

# PROJET POUR L'ALTERNANCE DANS LES FORMATIONS SOCIALES

*Contribution  
pour un livre blanc*

Octobre 2010

# TABLE DES MATIERES

|  |           |
|--|-----------|
| <b>PREAMBULE</b> .....   | <b>1</b>  |
| <b>DES REFORMES SUCCESSIVES QUI IMPACTENT LE MODELE DE L'ALTERNANCE</b> .....  | <b>2</b>  |
| <i>En matière d'ingénierie pédagogique, les formations sociales fondées sur une alternance intégrative, à partir de sites qualifiants : un modèle qui a montré sa pertinence</i> ..... | <b>2</b>  |
| <i>Un équilibre aujourd'hui questionné</i> .....   | <b>2</b>  |
| Des réformes successives.....  | <b>2</b>  |
| Le principe de l'alternance intégrative confirmé .....   | <b>3</b>  |
| Des pratiques bousculées .....   | <b>4</b>  |
| Des changements de repères qui se traduisent par des difficultés d'engagement des acteurs.....   | <b>5</b>  |
| Des transformations pédagogiques et organisationnelles .....   | <b>6</b>  |
| <b>L'INDISPENSABLE ALTERNANCE INTEGRATIVE :</b> .....  | <b>6</b>  |
| <i>L'alternance intégrative : son périmètre</i> .....  | <b>8</b>  |
| <i>L'alternance intégrative: ses composantes</i> .....   | <b>8</b>  |
| <i>L'alternance intégrative : son organisation et sa gestion</i> .....   | <b>8</b>  |
| <b>NOS PRECONISATIONS</b> .....  | <b>9</b>  |
| <i>1 - Affirmer le droit à disposer de stages et à bénéficier de gratification</i> .....   | <b>9</b>  |
| <i>2 - Ouvrir à l'inventivité et à l'expérimentation pédagogique</i> .....   | <b>9</b>  |
| <i>3 - Développer des démarches d'évaluation des pratiques d'alternance</i> .....  | <b>10</b> |
| <i>4 - Reconnaître l'alternance et les temps de formation induits dans le système ECTS</i> .....   | <b>10</b> |
| <i>5 - Généraliser et systématiser la recherche dans les champs couverts par le travail social</i> .....   | <b>11</b> |
| <i>6 - Professionnaliser les fonctions de référent ou tuteur pédagogique</i> .....   | <b>11</b> |
| <i>7 - Structurer une communication incitative</i> .....   | <b>12</b> |
| <i>8 - Configurer et repositionner l'ensemble des acteurs (Etat, régions, centres, employeurs, étudiants)</i> .....  | <b>12</b> |
| <i>9 – Construire une coopération renforcée</i> .....  | <b>13</b> |
| <i>10 – Inventer une instance régionale de veille et de propositions</i> .....   | <b>14</b> |
| <b>EN CONCLUSION</b> .....   | <b>14</b> |

\* \*

## PREAMBULE

L'engagement de l'appareil de formation en travail social dans l'évolution du secteur se traduit par une volonté de co-construction, avec les autres acteurs, des lignes de force qui conduiront cette mutation. Parmi les principes fondamentaux qui sous-tendent la construction des formations sociales, l'alternance n'est pas le moindre d'entre eux.

L'attachement et l'adhésion des réseaux AFORTS et GNI à l'alternance intégrative sont régulièrement réaffirmés.

Par ailleurs, eu égard aux évolutions de la législation en matière de gratification des stages, les étudiants en travail social doivent pouvoir bénéficier du droit commun, quelle que soit la nature des changements opérés.

L'alternance ? Au départ, clé d'une intégration professionnelle réussie, elle devient un parcours remis en question par les acteurs qui devraient la soutenir.

### **Pourquoi en est-on arrivé là ?**

Parce que la rationalisation à l'œuvre dans le secteur social et médico-social a pris le pas sur l'optimisation des moyens.

Parce que les réformes récentes de tous les diplômes ont obligé les EFTS à se centrer en priorité sur la reconstruction des projets pédagogiques et la mise en œuvre de la certification.

Parce que les formations préparent les professionnels à affronter l'avenir, en acquérant des capacités et compétences transférables dans des situations diverses, d'où parfois des écarts réels avec les pratiques sur le terrain.

Peut-être, enfin, parce que l'alternance est une notion vivante qui nécessite d'être revisitée au fil du temps pour rester en

prise avec l'évolution des métiers, des emplois, de la certification et des formations.

Il est temps de s'interroger sur trois points :

↳ La définition même de l'alternance. S'agit-il encore simplement d'un système de formation qui intègre une expérience de travail où la personne concernée, l'alternant ou l'apprenti, va travailler successivement et simultanément en entreprise et dans un établissement de formation ?

↳ L'hétérogénéité de l'alternance.

A-t-elle toujours le même périmètre, les mêmes composantes, la même organisation et la même gestion ?

↳ La volonté et la capacité des acteurs des formations sociales en matière d'expérimentation, de recherche évaluative et d'innovation.

Quels sont les changements auxquels nous sommes confrontés et qui touchent l'alternance dans son essence ?

Le défi est multiple :

↳ Analyser ces changements en dépassant le simple état des lieux.

↳ Réfléchir à l'ensemble des questions qui doivent rapidement trouver réponses.

↳ Construire des réponses pour aboutir à une alternance intégrative renouvelée.

Les réseaux AFORTS et GNI - qui, dans le cadre de l'évolution de l'appareil de formation et le projet de l'UNAFORIS souhaitent être proactifs et préparer l'avenir - proposent leur contribution à l'élaboration d'un livre blanc. Cette contribution prend la forme d'une analyse des évolutions, et la présentation des préconisations.

Que cela aboutisse à un projet viable pour l'alternance, co-produit à plusieurs auteurs, et représente notre ambition.

## DES REFORMES SUCCESSIVES QUI IMPACTENT LE MODELE DE L'ALTERNANCE

***En matière d'ingénierie pédagogique, les formations sociales fondées sur une alternance intégrative, à partir de sites qualifiants : un modèle qui a montré sa pertinence.***

Le modèle français des formations sociales consacre et déroule le principe de l'équilibre entre temps en centre de formation et temps auprès des professionnels de l'intervention sociale.

Au moment où l'ensemble du secteur de la formation professionnelle met en avant l'alternance comme principe et modèle intégrateur dans un métier et dans un emploi, le secteur social a depuis longtemps expérimenté à travers ses propres formations ce principe fort recommandé aujourd'hui. C'est en partie ce qui a fait et continue de faire le succès des formations sociales aux yeux des jeunes qui s'y engagent et a garanti la qualité de l'intervention auprès des usagers.

Parce qu'ils s'attachent à résoudre les difficultés sociales de personnes en situation d'exclusion, de perte d'autonomie, de handicap ou d'inadaptation et, par-là même, à préserver la cohésion de la société française, les différents acteurs du travail social ont besoin d'une formation professionnelle à la hauteur des missions qui leurs sont confiées.

Le questionnement permanent, à la fois éthique et technique, et l'acquisition de compétences, sont au cœur des formations et de l'exigence de qualification, exigence

fondamentale au regard de la responsabilité et de la complexité des missions qui sont dévolues aux professionnels de l'intervention sociale.

L'alternance dans les formations sociales est étroitement liée à une histoire qui articule et structure les politiques publiques et les initiatives de la société civile.

Les métiers du travail social ont été construits par le champ professionnel, sur une spécificité appelée « alternance », confortée et formalisée par les réformes récentes des diplômes.

La formation ne peut être comprise que comme un aspect de l'interface **formation/emploi**, capacité/compétence. Elle est, par conséquent, l'objet d'une co-conception, d'une co-construction. La responsabilité de la professionnalisation incombe à ceux qui vont contribuer à la formation : organismes de formation en travail social, employeurs, professionnels, tant pour les étudiants en voie directe que pour les apprentis et les salariés en situation d'emploi.

L'alternance est un système complexe, fondé sur les interactions entre les acteurs concernés et sur la coopération active entre acteurs du dispositif. De ce fait, elle repose sur un équilibre fragile.

***Un équilibre aujourd'hui questionné.***

### Des réformes successives

La loi de modernisation sociale du 17 janvier 2002 a instauré une diversification des voies d'accès à la qualification, en particulier par la validation des acquis de l'expérience.

La notion de formation tout au long de la vie a été réaffirmée et étendue par la loi

du 24 novembre 2009 sur la formation professionnelle et l'orientation.

Depuis 2004, l'ensemble des diplômes du travail social a été réformé pour permettre l'accès à la certification, en particulier par la voie de la validation des acquis de l'expérience - VAE -. Les pratiques qui en ont découlé, renversent la manière d'appréhender la qualification. La certification procède d'un référentiel basé sur l'emploi, puis sur les activités, les compétences, la certification, la formation (en dernier lieu). L'acquisition de connaissances produites par la formation n'est plus la seule formule qui mène à la certification, l'expérience mise en valeur et en normes devient une capacité qui mène au même titre que la formation à la certification.

Cette entrée par l'emploi et la compétence est un renversement par rapport à la logique antérieure dont les acteurs n'ont pas encore pris l'entière mesure.

L'alternance emploi-formation est structurelle à notre dispositif de formation, mais aujourd'hui elle s'élargit considérablement sur d'autres modalités qui bousculent nos dispositifs, nos rapports et nos modes d'accompagnement pédagogique. Les sites qualifiants qui viennent renforcer et normaliser l'apprentissage à la compétence en situation professionnelle, les dispositifs d'apprentissage qui se généralisent, les entrées dans les dispositifs de formation avec des VAE, la formation continue avec des adultes salariés, ... sont autant d'entrées et de parcours qui imposent, d'une part, la prise en compte de l'expérience acquise, et d'autre part, qui introduisent une population adulte de tout âge dans les dispositifs de formation.

Les réformes successives ont permis de

faire droit à une approche de la formation faisant une place importante aux contextes de l'activité et aux compétences.

Elles ont favorisé une plus grande lisibilité de la formation et des acquisitions attendues pendant la formation (résultats de l'apprentissage). Elles ont modifié profondément le processus de certification en organisant des épreuves par domaines de compétence.

Dès lors, la valeur de la certification modulaire prend intérêt dans la mesure où des équivalences, des passerelles, des dispenses, permettent d'accéder à d'autres dispositifs de formation pour obtenir d'autres diplômes ou enchaîner sur d'autres parcours.

La valeur des métiers est réaffirmée : le « cœur » de métier est identifié, ainsi que l'existence de compétences communes.

#### Le principe de l'alternance intégrative confirmé

Le principe de la formation des travailleurs sociaux, fondé sur l'alternance, est confirmé pour toutes les formations sociales. Il est strictement réglementé par le Code de l'Action Sociale et des Familles. C'est un principe structurant, non seulement conforté par l'équité du temps, mais aussi conservé entre formation pratique et formation théorique. Il fait l'objet d'un changement avec l'émergence du site qualifiant impliquant le développement d'une véritable alternance intégrative.

Ceci a pour effets de créer de nouvelles obligations, une participation exigeante des acteurs au processus de formation et de certification :

↳ Pour les établissements et services - projet institutionnel (le site qualifiant).

↳ Pour les formateurs terrains - engagement professionnel (le référent professionnel) et participation à la certification avec des contraintes nouvelles dans l'évaluation.

↳ Pour les écoles de formation en travail social – catalyseur du processus.

Il est attendu des structures d'accueil des stagiaires qu'elles participent à l'organisation du parcours de l'apprenant, via des situations professionnelles formatives.

La place des apprenants dans les établissements et services est prépondérante. La qualité de la formation, la professionnalisation des apprenants sont conditionnées par l'effort que consentent les entreprises (plan de formation, statut des apprenants, place des tuteurs, certification sur les terrains de pratique).

### Des pratiques bousculées

Cette vague "réformatrice" bouscule des pratiques anciennes qui, pour beaucoup de professionnels en exercice, avaient démontré au fil du temps leur efficacité. Sa mise en œuvre requiert désormais une collaboration accrue entre les organisations de travail, les professionnels tuteurs des étudiants et les écoles spécialisées.

Cette collaboration est difficile à organiser et à conceptualiser, compte tenu des habitudes, des représentations de la formation en travail social, d'autant plus que ces exigences arrivent dans un moment où les établissements et services sont mobilisés sur la conduite de changements importants qui laissent peu de place à d'autres préoccupations.

La notion de site qualifiant est encore peu intégrée par les employeurs dont l'activité se complexifie par ailleurs. L'accueil des stagiaires sur sites qualifiants génère un supplément d'activité qui leur complique la tâche.

La construction des sites qualifiants, « *une organisation professionnalisante, tant de la pratique professionnelle que de l'acquisition de savoirs et de connaissances complémentaires*<sup>1</sup> », nécessite pour les établissements et services d'entrer eux-mêmes dans une logique de compétences. Il leur faut identifier, définir et capitaliser les compétences internes, individuelles et collectives, afin que la rencontre avec le stagiaire permette à ce dernier de construire sa professionnalité.

Or, l'encadrement qui prend une place croissante dans le processus de production des compétences professionnelles, méconnaît le plus souvent les réformes ; il ne s'est pas saisi suffisamment des référentiels métiers, alors qu'il ne s'agit pas uniquement de réforme des contenus de formations.

De leur côté, les professionnels confrontés à ces évolutions sont moins disponibles pour la fonction tutorale, voire contestent l'approche compétence proposée.

Nombre d'entre eux, malgré les efforts d'accompagnement et de formation, n'ont pas une connaissance suffisante des référentiels et de ce qui est attendu, ne se sentent pas légitimes pour apprécier les compétences. Ils vivent pour certains une grande distance entre la formalisation des référentiels et la réalité du travail qu'ils exercent au quotidien et, à ce titre, ont du

---

<sup>1</sup> **CIRCULAIRE N°DGAS/4A/2008/392** du 31 décembre 2008 relative à la formation et à la certification du diplôme d'Etat d'assistant de service social.

mal à s'engager dans l'accueil de stagiaires. Certains professionnels refusent ce changement, refusent la logique de compétence et les modalités de rendu compte de la professionnalisation, via la certification par domaine de compétence.

Enfin, l'accroissement du nombre de stagiaires à accueillir et l'impact de l'obligation de gratification des étudiants relevant des formations supérieures sont venus tendre un peu plus la situation.

Cette goutte d'eau a fait déborder le vase, goutte d'eau car le coût estimé au niveau national 25M€ est en soi négligeable.

#### Des changements de repères qui se traduisent par des difficultés d'engagement des acteurs

L'effet majeur que nous pouvons repérer se traduit par une baisse qualitative et quantitative de l'offre de stage, en contradiction avec l'ouverture voulue par les réformes.

Nous avons globalement peu de visibilité des capacités d'accueil et des compétences.

Les enquêtes réalisées par l'AFORTS et le GNI, montrent une diminution significative de l'offre globale en 2009, tout particulièrement dans le secteur public, dans les petites structures, mais aussi dans les établissements et services gérés par des associations. La baisse globale de l'offre s'aggrave d'une réduction de la diversité des terrains par la disparition des petites entités, des crèches associatives, des espaces de travail non formels (collectifs, groupements...) ou des services de l'insertion sociale et professionnelle. Ce qui entraîne une sur-utilisation de lieux de stage non soumis à la gratification

(fonction publique territoriale et hospitalière). La baisse de l'offre provoque aujourd'hui une réduction de la diversité des expériences vécues par les étudiants. Elle ne permet plus une connaissance étendue et variée des pratiques d'intervention sociale, des publics et des lieux de l'action sociale. Elle rend plus difficile encore l'apprentissage du travail en commun et du travail social d'intérêt collectif.

Les effets concernant les étudiants dans leurs rapports à la formation et aux formateurs sont également à relever.

L'on pourrait dire que l'effet positif de la mobilisation des étudiants permet davantage d'anticipation dans la recherche de stage, mais cette durée d'anticipation a tendance à devenir excessive et ne permet plus aux étudiants de voir la démarche comme recherche de sens d'un cursus ; leur seul objectif est de pouvoir être accueilli sur un lieu de stage.

Cette dépense d'énergie décuplée et le stress généré chez les étudiants et les équipes pédagogiques face à la difficulté de la mise en stage, produisent des effets négatifs sur les relations formateurs/étudiants et donc sur le processus d'accompagnement formatif.

Aujourd'hui, la recherche de stage se transforme en "marché des stages", ce qui déplace le site qualifiant d'une préoccupation pédagogique vers une préoccupation financière. Les pratiques des employeurs sont diverses, certains ne prennent que des étudiants en stages courts « non gratifiables », d'autres privilégient les stages longs (quitte à gratifier, ils misent sur le temps passé par les stagiaires), d'autres encore n'accueillent que des stagiaires relevant de la formation professionnelle continue et,

par voie de conséquence « non gratifiables ». Nombre d'organismes ont mis en place des "quotas de stagiaires", des procédures de recrutement quasi identiques à celles de l'embauche (courriers, CV, rencontres, journée d'essai...).

Sur certains territoires, la situation devient critique avec des retards de démarrage des stages.

### Des transformations pédagogiques et organisationnelles

Les réformes des formations, la logique des compétences et la mise en place des sites qualifiants font que nous sommes dans un changement de modèle qui amène des changements de pratique, des adaptations, des innovations en cours et donc difficiles à repérer.

Nombre d'acteurs sous estiment ce que l'accueil de stagiaires peut apporter à un employeur, une organisation, une équipe, aux professionnels.

Or, former un stagiaire sur site qualifiant permet de développer un «environnement apprenant », permet d'interroger les pratiques professionnelles, ce qui contribue à l'amélioration des compétences collectives de l'établissement ou du service, «les stagiaires d'aujourd'hui sont les salariés de demain ».

Pour les employeurs, s'impliquer dans la formation apporte une plus value en terme de gestion des ressources humaines (levier possible de recrutement, moyen de garantir l'adéquation emploi/formation) et d'exigence au service de la qualité de l'intervention sociale.

Concernant les pratiques des centres de formation, il apparaît qu'il n'y a pas une place suffisante laissée aux sites

qualifiants. L'alternance intégrative n'est peut-être pas encore le processus de coproduction entre les acteurs, qu'elle devrait être.

Le challenge est de reconstruire un univers, une conception partagée de l'alternance intégrative, une redéfinition de la place et des rôles de chacun des acteurs et de leurs interactions, en intégrant les évolutions liées au processus de Bologne et à une architecture rénovée des formations.

## **L'INDISPENSABLE ALTERNANCE INTEGRATIVE**

L'appareil de formation en travail social dans son ensemble a opté pour l'alternance intégrative, de préférence aux formes classiques. Force est de constater qu'elle n'est pas toujours comprise dans ses enjeux et ses spécificités. En conséquence, elle n'est pas généralisée à tous les niveaux de formation et peut rencontrer ici et là des problèmes d'application.

Pour une meilleure compréhension du sujet, il nous faut en quelques mots la caractériser en tenant compte de ce qui a été dit précédemment.

L'alternance est, au-delà des situations de distanciation proposées aux stagiaires en centre de formation, un dispositif qui se vit dans différentes temporalités et espaces. Sa structuration emprunte à deux notions :

1. Les fondamentaux du métier que nous défendons qui détermineront la progression pédagogique (l'ordre des contenus).
2. Les situations professionnelles



formatives construites corrélativement aux contenus de formation et aux réalités essentielles des employeurs.

L'alternance intégrative postule que la qualification et la professionnalisation sont parties intégrantes d'un processus de formation qui s'accomplit au même titre dans les centres de formation et en sites qualifiants.

Elle souligne l'interdépendance des dits établissements dans la conduite coordonnée du projet de formation. Elle réside en une co-construction pédagogique agie, mise en œuvre par les professionnels du travail social et les formateurs sur un même plan de considérations pédagogiques (projet et référentiels pédagogiques clairement identifiés par les acteurs du système formatif globalisé). L'alternance intégrative rompt avec l'idée récurrente du clivage théorie-pratique. Elle fait un sort à l'opposition traditionnelle entre les disciplines enseignées « en école » et les attitudes et postures professionnelles transmises sur les terrains au plus près des populations de l'action sociale.

La forme d'alternance que nous privilégions est appelée intégrative, parce qu'elle assimile les exigences et les données intellectuelles, méthodologiques et pratiques inhérentes à la qualification professionnelle dans un espace-temps de la formation qui recoupe le projet de l'apprenant.

Au lieu de vivre une discontinuité de formation dans un aller-retour entre établissements posés côte à côte (alternance juxtapositive), l'apprenant et l'encadrement pédagogique s'obligent à rechercher une mise en cohérence de la pensée et de l'action, de prime abord à travers le projet d'apprendre que porte l'étudiant.

Cependant, le séquençage des temps de formation, toujours à l'initiative des centres de formation, se doit de respecter la pluralité des projets des différents interlocuteurs de la formation et de les coordonner au mieux. La réforme des diplômes et des programmes de formation en travail social, en centrant sur la notion de compétence, facilite cette forme d'alternance, car si nous comprenons la compétence comme un « savoir agir en situation », nous rallions la définition de Guy Le Boterf<sup>2</sup>: " Être compétent, c'est savoir mobiliser différents types de savoirs, en situation complexe de travail, savoir les combiner entre eux, savoir les transposer dans des situations évolutives." L'alternance doit se comprendre aussi quand la compétence des écoles de formation intervient sur les lieux institués de l'action (services, établissements, collectivités territoriales) en termes de formation, de recherche-action, d'études, de conseil et d'audit. Elle accompagne alors les structures organisationnelles de l'action sociale au développement des compétences in situ, à l'analyse, l'orientation et à la prospective des programmes d'action. Cette dernière position est majeure pour l'avenir de notre secteur formation.

Nous considérons la nécessité de renforcer la pratique de l'alternance intégrative et de favoriser sa généralisation à tous les niveaux pour toutes les filières de formation.

Comment vérifier la singularité de nos expériences en la matière ? Plusieurs paramètres peuvent nous y aider.

---

<sup>2</sup> G. Le Boterf, in *Formation, Santé sociale*, n° 35, juillet 1998.

### ***L'alternance intégrative : son périmètre***

L'alternance n'est pas réservée aux seules formations initiales en voie directe. Elle s'adresse à la totalité des apprenants, tels que les apprentis, les professionnels en contrat ou en période de professionnalisation, les candidats accompagnés dans le cadre de la validation des acquis de l'expérience (séquences formatives du dispositif spécifique de branche UNIFED, par exemple) et ceux qui choisissent d'entrer en formation suite à une validation partielle d'un ou plusieurs de domaines de compétence.

La question se pose aujourd'hui de savoir s'il y a une ou plusieurs natures d'alternance intégrative, du fait de la différenciation des publics et des méthodes utilisées.

En tout cas, elle(s) a (ont) une incidence dans les formes et les outils d'accompagnement pédagogique. Elle(s) oblige(ent) à une prise de rôles dont les activités sont à retrouver dans le référentiel du métier de formateur.

### ***L'alternance intégrative : ses composantes***

En matière de co-production des compétences, nous l'avons déjà dit, les centres de formation et les sites qualifiants ne sont pas dans un rapport de confrontation. Leurs propositions formatives se complètent et convergent vers le projet individuel de formation de l'apprenant.

L'alternance intégrative permet la combinaison de la connaissance et de l'expérience à chaque moment de la formation. Elle exige de veiller à l'efficacité des séquences d'apprentissage en centre et sur les lieux de l'exercice professionnel. Il n'est pas anodin de

découper les temps de formation de telle ou telle façon, leur distribution entre centre de formation et sites qualifiants devant résulter d'intentionnalités précises. Quels sont les effets d'imprégnation ou de réflexivité que nous voulons susciter chez l'apprenant ? Il est primordial de comprendre aujourd'hui comment s'imbriquent connaissances et expériences, comment se réalise cet entrecroisement des cadres conceptuels et des modes opératoires constitutifs de la compétence. Ce peut être un des objets de recherche visés par l'une des préconisations que nous serons amenés à faire.

### ***L'alternance intégrative : son organisation et sa gestion***

Quels que soient les mobiles pédagogiques qui président à la mise en place de l'alternance intégrative, cette dernière est indissociable de la prise en compte d'une nouvelle organisation de l'architecture des formations sociales.

Sans entrer dans les détails du projet pour les formations sociales proposé par l'UNAFORIS, cette architecture doit permettre :

- ↳ la reconnaissance des diplômes par niveaux et groupes métiers bien identifiés ;
- ↳ l'établissement des correspondances étroites entre les titres professionnels et les grades universitaires (LMD) ;
- ↳ les jeux de passerelles et d'équivalence entre les formations ;
- ↳ l'inclusion dans le système des crédits européens – (ECTS).

Elle constitue l'infrastructure à partir de laquelle se construiront à l'avenir les projets pédagogiques des centres de formation associés aux branches professionnelles et aux collectivités territoriales.

Par voie de conséquence, la gestion de l'alternance demande la maîtrise des paramètres qui la définissent : durée et volume des formations, étendue et vocation des stages, séquençement des temps de formation, octroi des ECTS ...

Il n'est pas neutre d'appréhender un nouveau contexte général de formation qui peut remettre en cause les fondamentaux de la formation.

Les participants à la journée de réflexion sur la professionnalisation et l'alternance qui s'est tenue le 6 mai 2010<sup>3</sup>, ont conscience que des changements s'opèrent à tous niveaux : politiques, sociologiques, économiques. Ils demandent que le droit puisse régir leur univers avant les préoccupations économiques de diminution des moyens. Les acteurs de la formation (étudiants, stagiaires, formateurs, employeurs et professionnels intervenant dans les formations) aspirent à être associés à la conduite des changements qui s'imposent.

En attendant, une analyse du système global de la formation et des rapports entre acteurs et institutions de la formation devra être menée pour mesurer les incidences sociopolitiques et socioorganisationnelles des dispositions en cours : restructuration des politiques publiques en matière d'action sociale et du droit de la formation professionnelle, impact de la régionalisation des formations, effets des réformes successives, incidence de la gratification sur la politique des stages.

---

<sup>3</sup> Pour une défense de la qualité des formations sociales. L'alternance : la clé du processus de professionnalisation des travailleurs sociaux. Journée de mobilisation du 6 mai 2010, à l'initiative de l'AFORTS et du GNI, a rassemblé sur chacune des régions de France l'ensemble des acteurs concernés par l'alternance.

## NOS PROPOSITIONS

Les propositions qui suivent découlent des réflexions apportées par les acteurs mobilisés le 6 mai 2010. Elles visent à améliorer les conditions de réalisation des formations, du point de vue de la mise en œuvre de l'alternance intégrative. Elles méritent un examen approfondi, afin de les rendre opérationnelles dans un ordre de priorité qui reste à définir.

### ***1 - Affirmer le droit à disposer de stages et à bénéficier de gratification***

L'état des lieux fait constat de situations qui pourraient s'aggraver si rien ne devait se faire. Les travailleurs sociaux en formation, dans leur grand nombre, réclament l'application des dispositions de la loi les faisant bénéficier des mesures prévues en matière de gratification des stages. Une dérogation au droit commun serait mal comprise par eux. Ils n'entendent pas constituer un cas d'espèce, alors qu'ils apprennent à lutter contre toutes les formes d'exclusion et d'ostracisme par le biais de l'application des lois sociales. Des solutions doivent être trouvées pour financer, au plan national, le coût de la gratification. Des voix ont suggéré diverses mesures de facilitations dont l'exonération de la taxe sur les salaires à proportion des frais engendrés par l'accueil des stagiaires. Le traitement de ce problème, plus technique que politique, devrait passer par une résolution de groupe interministériel plutôt que par la voie parlementaire.

### ***2 - Ouvrir à l'inventivité et à l'expérimentation pédagogique***

Dans le respect de la réglementation des

formations, cette ouverture à l'innovation devrait être reconnue et mise en œuvre.

Les professions évoluent, de nouveaux métiers émergent. Le monde de la formation ne peut négliger ces changements et se met en responsabilité de les accompagner, car ils influent sur les pratiques pédagogiques et sur la mise en œuvre du principe de l'alternance intégrative.

L'ouverture à l'expérimentation et l'innovation permettrait de tester de nouvelles conceptions et pratiques, tout en évaluant celles en cours. Il est clair que l'alternance intégrative n'a pas déployé toutes ses possibilités et donné toutes ses réponses. Les référentiels de formation ne sont pas monolithiques. Les dispositifs donnent lieu à des objets qu'il convient de mieux cerner : modularisation des formations, individualisation des parcours différenciés, « mutualisation » ou « universitarisation » des enseignements, passeports de formation.

L'ouverture des frontières, notamment celles de l'Europe, est propice à la création d'opportunités nouvelles en matière d'échanges toujours fructueux entre formateurs, enseignants, professionnels et élèves.

Co-construire des expériences pédagogiques innovantes permettra d'enrichir, de donner plus de corps au principe d'alternance intégrative, de passer « de la formation *in vitro* à la formation *in vivo* », de « l'accueil des stagiaires à la formation des stagiaires »

### **3 - Développer des démarches d'évaluation des pratiques d'alternance**

Notre volonté de maintenir ou d'améliorer toujours la qualité de nos formations, la nécessité d'établir une réelle culture de

l'évaluation en centre et sur les lieux décentralisés de la formation, demeure.

Il existe une intrication forte entre les politiques publiques d'action sociale et le système de qualification professionnelle, les professions sont « réglementées », compte tenu de la vulnérabilité des populations auprès desquelles elles vont agir. Pour autant, nous assistons aujourd'hui à une profusion de qualification de tous niveaux et une inflation de l'offre de formation.

Depuis la régionalisation des formations, les DRASS devenues DRJSCS, par manque de moyens, n'assurent pas ou très peu leur mission de contrôle pédagogique des EFTS. Cette situation pose problème car, à ce jour, aucune évaluation de la qualité des enseignements n'est effectuée. Un regard extérieur est indispensable pour juger de l'efficacité et de la pertinence des usages ou des expériences pédagogiques. L'alternance intégrative par définition cherche à croiser les points de vue et profiterait grandement de l'évaluation externe. Nous demandons à ce qu'il soit procédé à l'inventaire et à l'évaluation de bonnes pratiques à partir de témoignages d'établissements ou d'apprenants, de telle sorte que nous puissions connaître et transférer les facteurs clés de succès à d'autres mises en situation d'apprentissage.

### **4 - Reconnaître l'alternance et les temps de formation induits dans le système ECTS**

La structuration des formations sociales pour entrer dans la logique des ECTS ne devrait pas normalement poser de problème pour que soient reconnus les temps de formation pratique. Toutefois, sous le prétexte que les durées de stage

sont très importantes dans les formations sociales, des interlocuteurs du Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur expriment des réticences quant à la possibilité de comptabiliser pleinement ces temps de formation en crédits européens. Leur attitude a pour conséquence de ralentir les travaux que mènent des centres de formation pour la mise en crédit des formations sociales, alors que cette structuration a des conséquences en matière d'organisation de l'alternance.

Nous proposons qu'une conférence nationale s'établisse sur ce sujet, regroupant des représentants des ministères concernés et des centres de formation, en présence du commissaire européen habilité, afin de régler ce différend et faire cesser cette situation d'irrésolution préjudiciable à la crédibilité internationale de nos formations et diplômes.

### ***5 - Généraliser et systématiser la recherche dans les champs couverts par le travail social***

Nous enregistrons avec satisfaction le nombre grandissant des travaux scientifiques et de publications émanant du domaine social sur la dernière décennie.

Récemment, le Ministère des Affaires Sociales a ré-affecté des crédits qui ont permis la constitution de pôle ressources régionaux de recherche. Ces plateformes sont à pied d'œuvre et s'organisent de concert. Elles travaillent à recenser des partenariats, à mobiliser des synergies et des moyens pour accroître leurs activités. Les pistes et les objets d'investigation ne manquent pas dans une orientation pluri

ou transdisciplinaire. Tous les courants et les méthodes de la recherche scientifique gagnent à cohabiter sans exclusive d'une discipline ou d'une école de pensée sur les autres.

Dans cet ordre d'idée, la recherche pédagogique pourrait être davantage encouragée et requise pour évaluer les effets de la formation sur la professionnalisation, liés à l'alternance. Les résultats de la recherche pourront ainsi appuyer et valider les innovations pédagogiques, l'insertion et l'employabilité des futurs professionnels.

Le réseau qui se structure à partir des pôles ressources est approprié à structurer des partenariats de recherche, de manière à éviter l'enclavement de la recherche grâce à une politique partenariale avec les laboratoires universitaires et les services de recherche de divers organismes.

L'Etat pourrait insuffler une nouvelle dynamique en subventionnant des recherches prioritaires, à l'image de ce qui a été entrepris jadis par l'intermédiaire de la MIRE. De leur côté, nous proposons que les Conseils régionaux travaillent avec les centres de formation sur l'idée de joindre formation et recherche, rapprochement indispensable pour :

- ↳ renforcer le statut d'établissement de formation professionnelle supérieure des EFTS ;
- ↳ renouveler le capital expérientiel ;
- ↳ asseoir une culture de l'évaluation.

### ***6 - Professionnaliser les fonctions de référent ou tuteur pédagogique***

Au-delà des discours incantatoires, les branches professionnelles et les collectivités territoriales prennent de plus en plus conscience de l'intérêt et des enjeux positifs de la gestion prévisionnelle

des emplois et des compétences (G.P.E.C). Cependant, elles n'ont pas toutes réalisé l'intérêt de la contribution en termes de valeur ajoutée et de retour sur investissement de leurs professionnels qui occupent des fonctions pédagogiques ou tutorales. Véritables ambassadeurs des établissements et des métiers qu'ils incarnent, ils accueillent les nouvelles générations de professionnels. Ils sont véritablement médiateurs entre les exigences de la profession et les exigences ou prescriptions des projets pédagogiques. Ils sont à même de décrypter ce qui est à l'œuvre dans l'émergence de la compétence.

L'alternance intégrative a permis une meilleure jonction des contributions formatives de ces professionnels et leur intégration dans les domaines de formation dispensés en centres de formation. Il devient courant de les retrouver de plus en plus comme intervenants dans des cours disciplinaires ou méthodologiques, dans des guidances de travaux d'étudiants et dans des groupes d'analyse de la pratique, en collaboration directe avec les formateurs permanents.

L'interpénétration de la connaissance et de l'expérience, leur combinaison, s'effectue de différentes façons. Il serait intéressant d'en démontrer la valeur et la portée.

Pour toutes ces raisons :

↳ Nous demandons que l'Etat puisse poursuivre son soutien dans le domaine de l'animation des sites qualifiants et la formation des formateurs sur site.

↳ Nous proposons aux employeurs et syndicats de salariés de négocier le cadre de cette reconnaissance, tant il est vrai qu'elle est propice à dynamiser l'évolution des carrières, l'image forte d'entreprises apprenantes tout en

favorisant l'investissement formation.

## ***7 - Structurer une communication incitative***

La formation est un investissement, or nous avons explicité précédemment que les employeurs, en particulier l'encadrement des établissements et services, méconnaissaient, pour la plupart d'entre eux, les référentiels métiers et ne s'en étaient pas saisis pour accompagner les équipes et structurer les sites qualifiants.

Nous proposons la mise en place d'une communication dont les modalités sont à définir, mais qui serait principalement ciblée en direction des établissements et services pour :

↳ Faire que l'encadrement s'engage plus avant dans la structuration des sites qualifiants et le projet de formation des stagiaires accueillis. Il faut amener les cadres à se saisir des réformes et des référentiels métiers, pour formaliser avec les équipes les compétences que l'organisation peut permettre d'acquérir (levier de management extrêmement intéressant). Cette approche, à partir d'un regard politique sur les problèmes sociaux et sociétaux, permet d'aborder la question de l'évolution des pratiques : intervention de réseau, collectif, entraide plutôt qu'assistance, prévention, coproduction.

↳ Amener les employeurs à s'engager dans l'alternance intégrative pour former un maximum de stagiaires, en expérimentant des formes nouvelles (accueil collectif).

## ***8 - Configurer et repositionner l'ensemble des acteurs (Etat, régions, centres, employeurs, étudiants)***

L'alternance intégrative se caractérise par une concertation de l'ensemble des acteurs, en vue d'une co-construction singulière fondée sur les attentes de chacune des parties en présence.

Il s'agit de co-construction, mais aussi de co-responsabilité, c'est à dire de construire une coopération active entre acteurs, pour garantir la qualité du dispositif de formation.

Chaque acteur à un rôle essentiel :

↳ Les étudiants, premiers concernés, ont un rôle actif dans la construction de leur projet de formation et donc de stage. Il convient de renforcer leur participation active à la recherche de leur stage.

↳ Les établissements et services employeurs, partie prenante de la formation des travailleurs sociaux, sont responsables d'élaborer une politique d'accueil et de formation des stagiaires. Ils organisent les sites qualifiants, assurent l'accueil des étudiants, leur intégration et formalisent par la signature des conventions de stage les conditions pédagogiques et organisationnelles de déroulement du stage.

Ils sont garants des responsabilités et de la qualité des référents de sites qualifiants et des formateurs sur sites qualifiant qu'ils désignent.

↳ Les centres de formation ont pour responsabilité de mettre pleinement en œuvre l'alternance intégrative, telle que les textes la définissent. Ils construisent pour cela un projet pédagogique qui fait l'objet d'une déclaration préalable auprès des services compétents de l'Etat.

↳ L'Etat, au niveau national, a pour responsabilité d'élaborer la réglementation et de définir les orientations nationales pour les formations sociales, travail en cours pour la période 2011/2013. Dans sa composante déconcentrée, les DRJSCS

sont notamment responsables de l'animation et du contrôle pédagogique de la formation des travailleurs sociaux.

↳ Le Conseil régional, pour sa part, « *définit et met en œuvre la politique de formation des travailleurs sociaux* » et recense « *en association avec les départements, les besoins à prendre en compte pour la conduite de l'action sociale et médico-sociale* ».

Les schémas régionaux des formations sociales précisent les orientations que la région veut donner sur une période de 5 ans. Pour la plupart, ils font état sur le sujet qui nous occupe, de la nécessité d'améliorer les pratiques de l'alternance et les conditions de vie des étudiants.

Ils sont en cours d'actualisation.

### **9 - Construire une coopération renforcée**

Il convient d'organiser la coopération, les interactions entre les parties prenantes de l'alternance, cette coopération ne prendra sens qu'à la condition qu'une réflexion commune s'engage sur le devenir et les transformations des métiers du social.

Au niveau national, il nous semble indispensable de se doter d'une instance où seraient largement représentés employeurs et collectivités territoriales, afin d'assurer l'évaluation et la révision des référentiels de compétence en fonction de l'apparition de nouveaux métiers ou de l'obsolescence de certains. A défaut de ce travail, serait remise en cause l'adéquation des systèmes de formation aux nouveaux besoins de l'action sociale et des politiques sociales. Et, à échéance, l'efficacité des pratiques formatives, l'insertion et l'employabilité des apprenants pourraient être re-questionnées.

De même, nous proposons de réfléchir, aux modalités qui permettraient de rendre

obligatoire l'accueil des stagiaires dans les établissements et services. Dans la mesure où les périodes de stage sont obligatoires pour prétendre aux certifications.

### **10 - Inventer une instance régionale de veille et de propositions**

Sur un plan régional, il nous semble opportun que l'ensemble des acteurs concernés par la vision prospective des métiers et des formations sociales puisse se retrouver selon un modèle à construire sur chaque région. Les acteurs seraient à même de confronter leurs points de vue, intérêts et idées, de les conjuguer pour identifier des leviers d'actions, proposer des axes d'amélioration et dégager des priorités d'action engageant des perspectives d'avenir.

Cette instance pourrait assurer une fonction de veille et émettre des propositions qui anticipent les transformations indispensables en proposant des leviers.

Nous pouvons préconiser à titre d'exemple :

↳ D'élaborer un schéma régional ou départemental de l'organisation de l'offre de stage. Ceci permettrait de mutualiser et rendre plus lisibles la demande et l'offre de stage et d'optimiser cette dernière. Un espace Internet dédié pourrait être organisé en ce sens.

↳ De simplifier, harmoniser, coordonner les conventions réglementaires (convention tripartite - convention cadre site qualifiant) et les engagements mutuels (livret d'accueil, charte du stagiaire).

↳ Faciliter la mobilité des étudiants, l'accès à certains lieux de stage (aides au transport, à l'hébergement, au repas...).

## **EN CONCLUSION**

Nous croyons à la résolution des problèmes en dépit du contexte chargé d'incertitudes. L'esprit de détermination qui nous a accompagnés lors de la journée de réflexion du 6 mai 2010 sur l'alternance et la professionnalisation, a permis de mettre à jour la motivation de tous à recevoir ou à dispenser une formation de qualité qui réponde aux exigences des métiers et des professions de la solidarité. Cette contribution est une pierre que nos réseaux AFORTS et GNI apportent à l'édifice que doit construire en commun l'ensemble des acteurs des formations sociales.

Le 15 octobre 2010