



A L'OCCASION DU VINGTIEME ANNIVERSAIRE DES CEFA, QUEL MESSAGE LES ORGANISA- TIONS SOCIALES PEUVENT-ELLES ENVOYER ?

LES MISSIONS DES CEFA

Les organisations sociales ont résolument lié « insertion sociale » et « insertion professionnelle ». Plusieurs raisons expliquent cela :

- Avoir un emploi, c'est participer à une production. C'est aussi, en contrepartie, obtenir un revenu, qui permet de consommer. L'insertion comme « producteur » a comme corollaire presque automatique l'insertion comme « consommateur ».
- Mais il y a, à l'emploi, une série d'autres fonctions latentes, indispensables à l'équilibre psychologique :
 - l'emploi impose une structurelle temporelle aux individus, et un rythme de vie ;
 - il crée des contacts sociaux en dehors de la famille et facilite les échanges d'expérience entre les individus ;
 - il rattache l'individu à des projets et des buts qui le transcendent et dépassent ses visées propres ;
 - il définit le statut social et l'identité des individus ;
 - il force à l'action.

En réalité donc, l'emploi remplit à lui seul tellement de fonctions à la fois qu'il est difficile d'imaginer que

quelqu'un puisse être inséré socialement sans être inséré professionnellement.

Cependant, cette donnée de base se discute :

- Les réalités du marché de l'emploi sont telles que, depuis plus de 30 ans, il n'y a plus de postes disponibles en suffisance.
- De nombreuses discriminations sont en œuvre dans le chômage. En quelques sortes, les hommes chassent les femmes ; les adultes chassent tout à la fois les jeunes et les plus âgés ; les employés chassent les ouvriers ; le niveau de formation monte, au détriment des moins formés ; il existe des discriminations à l'embauche sur des bases ethniques.
- Bien qu'il n'y ait pas de lien automatique entre la formation et l'emploi, notre société a une représentation précise du parcours d'insertion qu'elle tient pour idéal : quand une personne termine sa formation initiale, elle trouve un emploi, dans une hiérarchie qui correspond au niveau de formation atteint dans la hiérarchie scolaire. Ce scénario est cependant loin d'être vérifié systématiquement.

- L'écart entre l'offre et la demande d'emploi génère aussi une tendance pour le jeune à ne pas trouver rapidement un emploi à la sortie de l'école. Un espace de « transition professionnelle » s'est installé entre la formation initiale et l'emploi normal. C'est le moment, pour la personne, où se succèdent à rythmes rapides chômage, emploi à durée déterminée, formation, mixte « emploi précaire – formation ». Cette situation n'est pas spécifique à la jeunesse : elle peut survenir plusieurs fois au cours d'une carrière. Le cœur à repérer : les statuts de transition professionnelle sont tous ceux qui, n'étant pas d'emploi normal, permettent de croire que toutes les portes de passage vers cet emploi ne sont pas verrouillées.
- Une telle définition de la transition laisse entendre que des portes peuvent être verrouillées : les personnes basculent dans l'exclusion.

Ce cadre fixé, on repère le premier bloc des missions fixées aux CEFA, du point de vue des organisations sociales : nous avons à faire à des jeunes qui sont « fâchés » avec les formes traditionnelles de l'enseignement. Il s'agit d'installer un dispositif qui permette d'éviter leur basculement vers l'exclusion, pour, au contraire, leur permettre de s'inscrire au moins dans l'espace de la transition professionnelle. Dans la mesure où la qualification est un atout sur le marché de l'emploi, il s'agit d'organiser le dispositif en sorte qu'il permette une voie alternative vers la qualification. Tout cela explique la forte adhésion à tout dispositif de formation en alternance : en une seule formule, on rencontre deux objectifs à la fois.

On n'est pourtant pas au bout du raisonnement :

- Entre le rêve de l'alternance et les possibilités concrètes, l'écart existe : est-ce à dire que, dès lors qu'on ne réussit pas l'alternance, le passage en CEFA ne sert à rien ? Réponse : on ne peut pas accepter une hypothèse de CEFA qui n'aurait que fonction « occupationnelle » ou « de garderie ».
- Si les statistiques peuvent inférer la conclusion que la politique de l'emploi doit aussi être une politique de la formation, on ne peut pourtant pas faire un lien automatique « formation = emploi ». En réalité, on pourrait tout aussi bien inverser la proposition et, constatant qu'il n'y a jamais eu dans l'Histoire un niveau de formation plus important qu'aujourd'hui, tirer comme conclusion que c'est parce que les gens sont trop formés qu'il y a crise de l'emploi. On se gardera bien de prendre ce renversement à notre compte. Il n'a qu'une valeur de connaissance : il est

vain d'organiser une analyse de société à partir d'une simple liaison de cause à effet.

De ces quelques brèves remarques, on repère un second bloc de missions fixées aux CEFA. La formation ne trouve pas sa légitimité que par sa pertinence économique : il faut autonomiser les objectifs de formation des objectifs d'emploi. Peut-on empêcher une curiosité de s'assouvir (par exemple en apprenant à jouer d'un instrument de musique) ? Peut-on empêcher un travailleur d'apprendre à lire un bilan d'entreprise, même s'il n'a aucun projet de lui-même devenir comptable (c'est peut-être simplement parce qu'il devient délégué syndical) ? Que serait notre monde sans que personne n'ait la possibilité d'assouvir une vocation sous prétexte que celle-ci ne sait déboucher sur l'emploi ?

Les objectifs de la formation doivent se comprendre à partir de valeurs telles que :

- l'élargissement de la citoyenneté ;
- liée à l'approfondissement de la démocratie ;
- et à l'égalisation des chances de chacun de se réaliser.

Une politique de formation c'est donc vouloir trouver un équilibre entre :

- la réalisation des individus et l'apprentissage de tout ce qui est nécessaire pour la vie en commun ;
- la formation au sens strict (il y a effectivement des choses à connaître, et donc à apprendre systématiquement) et des aspects plus éducatifs permettant à l'individu d'être citoyen, c'est-à-dire de pouvoir comprendre le monde qui l'entoure, s'y mouvoir et y agir.

L'IMPLICATION DES PARTENAIRES SOCIAUX

La manière de définir le premier « bloc » de missions des CEFA entraîne une nécessité de travail avec les partenaires sociaux.

Il convient cependant de ne pas se tromper sur ce que peuvent apporter les partenaires sociaux.

- Les syndicalistes sont rarement chefs du personnel. Les CEFA ne travaillent avec efficacité avec les syndicalistes à la condition de ne pas exiger d'eux ce qu'ils ne sont pas capables de donner. La relation avec les syndicalistes se construira surtout

sur des enjeux de « bon environnement à créer » : sensibilisation aux enjeux d'insertion des jeunes dans l'emploi ; relais autour d'opportunités identifiées ; défense et illustration de l'intérêt des CEFA dans les différentes instances auxquelles ils participent.

- Les employeurs sont plus directement à la manœuvre. Néanmoins, viser l'adéquation de la formation avec le marché de l'emploi relève largement de l'utopie : les calendriers ne sont pas les mêmes. Les employeurs peuvent dire de quel type de profil ils ont besoin aujourd'hui, ou dans un avenir très rapproché. Les formateurs ont besoin de temps pour former, a fortiori si, au nom de l'adéquation, ils doivent construire du totalement neuf. On ne peut donc que recommander un « jeu » à deux étages : avec les interlocuteurs collectifs des secteurs pour les mêmes raisons de « bon environnement à créer » ; avec des acteurs de proximité, complices qui peuvent identifier très concrètement les opportunités.

Ceci écrit, des connexions très utiles sont susceptibles d'être faites également pour rencontrer le deuxième « bloc » d'objectifs, en particulier avec les syndicats, et plus largement les organisations sociales éducatives.

LES PARTENARIATS

Ce qui frappe le plus souvent lorsqu'on entend les acteurs des CEFA est la limitation de la notion de « partenariat » à l'enseignement secondaire, de promotion sociale, l'IFAPME. Aucune allusion aux associations, ni au monde social en général.

Il convient d'affirmer que les CEFA ont beaucoup à gagner à ouvrir très largement leurs contacts, avec le reste du monde, par exemple l'aide à la jeunesse, les CPAS, les associations de type EFT¹ et OISP².

Pour bien fonctionner, il faut idéalement que le partenariat ne soit pas organisé en vue d'instrumentaliser les autres : il ne faut pas seulement les convoquer pour expliquer ce que sont les CEFA et

poser la question « Qu'est-ce que vous pouvez faire pour nous ? » ; mais aussi écouter quelles sont leurs réalités, leurs problèmes... Du durable ne se construit que lorsqu'on parvient à organiser la rencontre entre une offre et une demande.

Entre opérateurs de formation, nous sommes dans une situation ambiguë. La vérité est que, lorsqu'on a à faire à des publics en difficulté, il n'y a pas de recette miracle. Ce qui réussit avec l'un dans un endroit ne réussira pas avec l'autre. Mais il peut arriver que cet autre trouve chaussure à son pied dans un dispositif différent. Cela justifie pleinement la diversité des offres. Rien n'interdit une coordination entre tous, pour permettre d'établir des parcours plus cohérents, des passerelles entre les uns et les autres, éviter les culs-de-sac. En même temps que l'on peut adhérer à ces principes, on est quand même assez souvent dans des réalités de concurrence. L'enseignement secondaire et l'IFAPME ont l'impression que les CEFA leur piquent des clients. Les CEFA peuvent avoir la même impression à l'égard d'associations. Bref, c'est parfois un peu difficile. Pourtant, et c'est bien triste à dire, les publics existent en suffisance. La question est largement liée aux problèmes de financement des uns et des autres. Se faire piquer du public, c'est, à terme, perdre des financements, et donc perdre de l'emploi, au moins celui qu'on a chez soi.

Les relations entre tous sont dès lors de « coopération conflictuelle ». Il y a bien deux mots. Cela signifie tout à la fois qu'il ne faut pas s'interdire le conflit quand il y a de bonnes raisons de le faire. Sans pour autant oublier que l'efficacité pour réussir les objectifs d'insertion socio-professionnelle oblige à la coopération la plus poussée possible.

L'ACCOMPAGNEMENT

Une manière de traduire la question de l'accompagnement et de l'orientation est de la rapporter au projet pédagogique qui ressort de l'examen des missions des CEFA.

Le fait que les partenaires d'un pouvoir organisateur soient dotés d'un projet pédagogique ne signifie pas que ledit projet soit clair, ni même partagé, par l'élève. Le travail d'accompagnement et d'orientation a à voir avec une négociation, pour l'ajustement.

Parmi les élèves qui arrivent,

- Certains ont un projet professionnel, mais, pour diverses raisons, se sentent mal dans le plein exercice. L'enjeu est de leur construire une filière alternative pour se qualifier.
- D'autres ne savent pas très bien ce qu'ils veulent, mais acceptent d'essayer plusieurs choses, de tâter des matières différentes, parfois très « exotiques » (réaliser un film). Ils finissent par trouver une voie.
- D'autres encore ne sont là que par pure obligation, parfois ils s'inscrivent simplement parce que le juge le leur a ordonné. Dans le meilleur des cas, ils traînent un ennui immense. On dirait que, quelle que soit la proposition faite, rien jamais ne peut les intéresser.

Avec cette dernière catégorie, on ne fera pas vite de l'alternance ! L'enjeu est de multiplier les propositions, dans l'espoir qu'ils puissent « accrocher » à l'une d'entre elles, ou, même s'ils n'accrochent pas spontanément, quelque chose de positif puisse se passer, qui les mette en mouvement.

Des événements très étonnants peuvent alors s'enchaîner. Illustration par un cas vécu, il y a quelques années³.

Une idée naît de proposer une activité autour de la récupération de bouteilles en plastique. Cela prévoit de circuler dans des classes d'écoles primaires pour expliquer l'importance de la récupération et inciter à la collecte. Il faut ensuite y retourner en camionnette pour ramasser le produit des collectes. Les bouteilles sont portées dans un centre de jour pour handicapés mentaux qui se chargent du tri. Prétendre qu'un tel projet a d'emblée suscité l'enthousiasme unanime serait mentir gravement ! Et pourtant, quelle cascade ensuite !

Une des handicapées mentales, Françoise, a pour habitude de nommer « docteur » toutes les personnes étrangères au centre. Et d'être très chaleureuses avec elles. Voilà que, traînant les pieds, et en compagnie de ses camarades du CEFA, arrive Joseph, une petite frappe qui deale volontiers dans la banlieue le long du chemin de fer. Françoise se précipite sur Joseph, l'embrasse sur la joue et lui dit : « Ah bonjour Docteur. Je suis vraiment contente de vous voir ». Pour Joseph, c'est un électrochoc. Brusquement, « quelque chose » se passe ! De ce jour, il se défonce pour le projet. Lui, plutôt grossier, le voilà qui dit « bonjour » et « au revoir » aux personnes handicapées, leur prodigue

conseils et encouragements, bref s'investit d'une responsabilité.

Ramasser des bouteilles, c'est bien, mais le stockage prend vite de la place. Il faut négocier, trouver des partenaires pour gérer le problème. L'Echevin socialiste de l'Environnement se dit rapidement intéressé par ce projet mené dans une école du réseau libre catholique. Il trouve un compresseur, met des hangars à disposition, détache des ouvriers communaux.

La production des déchets ne s'arrête pas pendant les vacances. Le CEFA ne doit même pas chercher ses partenaires. Convaincu de la pertinence pédagogique du projet, le directeur de l'Aide à la jeunesse mobilise un réseau d'institutions d'hébergement.

Pendant ce temps, l'Echevin en parle à l'Intercommunale de développement économique. Celle-ci mobilise une dizaine de communes qui ont des projets de création d'emplois dans le domaine du traitement des déchets solides. L'année suivante, c'est une formation en alternance qui peut s'organiser pour tout un groupe de jeunes, avec lieux d'application pratique dans les communes. Les trois quarts de ces jeunes se sont ensuite vu offrir un emploi par la commune où ils avaient travaillé.

Les enseignants de leur côté se placent dans un réseau d'échange européen. Un groupe visitera un projet cousin en Grèce. L'idée de ce voyage stimule vivement les esprits. Les jeunes veulent pouvoir parler avec leurs homologues. Les voilà qui réclament que le CEFA leur organise... un cours de grec ! Pour ne pas se faire décrocher, une enseignante du CEFA suit le cours en même temps que les élèves.

Cette histoire de poubelles, a priori discutable, a débouché sur vraiment beaucoup de positif, au profit d'élèves réputés très difficiles. Deux conditions ont été réunies qui ont permis cela :

- le travail en équipe, la forte insertion de cette équipe dans son environnement qui a facilité l'établissement des partenariats (pluralistes) utiles ;
- n'être pas enfermé dans un cadre de programme rigide. En quelque sorte, de manière provocante, on dira : « La condition de réussite, c'est de n'avoir pas de programme », ou encore « Pas de programme, c'est tout un programme ».

LA MODULARISATION

L'organisation de l'enseignement en « modules capitalisables » est une arlésienne. On en parlait déjà dans les années 70 !

La mise en pratique s'approche cependant, dans le cadre des procédures qui se mettent actuellement en place en matière de validation des compétences. Les référentiels de validation ont pour fonction de faire en sorte que de mêmes critères sont utilisés pour vérifier l'acquisition de compétences. En théorie, pour ne pas s'égarer dans trop de chipots, chaque métier est supposé être divisé en 4 à 6 « blocs » : ce sont des blocs qui font l'objet d'une validation (on peut ainsi valider progressivement des parties de métiers sans pour autant s'égarer dans une obligation de faire valider 150 petits trucs).

A priori, il n'y a pas lieu d'être hostile à un système de modules, **à la condition** qu'un architecte puisse aider le jeune à empiler ses « briques » en sorte qu'il se construise une vraie maison. Accumuler des modules dans le désordre ne sera d'aucune aide !

Il faut noter aussi que le titre de compétence n'aura que valeur de certificat. Le diplôme reste du domaine de l'enseignement : le diplôme se donne une visée plus large, intégrant des objectifs éducatifs. On devra donc aussi être attentif à ne pas croire que notre projet pédagogique serait atteint dès lors que le titre de

compétence serait acquis. Il n'y a pas pure et simple concordance entre les deux logiques.

LE FINANCEMENT FONDS SOCIAL EUROPÉEN

La réduction des moyens disponibles au FSE est écrite dans les astres à l'horizon 2007. Des temps très difficiles s'annoncent pour nombre d'acteurs. Reste à vérifier si nous serons en capacité d'organiser des coalitions, ou bien si les acteurs vont tous se faire concurrence, pour accéder à des moyens réduits. Certains acteurs seront très durs : si elles perdent leurs moyens au FSE, les associations d'insertion seront tout simplement placées en situation de mort clinique, vu l'absence de subventions structurelles suffisantes à tout fonctionnement. Pour d'autres acteurs, perdre le FSE ce n'est pas perdre toute possibilité d'action, même si celle-ci, forcément, se réduit.

Autant se dire entre nous les choses comme elles sont : lorsqu'on sera le nez sur le problème, il sera plus difficile d'en discuter.

Pierre GEORIS

Notes

- 1 EFT = Entreprise de Formation par le Travail.
- 2 OISP = Organisme d'Insertion Socio-Professionnelle.
- 3 Première moitié des années 90, CEFA de Namur.



AVEC LE SOUTIEN DU MINISTÈRE DE LA COMMUNAUTÉ FRANÇAISE, SERVICE DE L'ÉDUCATION PERMANENTE