, ensuite, vers d'autres débouchés. Il serait pertinent d'envisager un moyen de qualifier les compétences acquises.

L'esprit d'EQIP

Mis en place en 2009 par le DSE et le DIP, EQIP (Encouragement à la qualification et à l'insertion professionnelle) est un réseau de partenaires cantonaux et de communes (voir encadré) ayant reçu pour mission de répertorier les prestations existantes à destination des 15-25 ans « en rupture » pour éviter les doublons et fournir des outils aux professionnels pour mieux coordonner leurs interventions. Avec l'espoir, *in fine*, de ramener 95% des jeunes vers la qualification, selon un axe fixé par le DIP. Le projet vient d'être audité par la Commission externe d'évaluation des politiques publiques (CEEPP), dont les conclusions conditionneront l'avenir du dispositif.

Le projet Move On! a-t-il sa place au sein des dispositifs genevois pour les jeunes en rupture?

« A mon sens oui, car il y a peu d'initiatives d'insertion adaptées à des jeunes couplant des lacunes en compétences sociales et une fragilité psychique. De par leur expérience, les équipes de Trajets y sont préparées, ce qui n'est pas forcément le cas dans d'autres organismes dont les critères d'admission, qui plus est, ne permettent pas l'accueil de cette population. **Le point fort de Move On!, c'est sa souplesse, qui permet d'aller au rythme de chacun. Dans ce domaine, on travaille sur le long terme, on plante des graines. Un des défis sera donc de mesurer le succès de Move On!: sur quoi se baser? L'entrée en apprentissage, par exemple, ne peut pas être le seul critère.** Il faudrait prendre en compte les « effets collatéraux positifs », comme le fait qu'un jeune recrée du lien avec son environnement. »

Inforjeunes

Service de prévention de l'Hospice général, Inforjeunes intervient auprès des jeunes de 16 à 25 ans afin d'éviter tout risque de rupture sociale. Le dispositif comprend notamment l'EPIC (Equipe de prévention et d'intervention communautaire) qui assure la « mise en lien » des différents adultes et professionnels s'occupant des jeunes.



Manfred URBEN
Responsable de formation à
l'origine du dispositif
« Jeunes sans formation » au
Service des mesures pour
l'emploi à l'OCE et délégué
interinstitutionnel pour EQIP

En quoi le projet Move On! peut-il être complémentaire au dispositif d'insertion de l'OCE?

« Notre dispositif comporte une contrainte de temps : le jeune ne peut effectuer qu'un SEMO, et ce dans les deux ans suivant son inscription au chômage. C'est un cadre assez restrictif, plutôt sur le mode du Take it or leave it, qui implique une adaptabilité du jeune. En cas de difficultés, voire d'échec, le risque est grand de le voir sortir du chômage et que l'on perde sa trace. A cet égard, l'anticipation est cruciale, afin d'identifier les zones de danger (problèmes de logement, conflits familiaux, etc.) dès le diagnostic initial. Pour des jeunes présentant ce type de risques, un dispositif plus individualisé comme Move On! est utile : **il manque effectivement une étape entre les dispositifs de repérage - comme les travailleurs sociaux hors-murs des communes - et les institutions d'insertion aux modèles plus rigides ; il faut une « antichambre »** permettant de réapprendre à entrer dans une norme et reprendre confiance en soi. C'est là que se situe, je pense, la place de Move On! Le défaut du projet serait celui de sa qualité : il ne traite que de petits flux en regard des besoins et du nombre de jeunes en échec scolaire, mais c'est aussi le cas des SEMO. »

Les SEMO de l'OCE

Depuis 2008, le dispositif principal de l'OCE à destination des jeunes de moins de 25 ans sans formation achevée comporte deux mesures associées : la prestation Evascol de l'OOFPC, qui permet une évaluation scolaire et des aptitudes d'apprentissage, suivi de l'entrée en « semestre de motivation » (SEMO). A l'heure actuelle, trois SEMO (OSEO, Croix-Rouge et SEMOLAC à Nyon), offrent au total une centaine de places. Le SEMO comprend trois phases : orientation, validation du projet professionnel et insertion via un job coaching.

Réseau EQIP : les partenaires

- Office pour l'orientation et la formation professionnelle et continue
- Office cantonal de l'emploi
- Office cantonal de la jeunesse
- Office cantonal de l'assurance invalidité
- Hospice général
- Fondation genevoise pour l'animation culturelle
- Ville de Genève
- Association des communes genevoises



Vincent KUNZLI
Chef adjoint au Services
des affaires sociales de la
commune de Lancy
Responsable du Secteur
emploi et intégration

Pour vous, quelle utilité revêt le projet Move On!?

« A Contact Emploi-Jeunes nous sommes aussi confrontés à des situations mêlant problèmes de logement, de famille, d'addictions, etc. Mais contrairement à Move On!, nous ne pouvons occuper les jeunes toute la journée... Ce dont certains auraient besoin, comme ceux qui ont adopté un rythme de vie inversé et se sont complètement désocialisés. Move On! comble un certain No Man's Land dans le réseau en proposant cette reprise d'une vie quotidienne et en communauté à ces jeunes qui sont demandeurs d'intégration professionnelle, mais n'y sont pas prêts en raison de difficultés sociales ou de santé. »

Nous en dirigeons donc déjà certains sur Move On! et espérons voir les liens se resserrer entre nos équipes, pour un suivi optimal. »

Nous en dirigeons donc déjà certains sur Move On! et espérons voir les liens se resserrer entre nos équipes, pour un suivi optimal. »

Contact Emploi-Jeunes, Lancy

Ce service propose un accompagnement socio-professionnel aux jeunes Lanciens âgés de 15 à 25 ans, libérés de la scolarité obligatoire : évaluations, atelier de remise à niveau scolaire avec l'Université ouvrière de Genève (UOG), stages, petits jobs (mise sous pli, gardiennage d'exposition, etc.) voire pré-apprentissages grâce au partenariat avec une centaine d'employeurs : la structure tente avant tout de ramener vers une formation qualifiante les quelque 80 jeunes accueillis chaque année.



Jean-Marc COLLOMBIER
Directeur de Messidor
Haute-Savoie et
participant au groupe de
travail Move On!

Quels éléments de votre expérience avez-vous partagés au sein du groupe de travail?

« Nos échanges ont notamment porté sur l'importance de bien cerner le public-cible et le calibrage des activités proposées. **J'ai aussi évoqué certains écueils, comme le fait que l'on peut facilement glisser vers des champs qui ne sont pas les nôtres** et qu'il est crucial de renvoyer les gens vers les bons services pour traiter les problématiques non professionnelles comme le logement, la santé, la gestion du budget, etc. Ce rôle de réorientation, qui permet aussi une nécessaire prise de distance affective, est rempli par conseillers d'insertion qui interviennent aux côtés des responsables de production. L'autre point délicat concerne la transition entre l'unité de réentraînement - donc ici Move On! - et les entreprises : cette bascule doit impérativement se faire en construisant des passerelles au préalable, comme des visites ou des stages. »

L'autre point délicat concerne la transition entre l'unité de réentraînement - donc ici Move On! - et les entreprises : cette bascule doit impérativement se faire en construisant des passerelles au préalable, comme des visites ou des stages. »

L'autre point délicat concerne la transition entre l'unité de réentraînement - donc ici Move On! - et les entreprises : cette bascule doit impérativement se faire en construisant des passerelles au préalable, comme des visites ou des stages. »

Messidor (France)

L'association Messidor gère depuis 1975 des établissements de travail protégé et des entreprises sociales prenant en charge des personnes vivant avec un trouble psychique. En Haute-Savoie, elle possède trois sites pour une centaine de places de travail, soit quelque 140 employés (non encadrants). Messidor se veut un lieu de transition, avant de retrouver le

premier marché de l'emploi ou d'être réorienté vers d'autres institutions. Son dispositif propose en amont de l'entrée en entreprise sociale une Unité de réentraînement au travail (URT), très souple et adaptable, dont s'est en partie inspiré le projet Move On!

Statistiques

En 2007, un rapport au Conseil d'Etat* relevait la difficulté de réunir des données quantitatives sur les jeunes « en rupture de formation », données dispersées dans les institutions et dont les indicateurs étaient disparates. Les indications retenues faisaient notamment état de :

- 1480 jeunes de 18 à 25 ans possédant un dossier d'assistance au 30 juin 2007.
- 1100 jeunes inscrits à l'OCE, sans formation professionnelle achevée en 2005.

Aujourd'hui, ils seraient environ 800. L'OCE estime par ailleurs entre 300 et 400 par an le nombre des moins de 25 ans inscrits au chômage et se trouvant en transition professionnelle, avec le désir de se former.

* « Aide à l'insertion des jeunes gens en rupture de formation », Action publique concertée, Rapport au Conseil d'Etat, août 2007.



Giulia*, 19 ans

A Move On! depuis mai 2011, effectue son 2e module

« Je suis arrivée à Move On! grâce au service emplois-jeunes de ma commune, où j'étais suivie depuis environ un an et demi. Avec eux, j'ai fait pas mal de petits boulots : mise sous pli, service à la buvette lors de manifestations, distribution de flyers, etc. C'est à partir de là que mes problèmes de ponctualité se sont révélés : je suis toujours en retard, même si je n'en ai pas envie, en fait je déteste ça, je me sens mal d'être en retard, et je ne peux en vouloir qu'à moi.

Le problème, c'est que depuis trois ans, je ne faisais plus grand-chose ; la nuit, je restais tard à réfléchir, à penser, du coup impossible de me lever le matin, je dormais le jour. A force, je n'avais plus vraiment de vie, je ne voyais plus grand monde.

A Move On!, au début, je ne me sentais pas à ma place : j'étais mal à l'aise, j'avais perdu l'habitude d'être avec d'autres personnes. Maintenant, ça se passe bien : ici on apprend à s'adapter, à être dans le même milieu, on partage une vie commune, on voit les difficultés de chacun... Ce n'est pas rien, ça ! Je l'ai compris en prenant du recul, en voyant les progrès que j'avais faits et j'ai décidé de faire un deuxième module, alors qu'au départ je ne me voyais même pas finir le premier ! Je ne voulais absolument pas retomber dans mon ancien rythme. Move On! m'a permis de remplir à nouveau mes journées. L'expérience sert beaucoup pour la vie, même si ça ne se voit pas forcément...

Là, je commence un stage à l'administration de la blanchisserie de Trajets, et puis j'irai un autre mois à TBS Entreprise. J'aime bien répondre au téléphone, classer, organiser. Mon projet ? Etre assistante de bureau... Même si l'ordinateur, internet, ce n'est pas trop mon truc ; je sais que c'est surprenant, à mon âge... mais bon, c'est comme ça. »

Frédéric, 30 ans

A Move On! depuis mai 2011, effectue son 2e module

« Je bosse sur les carrousels depuis l'âge de dix ans : mon père est forain. On a voyagé partout en Europe. Sinon j'ai aussi été déménageur à Emmaüs, quand j'étais au centre de jour de Thônex, vers 16-18 ans. Là, je vis seul, mais j'ai des liens avec ma famille et tout va bien.

Je connais Trajets depuis longtemps, j'y ai fait un stage chez les artisans en 2003 et puis je fais plein de trucs avec « Katimavik », le secteur loisirs : des vacances à la maison de la Pierre-Bleue en Normandie, et beaucoup de sports comme le surf, le canoë, le snowboard, le ski, le patin à glace, le rink hockey, le badminton, etc. Et puis là, je m'entraîne pour la Course de l'Escalade.

Move On! c'est bien, j'aime l'équipe, l'ambiance et les activités, surtout le kickboxing et la cuisine. Mon projet, c'est de devenir aide-soignant dans une maison de retraite : j'apprécie le contact avec les personnes âgées. J'espère bientôt faire un stage dans ce domaine... »

Mike, 28 ans

A Move On! depuis septembre 2011, effectue son premier module

« J'ai quatre frères et sœurs, tous universitaires. Moi j'ai obtenu un bac international, mais sans mention, alors je n'ai pas accès à l'Université de Genève, il faudrait que je fasse une année de prépa. Sinon je m'intéresserais aussi à l'Ecole des Beaux-Arts - j'adore la photo... Ou à celle de traduction, mais c'est très dur, même si je parle allemand couramment, l'anglais assez bien et un peu l'espagnol. J'ai d'ailleurs envisagé des études à l'étranger, en Angleterre ou en Allemagne : je suis même parti à Berlin après mon bac, mais je me suis senti trop seul alors je suis rentré. J'ai tenté aussi les sciences de l'environnement à l'Université de Lyon... mais je n'ai tenu qu'un mois, je n'avais pas le niveau. Côté hobbies, il y a le volleyball, j'en ai fait en compétition entre 16 et 18 ans, et je joue de la guitare classique depuis l'âge de douze ans.

A Trajets, j'ai déjà fait des stages aux jardins : trois mois au maraîchage, quelques jours en paysagisme, mais c'était trop dur physiquement et du coup, je n'étais pas motivé.

Bref, j'ai touché à pas mal de choses, mais ma difficulté, c'est de suivre un projet dans la durée, notamment en raison de problèmes qui ont nécessité un suivi médical. Là, je suis stabilisé. Ma famille me soutient, oui, mais de moins en moins ; elle souhaite que je sois actif maintenant, que je me débrouille.

Je viens de commencer à Move On!, et j'avoue que je trouve les débuts un peu lents ; jusqu'ici on nous a surtout parlé, expliqué le fonctionnement. J'espère qu'on va commencer à faire des choses plus concrètes. Mon objectif, c'est d'accéder à un stage en graphisme et audio-visuel à Trajets Concept, je pense que ce domaine me plairait... »

Yvan, 20 ans

A Move On! Depuis mai 2011, effectue son 2e module

« Je m'intéresse à la mécanique auto et à la carrosserie, je veux en faire mon métier et j'aimerais obtenir le CFC. Mais les conditions d'entrée dans les écoles que je vise sont trop élevées.

J'avais commencé un préapprentissage de carrossier, dans une entreprise, mais j'ai eu des problèmes avec mon patron par rapport à certaines « convictions » qu'il voulait m'imposer, alors je n'ai pas voulu continuer. Plus tard, j'ai fait un stage probatoire de trois semaines au centre d'apprentissage du Repuis, à Grandson dans le canton de Vaud. Mais j'ai eu des difficultés de comportement, surtout dans ma relation aux autres. C'est en partie dû à mes problèmes de sommeil. Ils m'ont dit de régler ça et puis je pourrai revenir, la porte n'est pas fermée. C'est mon but, de réintégrer le centre. C'est pour ça que je suis venu à Move On!

Mes défauts, je les connais : je parle trop, je suis trop speed, trop nerveux. J'ai plein d'énergie - trop - que je dépense dans beaucoup d'activités, surtout sportives : lutte suisse, VTT, skate, piscine, grimpe... Je suis aussi DJ, je mixe, j'ai participé à la Lake Parade et même produit des trucs qu'on peut écouter sur le web. J'adore aussi dessiner. A la maison, mon trop-plein d'énergie pose problème ; j'entends beaucoup de mots blessants à cause de ça. Alors, Move On!, c'est surtout un lieu où je me sens mieux.

Le bilan est très positif. Il y a eu quelques conflits personnels au début, mais ça s'est amélioré. Et puis je me lève le matin, j'ai retrouvé une bonne hygiène de vie. Normalement je devrais commencer les stages, à l'Intendance de Trajets ou chez les Artisans - ce que je préférerais ; mais ils sont très bookés et très exigeants aussi.

A l'heure qu'il est, ce que je voudrais surtout, c'est prendre mon indépendance... »

*Prénom fictif



Agés de 18 à 28 ans environ, les participants de Move On ! appartiennent, sociologiquement parlant, à la « génération Y », née à l'ère des nouvelles technologies et des crises économiques. Une génération très « cash », dont le profil et les attentes proposent autant de défis que d'opportunités en matière de formation et d'intégration professionnelle.



Bref portrait des « Y » et questions à Pierre Coucourde, consultant et responsable pédagogique du Master en ressources humaines de l'UniGE.

« Ils veulent tout, tout de suite ». Cette petite phrase qui revient, dans la bouche des parents comme des patrons, semble résumer en un trait saillant les membres de la génération Y, ces jeunes gens nés *grosso modo* entre 1978 et 1994 (les dates varient selon les études). Pour eux, qui ont grandi avec internet, la rapidité va de soi.

Le « vrai monde » est celui dans lequel on peut illico consommer, rechercher de l'information, échanger, jouer.

Les Y tendent à développer une culture de l'instantanéité et de la gratification immédiate qui hérisse parfois (souvent) leurs aînés, plutôt éduqués dans le culte de la patience et de l'effort.

De cette intimité avec les nouvelles technologies découlent des attentes et des comportements qui bousculent les habitudes et appellent de nouvelles pratiques.

En matière d'apprentissage, par exemple : habitués à piocher selon leurs intérêts dans l'immense réservoir d'information qu'est le web, les Y s'accommodent moins bien d'un statut d'élève passif et d'un ordre préétabli, identique pour tous, dans la manière d'aborder les savoirs. Ils ont aussi davantage tendance à interpeller l'enseignant sur les contenus de

son enseignement, vérifiant sa validité par rapport aux données glanées en temps réel sur la toile.

Par ailleurs, connectés au monde entier via internet, les Y se frottent depuis toujours à une multitude d'idées, de modèles, de styles de vie, de technologies, bref, de possibles. Leur horizon est élargi.

S'en suit un réflexe de questionnement dans leur propre environnement : à la maison, à l'école, mais aussi en entreprise. C'est la génération du « why » (comme se prononce la lettre Y en anglais).

Ne pas se faire « manger tout crus »

Il faut dire que les Y ont grandi avec les dures réalités du chômage, de la précarité de l'emploi, auxquelles ils ont pu être confrontés dans leur entourage.

Ainsi, selon le chercheur français Julien Pouget, auteur d'un ouvrage consacré à la génération Y en entreprise*, la méfiance et l'inquiétude priment chez les Y face au monde du travail, susceptible de les « manger tout crus », de menacer leur identité. Ce qu'ils recherchent avant tout chez leur employeur, c'est l'écoute, la reconnaissance, l'épanouissement par

un équilibre vie professionnelle/vie privée, la possibilité d'évoluer en fonction des compétences et non de l'ancienneté.

Des aspirations dans lesquelles d'autres générations se retrouvent, bien sûr, mais comme le souligne Julien Pouget, « la nouveauté ne réside pas dans la nature de l'attente mais dans la façon dont elle est exprimée par la génération Y », c'est-à-dire avec un franc-parler et une absence de formalisme vis-à-vis des supérieurs, parfois déstabilisants pour les « plus anciens ». Une attitude très *cash* diraient les Y.

L'intégration professionnelle de la génération Y - indépendamment de problématiques personnelles, par exemple d'ordre psychique - est-elle globalement plus difficile ?

P.C. : Bien sûr, il faut se méfier des généralisations et admettre que dans ces tranches d'âge, il existe aussi des comportements plus « traditionalistes ». Mais il est certain que les caractéristiques des Y posent des problèmes à des organisations très hiérarchisées, ou qui ont une culture fermée, repliée sur elle-même.

Ils veulent tout, tout de suite

A l'inverse, les entreprises centrées sur des projets, comme les start-ups, les entreprises technologiques et celles de la création, ont déjà intégré les éléments définissant cette génération.

La génération Y semble avoir beaucoup d'attentes, mais quels sont ses atouts ?

P.C. : Tout d'abord, une maîtrise de la technologie, qui va de pair avec une certaine rapidité d'adaptation, et une volonté de prendre des responsabilités qui peut être perçue comme de l'arrogance. Ensuite, une capacité à travailler non plus selon des logiques hiérarchiques, mais coopératives et en réseau. Cette approche est extrêmement fertile, mais vient remettre en question les convictions des organisations basées sur un avancement en fonction de l'âge, et sur le respect de la fonction.

Que peuvent faire les entreprises pour s'adapter à ce public nouveau ? Quels sont les enjeux de cette adaptation (ou non) ?

P.C. : La première chose, c'est d'accepter que la façon d'organiser le travail change assez fondamentalement. Pas forcément de façon brutale, mais il faut bien voir qu'avec le nombre massif de départs à la retraite qui attend la plupart des entreprises dans les cinq à dix ans, celles-ci auront besoin de ces jeunes,

qui pour certains, n'hésiteront pas à dicter leurs conditions à des entreprises confrontées à une pénurie de main d'œuvre.

Changer l'organisation du travail... c'est-à-dire ?

P.C. : Dans le tertiaire, c'est passer d'une culture hiérarchique à une organisation par projets, dans laquelle ces jeunes se retrouvent bien. C'est aussi accepter que le cadre de travail soit plus flou, notamment sur le plan des horaires et de la séparation entre vie privée et lieu de travail. Dans la logique Y, centrée sur des objectifs précis, la notion d'horaires stricts n'a pas beaucoup de sens.

Une capacité à travailler non plus selon des logiques hiérarchiques, mais coopératives et en réseau.

De même, la superposition des réseaux sociaux et professionnels leur semble assez normale. Les secteurs qui ne peuvent transiger sur ces questions, notamment d'horaires, dans la santé ou les transports par exemple, ont déjà du mal à recruter. Ceci est lié à de nombreux facteurs, mais peut-être ce cadre strict joue-t-il un rôle dissuasif pour les plus jeunes.

Et en matière de formation, que proposer ?

P.C. : J'étais récemment au Salon RH de Genève, et la place que prennent les nouvelles technologies dans les formations est de plus en plus déterminante. Se former à l'aide de jeux vidéo ou de films, cela semble un peu farfelu pour certains, mais c'est simplement normal pour un Y. Bien sûr, une partie des apprentissages doit se faire avec un enseignant, c'est irremplaçable et c'est tant mieux. Sans doute les formations iront-elles vers le *blended learning*, un mélange de formation à distance avec divers supports et de cours avec l'enseignant.

Mais ce qui change, c'est que le prof qui rabache le même cours et ne se remet pas en question se verra interpellé par ses apprenants, qui vérifient ses propos en live sur le web. Dans la logique Y, la compétence prime sur la hiérarchie.

Quelles recommandations feriez-vous pour la réussite du projet Move On !, sous l'angle de la problématique « génération Y » ?

P.C. : Ce projet est passionnant car il pose la question de l'intégration des jeunes dans une économie de plus en plus performante, flexible et technologique. Ces jeunes sont susceptibles d'avoir les traits des Y, donc Move On ! a raison d'offrir un cadre qui ne se centre pas que sur le travail, mais sur le projet de vie, le travail étant une composante parmi d'autres, sans doute tout aussi importantes pour eux : logement, socialisation, loisirs... Le cadre horaire et l'encadrement doivent être souples. Me semblent aussi importants des apprentissages accompagnés par l'utilisation des nouvelles technologies, qui parlent souvent plus à ces jeunes qu'un manuel ou un cours. Cet axe technologique est crucial pour tout le secteur de l'intégration professionnelle.



Sources * :

« Intégrer et manager la génération Y », éditions Vuibert, coll. Lire Agir, octobre 2010.

Le site de Julien Pouget : lagenerationy.com

Le site du MASrh de l'UniGE : www.unige.ch/formcont/MASrh

Le site de Pierre Coucourde : www.coucourde.com



Responsabilité Sociale de l'Entreprise

Depuis 2009 Trajets a débuté la mise en place d'une politique globale de développement durable (DD) selon les trois axes usuels :

- Pour les finances, elle a opté pour la caisse de pensions NEST, qui offre les meilleurs garanties de placements éthiques et qui est engagée dans l'économie réelle ; elle participe avec son courtier UNIRISC, à un groupe de travail destiné à développer des ratings orientés développement durable, vis à vis des assureurs
- Pour la minimisation de son impact environnemental et le soutien à l'économie et à l'emploi local, elle a pris une série de mesure concernant sa politique d'achat, de choix des fournisseurs et sous traitants et enfin, des mesures de tri sélectifs des déchets et d'économie des ressources
- Pour le troisième axe, la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) le secteur Ressources Humaines, a développé un concept global RH intégré :

Elle a ainsi rassemblé et développé une série de mesures existantes et créé plus de cohérence entre elles. Cette politique s'articule autour de 5 axes :

- la qualité du recrutement et de l'accueil des nouveaux collaborateurs
- le suivi des carrières et la mobilité interne
- l'attention portée aux conditions de travail
- la reconnaissance du travail des collaborateurs
- la participation des collaborateurs au développement de la culture d'entreprise et aux projets

En plus des mesures déjà existantes qui ont été réactualisées, un catalogue de prestations est aujourd'hui offert aux collaborateurs de Trajets : un mentorat lors de l'arrivée en poste, un modèle d'Intervision organisé par les collaborateurs pour leurs collègues, des entretiens de progressions pour discuter des projets professionnels de chacun, une analyse ergonomique des postes de travail, une politique globale de formation et des avantages en nature divers (rabais et promotions dans les entreprises de Trajets), etc.

Convention Collective de Travail

Enfin, dernier point, mais pas le moindre de cette politique RH : les conditions contractuelles et salariales des collaborateurs. La direction, avec le soutien du Bureau, a

entrepris en 2009 la négociation d'une Convention Collective de Travail (CCT) en bonne et due forme avec la délégation du personnel et une représentation du Syndicat Interprofessionnel des Travailleurs.

Au carrefour de plusieurs CCT de branche, Trajets a voulu assurer une équité de traitement des collaborateurs au sein de l'entreprise. Cette CCT représente également une volonté de construire une vraie relation de partenariat avec le personnel dans une optique de management participatif.

Ce 21 novembre 2011, les différents partenaires de Trajets et le syndicat, ont signé formellement une nouvelle Convention Collective de Travail spécifique à Trajets pour une durée de trois ans. Elle sera, dès à présent, inscrite à l'OCIRT.

IMPRESSUM

Responsable éditorial :

Michel Pluss

Rédaction des textes

et interviews (excepté p.12):

Anne Rougemont

www.dire-ecrire.com

Graphisme et mise en page :

Trajets Concept

Impression :

Imprimerie Trajets

Imprimerie Atar Roto Presse SA

Photographie :

Fabrice Pichon-Lajust

Nous tenons à remercier

les personnes interviewées :

Denis Schmitt, Fanny Lechenne, Manfred Urben, Vincent Kunzli, Jean-Marc Collombier, Lise Vatré et Pierre Coucourde

L'équipe de Move On !

Sébastien Joly, Stéphanie Infanger, Didier Ischy, Yanick Pugin et les participants-es Yvan, Mike, Frédéric et Giulia.

