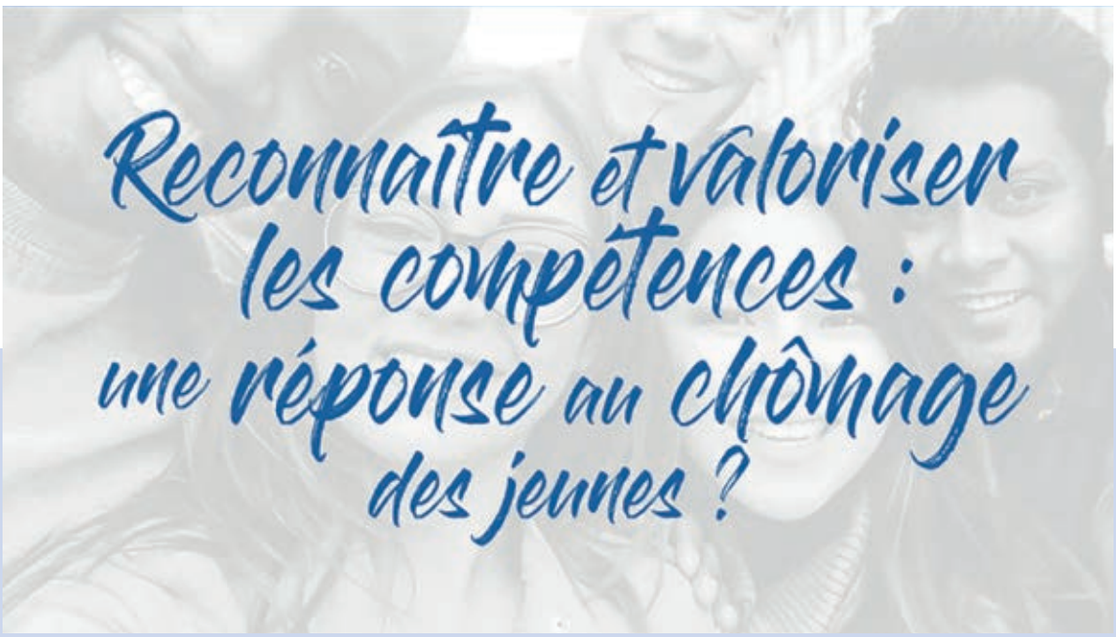


Colloque du jeudi 5 septembre 2019

à la Foire de Châlons-en-Champagne

Grand Est
ALSACE CHAMPAGNE-ARDENNE LORRAINE
L'Europe s'invente chez nous

Fondation e2c Édith Cresson pour les Écoles de la 2e Chance sous l'égide de la Fondation AlphaOmega

Réseau e2c France

lisec E.A. 2310

FÉVRIER 2020

Contributions

Cet ouvrage rassemble les actes du colloque qui s'est tenu à Châlons-en-Champagne, dans la région Grand-est, le 5 septembre 2019.

Colloque sur le thème **« Reconnaître et valoriser les compétences : une réponse au chômage des jeunes ? »** organisé par la région Grand-Est, la Fondation Edith CRESSON pour les E2C, le Réseau E2C France et le LISEC (Laboratoire interuniversitaire des sciences de l'éducation et de la communication).

Nous remercions la foire de Châlons pour son accueil et la Fondation HSBC pour l'Education pour son soutien dans le cadre de l'organisation de ce colloque.

Sommaire

Rappel des temps forts du colloque 2

Ouverture : les enjeux politiques et sociaux de la compétence 3

Pourquoi développer de nouvelles modalités de reconnaissance des compétences ? 6

Le cas de la recherche-action « Approche par Compétences en E2C » 6

Table ronde : Regards croisés sur l'approche par compétences (APC) dans les E2C 9

Formes d'autonomie et processus d'émancipation par l'APC 16

Formes d'environnements capacitants dans le cadre de l'APC 20

Comment repenser les parcours des jeunes ? 30

Conférence de **Melaine CERVERA,** Maître de conférences à l'Université de Lorraine, chercheur au Laboratoire de sciences sociales de Nancy 30

Comment insérer durablement par les compétences, les jeunes les moins qualifiés ? 41

Conclusion par Alexandre SCHAJER, Président du réseau E2C France 52

Intervention d'Édith CRESSON, Présidente de la Fondation Édith CRESSON pour les E2C 54

Clôture 56

Valérie DEBORD, vice-Présidente de la région Grand Est, délégation à la thématique de l'emploi 56

Jean-Marie MARX, Haut-commissaire aux compétences et à l'inclusion par l'emploi. 58

Rappel des temps forts du colloque

Ouverture : Les enjeux politiques et sociaux de la compétence

- **Alexandre SCHAJER,** Président du Réseau E2C France
- **Valérie DEBORD,** Vice-Présidente de la région Grand Est, délégation à la thématique de l'emploi

Pourquoi développer de nouvelles modalités de reconnaissance des compétences ? Le cas de la recherche-action « Approche par Compétences en E2C »

- **Jean SERROR,** Directeur de l'E2C Val-de-Marne
- **Nathalie LAVIELLE-GUTNIK,** Maître de conférences du Lisec

Table ronde : Regards croisés sur l'approche par compétences (APC) dans les E2C

- **Isabelle HOUOT,** Maître de conférences du Lisec : L'analyse de l'expérience, une condition de l'APC
- **Hugues LENOIR,** Maître de conférences du Lisec : Formes d'autonomie et processus d'émancipation par l'APC
- **Maël LOQUAIS,** Maître de conférences du CREAD : Formes d'environnements capacitants dans le cadre de l'APC
- **Nathalie LAVIELLE-GUTNIK,** Maître de conférences du Lisec : Évolution professionnelle des acteurs des E2C liée à L'APC
- **Discutant : Benjamin DENECHEAU,** Maître de conférences du Lirtes

Comment repenser les parcours d'insertion des jeunes ?

- **Melaine CERVERA,** Maître de conférences à l'Université de Lorraine

Table ronde : Comment insérer durablement par les compétences les jeunes moins qualifiés ?

- **Valérie DEBORD,** Vice-Présidente de la région Grand Est, délégation à la thématique de l'emploi
- **Patrick TASSIN,** Président du CESER Grand Est
- **Myriam COUILLAUD,** Directrice des Ressources Humaines de HSBC France
- **Anne-Laure POQUET,** Directrice Emploi, Recrutement & Mobilité de Carrefour France,
- **Laetitia MATHIAS,** Déléguée Emploi de la délégation régionale Grand Est de EDF
- **Alexandre SCHAJER,** Président du Réseau E2C France.

Conclusion par Alexandre SCHAJER, Président du Réseau E2C France

Intervention de Édith CRESSON, Présidente de la Fondation Édith CRESSON pour les E2C

Clôture

- **Par Valérie DEBORD,** Vice-Présidente de la région Grand Est, délégation à la thématique de l'emploi **et par Jean-Marie MARX,** Haut-Commissaire aux compétences et à l'inclusion par l'emploi.

Ouverture : Les enjeux politiques et sociaux de la compétence

INTERVENTION D'ALEXANDRE SCHAJER,
PRÉSIDENT DU RÉSEAU E2C FRANCE

Le Réseau a été fondé en 2004 par les Écoles de la 2e Chance. À l'origine, entre 1995 et 2000, c'était un concept original, élaboré d'après les travaux de la commission européenne, à une époque où Édith CRESSON, qui nous rejoindra cet après-midi et qui est notre marraine, était commissaire à l'Éducation.

Ce concept avait été testé grandeur nature à l'école de Marseille, la première école du Réseau à partir de 1998.

Inspirées de ce premier modèle, les E2C restent aujourd'hui des structures autonomes, des structures associatives autonomes qui sont érigées sur un très fort ancrage local pour offrir aux jeunes adultes sans qualification et sans emploi, une nouvelle chance d'insertion sociale, citoyenne et professionnelle.

Le dispositif est coconstruit avec les partenaires institutionnels, nationaux et territoriaux, avec les acteurs de l'orientation et bien sûr, les entreprises, clé de voûte de notre dispositif.

Le parcours des jeunes est en alternance et fondé sur l'individualisation et l'apprentissage de l'autonomie.

Aujourd'hui, 53 membres du Réseau gèrent 130 écoles dans douze régions en métropole et cinq régions ultrapériphériques.

En 2018, plus de quinze mille jeunes ont franchi les portes des E2C. Moyenne d'âge, vingt ans. Le public est historiquement entre 18 et 25, il est maintenant entre 16 et 25. Le taux de sortie positif vers l'emploi ou la formation qualifiante est aujourd'hui de 60 %.

Le Réseau E2C France est ainsi un des acteurs majeurs des dispositifs d'insertion.

Depuis l'origine, nous avons une charte des principes, document fondateur qui précise, et je me contente de citer : Les E2C ne délivrent pas de diplôme, mais visent à accréditer des compétences.

À côté de la remise à niveau des savoirs de base, à côté des notions d'acquisition de compétences et d'habileté sociale, à côté de nos méthodologies et de pédagogie du projet et de transversalité, tous ces éléments ont toujours été présents dans notre démarche.

Mais au vu de l'évolution forte sur ces questions depuis quinze ans, le temps était venu pour nous de nous interroger sur l'adaptation de nos référentiels et de nos méthodologies, et d'opérer un saut qualitatif pédagogique pour reconnaître et valoriser les compétences des jeunes, tant pour améliorer leur insertion professionnelle que pour répondre aux attentes des entreprises.

Le projet dont on va parler aujourd'hui comporte plusieurs étapes :

En 2015, nous avons élaboré un nouveau projet stratégique pour la mise en place d'une approche par les compétences. Nous avons choisi d'être accompagnés par le laboratoire interuniversitaire des sciences de l'Éducation et de la communication, le Lisec de l'université d'Alsace et Lorraine, notre prestataire historique devenu aujourd'hui notre partenaire.

Il a fallu prévoir le financement de ce projet lourd et impliquant, que le groupe HSBC et sa fondation pour l'éducation, représentés ici par Mme Myriam COUILLAUD, directrice des Ressources humaines, soit remercié de nous avoir suivis dès le début des opérations.

Deuxième temps, en 2016 et 2017, nous avons mis en place une phase d'expérimentation avec onze E2C volontaires pour définir un cadre de référence.

Troisième temps à l'issue de cette recherche-action, nous avons proposé un référentiel de compétences, obtenu l'avis conforme des ministères du Travail et de l'Éducation nationale sur notre cahier des charges et publié un guide explicatif pour l'usage de ce référentiel. Il définit les principes d'une approche par compétences adaptée aux E2C, centrée sur la prise en compte de l'expérience des stagiaires.

Depuis mai 2018, nous mettons en place une première phase d'information et de formation pour que les équipes pédagogiques des E2C, près de mille personnes, puissent s'approprier les principes définis dans notre guide de référence.

L'objectif de ce colloque est de vous présenter ce travail pédagogique issu de trois ans et demi de recherches, d'actions et de travaux menés au sein des E2C. L'insertion professionnelle, sociale et citoyenne des jeunes qui nous sont confiés, est complexe. La reconnaissance et la valorisation de leurs compétences constitueront-elles une réponse à la qualité de leur intégration ?

C'est l'enjeu du questionnement auquel nous vous invitons aujourd'hui. ■

INTERVENTION DE VALÉRIE DEBORD, VICE-PRÉSIDENTE DE LA RÉGION GRAND EST, DÉLÉGATION À LA THÉMATIQUE DE L'EMPLOI

Merci, monsieur le président, mesdames et messieurs les élus, chers collègues de Normandie, merci d'être là et d'être venus de si loin.

Je salue également les partenaires de Pôle Emploi et de la Direccte, consubstantiels à l'organisation d'une telle manifestation et d'une telle nécessité d'action.

Pourquoi la région ?

Outre le fait qu'on est à Châlons et que la Région soutient avec force la deuxième foire de France, depuis les dernières lois de décentralisation, les régions ont compétence en matière de formation pour les demandeurs d'emploi.

Il n'y a pas une journée, je parle sous contrôle de mes collègues élus, les représentants de chambres de commerce, de métiers ou d'agriculture, diront la même chose, sans qu'on nous dise, à la rencontre des chefs d'entreprise : « Je ne trouve personne à embaucher, j'ai pourtant des postes formidables, avec salaires non négligeables et avantages intéressants, sauf qu'on ne m'envoie personne. »

Ce discours récurrent devient embolisant. Il devient tellement grave pour notre société, que le Président de la République, le Premier ministre et Jean-Marie MARX, qui sera ici cet après-midi, travaillent au programme d'investissement des compétences - ce n'est pas neutre - pour faire en sorte qu'on pallie cette difficulté majeure qui fait, qu'aujourd'hui, le diplôme n'est pas forcément en adéquation avec la recherche de compétences.

Ainsi, le chef d'entreprise ne doit pas recruter que sur un diplôme et il faut que tout un chacun comprenne qu'il faut aujourd'hui valoriser autre chose que ce qui est important, un titre, mais, peut-être plus important, un savoir-faire et un savoir-être.

Tout se bâtit aujourd'hui sur cette nécessité majeure pour notre pays, si on ne veut pas continuer à faire ce qui se passe beaucoup, et pas seulement dans le bâtiment, recourir à une main d'œuvre étrangère là où on ne trouve pas réponse à la nécessité d'emploi.

Les E2C participent de cette volonté commune.

Je salue ici l'université.

L'université se penche évidemment sur cette question importante, car au centre d'une nécessité pédagogique : faire en sorte que l'équité, le savoir, la reconnaissance du savoir, mais que l'acceptation sociologique de passer d'un titre qui a toujours été la façon dont la République s'est emparée de la reconnaissance.

Qu'on puisse passer du titre à un savoir-être ou un savoir-faire. C'est une nécessité sociologique, voir psychologique. C'est un travail de longue haleine et je salue l'initiative qui est la vôtre. L'Union Européenne a fort bien fait de vous encourager en la matière.

Que souhaitons-nous faire ?

Évidemment, nous continuerons à vous soutenir, c'est important. Mais au-delà de ça, comment faisons-nous en sorte que l'ensemble de la société soit irrigué par cette nécessité ? Que demain, madame la représentante du maire de Reims, quand vous embauchez, ce que vous faites forcément, vous soyez plutôt sur ces « soft skills », plutôt que sur uniquement un titre. Sans nécessairement oublier la valeur aussi du titre. Car le titre permet aussi un niveau de rémunération. Tout ça, c'est une équation complexe. Une équation qu'il nous faut aujourd'hui travailler tous ensemble.

Ce colloque national, non pas en province, mais dans la capitale de la France, pour dix jours !

Ce colloque national doit nous permettre d'y répondre. Et au niveau des régions de France, notamment, où nous sommes très investis sur ces questions, vous nous trouverez à vos côtés, pas pour parler, pour agir.

Le programme d'investissement compétences est une manne importante qui permettra de déployer, de façon extrêmement concrète, ces dispositifs. Passer du titre à la compétence, sans oublier la nécessité du diplôme, passer de la reconnaissance des jeunes, aujourd'hui clairement sous-valorisés dans notre société, à cette société inclusive que nous appelons de tous de nos vœux, c'est un enjeu que nous partageons.

Bon colloque à toutes et à tous. ■

Pourquoi développer de nouvelles modalités de reconnaissance des compétences ?

Le cas de la recherche-action « Approche par Compétences en E2C »

INTERVENTION DE JEAN SERROR, DIRECTEUR DE L'E2C VAL-DE-MARNE

La question des compétences est centrale, c'est presque une lapalissade de le dire, et c'est une clé d'entrée pour l'insertion sociale et professionnelle.

C'est à l'origine, et c'est dans l'ADN des E2C, car les Écoles de la 2e Chance sont issues des propositions du livre blanc : Enseigner et apprendre vers la société cognitive, qui avait été initié par Madame Édith CRESSON.

La proposition des E2C s'inscrivait dans un plan plus large qui était celui de la compétence et surtout celui de la connaissance.

À côté du projet des E2C, il y avait la proposition d'offrir et développer de nouveaux moyens de reconnaissance des diplômes avec un certain nombre de constats, sans doute encore vrais aujourd'hui, que les logiques de diplômes, de certifications, bien qu'importantes et décisives pour une partie de la population, développent aussi des logiques d'exclusion pour les parcours scolaires les plus compliqués. Il est important de trouver d'autres moyens de reconnaissance des compétences de ces personnes, car l'échec scolaire ne signifie pas absence de compétences, ne signifie pas incapacités mais surtout, difficulté à accéder à une insertion sociale et professionnelle durable.

Les E2C sont inscrites, dès l'origine, dans cette volonté de reconnaissance différente, adaptée, différenciée en fonction des personnes et ça s'est traduit, comme l'a dit Alexandre, dans un des points-clés de notre charte des principes, c'est-à-dire que les écoles revendiquent de ne pas délivrer de diplôme, mais d'accompagner les jeunes dans l'accréditation, dans la reconnaissance de leurs compétences.

Cela semble simple. C'est simple à affirmer. Ce n'était pas si évident et cela reste encore aujourd'hui une position pas si simple à défendre dans un environnement où les logiques de normalisation et de certification sont de plus en plus prégnantes.

Nous défendons dans les E2C, que dans les parcours d'insertion, mettre en avant tout de suite l'objectif de certification et de normalisation, ne permet parfois pas à des jeunes, en l'occurrence pour ce qui nous concerne, de monter dans le train comme ils le devraient. Ce principe a donc enchaîné assez naturellement quelques fondamentaux dans nos fonctionnements pédagogiques.

Le premier est évidemment l'individualisation des parcours… Sur les grands principes fondamentaux de notre organisation pédagogique, donc, l'individualisation, puisque sans diplôme ni qualification, on parle de profils et de parcours très différents, avec des niveaux, des acquisitions et des expériences variées, pour lesquelles notre dispositif doit être capable de s'adapter.

Cela suppose aussi un accompagnement et c'est sans doute une des innovations qu'ont apporté les E2C surtout dans la durée et dans son institutionnalisation. C'est-à-dire de lier étroitement les questions d'apprentissage, d'organisation d'apprentissage et d'accompagnement, car le métier le plus représenté dans nos écoles est celui de formateur référent. C'est à la fois quelqu'un chargé d'organiser, d'apporter des enseignements, d'organiser des séquences d'apprentissage, mais aussi d'accompagner les personnes dans la globalité de leur parcours.

Le principe fondamental des E2C a des conséquences aussi en termes de contenu, toute une attention est portée sur les apprentissages, donner aux jeunes la possibilité d'acquérir ce qui leur sera nécessaire en termes de connaissances, de savoir pour assurer leur insertion.

Et puis enfin, il s'agit d'assurer l'insertion professionnelle, car à la fin, il n'y a pas d'insertion sociale sans possibilité d'accès à un emploi et donc, à un métier. Le sens de cette orientation, de cette insertion, se fait grâce et avec les entreprises par des séquences intenses d'immersion en entreprise qui viennent compléter, enrichir l'expérience des jeunes, mais aussi, qui viennent structurer leur parcours en étant le point d'appui pour orienter et développer leur projet.

La finalité de tout ça, est la reconnaissance et nous avons inventé dans les écoles, un OVNI c'est « l'attestation de compétence acquise », un document officiel, reconnu et inscrit au code de l'éducation. Néanmoins, il n'est pas un diplôme. Le projet d'approche par compétences essaye de trouver une réponse cohérente, de formaliser cette réponse, d'en comprendre les tenants et les aboutissants pour répondre à ce cahier des charges qui semble évident, mais qui soulève des complexités très importantes.

L'axe principal, et c'était déjà présent dans le livre blanc, est la question de l'autonomie. On aborde la question de la compétence dans la politique d'emploi et d'insertion comme une question d'adaptabilité, il faut adapter les compétences des personnes au marché de l'emploi.

Qu'on soit recruteur ou dans le milieu de la formation, on sait bien que c'est compliqué, c'est une adéquation facile à affirmer, compliquée à rendre efficiente dans la vie réelle des entreprises et des organismes de formation. Dans l'expérience que nous avons avec les jeunes que nous avons accueillis, vingt ans d'expérience, et quand on a lancé ce programme, déjà une quinzaine d'années d'expérience, on a réalisé sur les premiers retours de la recherche-action, que c'était finalement très difficile, surtout pour des jeunes avec un rapport compliqué au savoir, aux apprentissages, de savoir si ce qu'ils avaient appris était su, durablement ou en totalité, complètement.

On avait beau avoir des programmes de formation, ce qu'il en restait à la fin était difficile à apprécier.

En plus, il fallait se demander ce que les jeunes pouvaient en faire ensuite, dans des situations sociales ou professionnelles, c'était encore plus compliqué. Eux-mêmes n'en avaient souvent pas conscience, on le voit bien quand ils arrivent chez nous, dans les phases de positionnement. Souvent, ils arrivent chez nous en disant : « Je n'ai rien appris, je ne suis capable de rien » et les tests de positionnement montrent évidemment le contraire, qu'ils ne sont pas passés, à travers leur scolarité et à travers leur expérience de vie, sans rien apprendre.

Le plus complexe est de transformer l'expérience en apprentissage solide sur lequel les personnes puissent s'appuyer et se développer, c'est-à-dire acquérir de l'autonomie.

Voilà l'enjeu principal de la recherche-action que nous avons menée.

Il ne s'agit pas seulement de travailler sur les contenus, qui sont essentiels, bien sûr, mais il s'agit de travailler aussi sur les conditions d'apprentissage et la manière dont on accompagne les jeunes dans ces apprentissages.

Cela nous ramène à ce qu'est notre dispositif, nous disons souvent que nous sortons des sentiers battus et nous menons des parcours qui sont en dehors des schémas scolaires habituels où l'implication des jeunes est décisive, où, pour la mobilisation des jeunes dans l'apprentissage, ce qui est d'abord important, plutôt que de leur apprendre tout de suite des choses nouvelles et de se poser la question qu'on se pose ailleurs de « va-t-on tenir le programme ? »

L'important est déjà d'avoir un travail sur la reconnaissance par eux-mêmes des acquis de leur expérience passée qu'ils pourront développer dans la suite de leur parcours. L'appui sur l'expérience est donc essentiel, et l'expérience et l'activité sont l'élément central du processus de constitution des apprentissages qu'on essaie de développer à l'E2C..

C'est pour cela que nous nous disons souvent entre nous, l'approche par compétences, on le fait sans le dire depuis longtemps, mais ne pas le dire pose parfois des difficultés organisationnelles, de langage commun et de compréhension entre nous.

Il était important, au bout de 15 ans d'expérience, de tâtonnement expérimental, de références diverses et variées, des théories de Bandura aux acquis des mouvements de pédagogie nouvelle, il était important d'être en capacité de capitaliser cette expérience, de la formaliser et d'être capable ensuite de la partager avec vous, ce que l'on tente de faire aujourd'hui. Et aussi de la partager et de la diffuser au sein du Réseau E2C France.

Quand la charte des principes a été écrite, il y avait une petite dizaine dE2C, aujourd'hui, nous sommes cinquante. La pérennité de notre dispositif s'appuie sur la nécessité de formaliser et de conscientiser pour nous, les pratiques que nous avons développées et de les confronter aussi dans le champ de l'éducation et de la formation, à d'autres pratiques ou apports qui existent évidemment.

Nathalie présentera cette recherche-action.

Elle avait un impératif, nous appuyer sur les pratiques des Ecoles et construire notre cadre de référence à partir de ces pratiques. C'est pourquoi nous avons souhaité, dès le départ, nous associer à une équipe universitaire qui nous permette de prendre le recul nécessaire avec notre pratique, non pas pour nous en détacher, mais pour mieux la comprendre, mieux la développer, mieux la conscientiser pour nous-mêmes, puisque c'est un enjeu que nous développons aussi avec les jeunes, avec un enjeu d'implication à la fois de la dimension scientifique et de la dimension pratique et professionnelle. ■

INTERVENTION DE NATHALIE LAVIELLE – GUTNIK, MAÎTRE DE CONFÉRENCES AU LISEC

C'est la raison pour laquelle on s'est inscrit dans une logique de co-construction. Quand Alexandre SCHAJER disait précédemment qu'on était passés de la logique de prestataire à celle de partenaire, cela s'inscrit dans le processus même de recherche-action où l'enjeu est d'arriver à travailler ensemble et de coconstruire toute la démarche de recherche pour que chacun puisse, en tant que professionnel, avoir aussi une fonction de chercheur.

Cette logique de co-construction n'est pas seulement sur comment on va sur le terrain, comment on essaie d'être accepté par les acteurs de terrain, mais elle démarre dès le début du projet, et se poursuit tout au long du projet, par la construction d'instances de pilotage et de suivi dans lesquelles se retrouvent bien sûr les commanditaires, mais aussi des représentants des écoles avec lesquelles on décide des temporalités, du rythme, des modalités du protocole de recherche, des modalités de rendu, pour être au plus près des réalités des pratiques professionnelles et au plus près des réalités de terrain.

Cette co-construction suppose bien évidemment des temps de coélaboration, mais aussi de reconnaissance de qui est l'autre dans sa différence, dans ce que je peux apporter, ce que l'autre peut apporter, et dans la manière dont on va élaborer le protocole de recherche.

Cela signifie une équipe de recherche suffisamment nombreuse (8 chercheurs engagés) pour couvrir le territoire et être au plus près des pratiques ainsi qu'une posture de recherche spécifique. Elle s'est traduite par le fait de renoncer à une position de surplomb et d'accepter d'entendre et de débattre à la fois de nos pratiques, d'expliquer nos pratiques, de revenir sur nos pratiques, pour essayer de comprendre, au plus près, quelles sont les pratiques existantes et comment, avec les professionnels, nous allons décider de les coconstruire.

Ce travail, en termes de démarche scientifique, nous semble plus pertinent que d'autres types de recherches que l'on pourrait qualifier hors-sol, en ce qu'elles s'appuient dans les réalités sociales et de terrain et qu'elles peuvent accompagner des transformations et qu'elles peuvent participer de la co-construction de ces transformations.

C'est peut-être aussi le deuxième intérêt… Celui de son utilité sociale, car au-delà des apports scientifiques sur lesquels nous reviendrons dans la prochaine table ronde avec mes collègues, la question, c'est : « Que faire de la recherche ? » Produire de la connaissance, mais pour en faire quoi ?

Melaine Cervera y reviendra lors de sa conférence, mais on voit bien que des travaux portant sur des questions d'insertion, des questions de difficulté d'accès à l'emploi, pour les jeunes ou les moins jeunes, des résultats de recherche, il en existe depuis plus de vingt ans. Mais, que fait-on de ces résultats et comment les utilise-t-on ?

Dans les démarches de recherche-action, et c'est aussi la raison pour laquelle au sein du laboratoire, et notamment dans notre équipe de recherche qui s'appelle « ATIP », Activité Travail et Identité professionnelle dont ma collègue Isabelle Houot est responsable, notre préoccupation est aussi celle de savoir quelle utilité sociale on donne aux activités scientifiques et quelle place peut prendre la recherche dans les développements sociaux.

Dans ce projet de recherche, il nous semble qu'il y en a deux.

D'une part, l'utilité sociale peut être immédiate avec le Réseau des Écoles de la 2e Chance et avec les écoles dans ce que l'on a pu accompagner en termes d'activités pédagogiques, et comme l'évoquait Jean Serror précédemment, dans ce que l'on peut apporter d'appui pour penser les pratiques, prendre du recul par rapport aux pratiques. Peut-être se questionner autrement et pour faire des choix adaptés aux orientations et aux besoins des praticiens sur le terrain, dans une perspective de choses faisables et réalisables dans l'état actuel de la situation.

Mais au-delà de ce projet-là de recherche, il y a peut-être une autre utilité sociale plus large qui interroge sur comment on contribue aujourd'hui, ce qu'apporte ce projet à la compréhension des phénomènes sociaux tels que celui de modèles d'insertion et de modèles de formation. Il y a donc deux niveaux d'utilité sociale à ce projet de recherche : une utilité immédiate pour le projet et pour le réseau des E2C, et peut-être plus largement, sur les pratiques dans le champ de l'insertion et de la formation.

Ce qui nous a amenés à mettre en œuvre concrètement un protocole de recherche en phases.

Une première au cours de laquelle les écoles ou différents sites d'écoles ont expérimenté des activités pédagogiques auxquelles étaient adossés des protocoles, chaque fois singuliers, soit par entretien semi-directif, observation participante, vidéos, etc. Tous ces protocoles étaient négociés avec chaque site. De l'analyse de ces données, on a pu dégager les éléments qui ont fait la caractérisation d'une approche par compétences au sein des Écoles de la 2e Chance.

À l'issue de cette première phase, une deuxième phase a été engagée sur la question de la place de la référentialité, notamment en termes de référentiel de compétences : à quoi sert un référentiel ? Comment utiliser un référentiel pour qu'il prenne du sens, pour les jeunes en premier, avant que ça prenne du sens peut-être pour les professionnels ?

Là aussi, des entretiens collectifs avec les jeunes, des focus groupes, etc. ont nourri la réflexion pour procéder à des choix.

Et enfin, une dernière étape dans le protocole de recherche : l'organisation de séminaires avec l'ensemble des professionnels des E2C pour poursuivre le questionnement sur le sens de ce qui a été construit et comment en penser sa mise en œuvre sans être dans la prescription, mais dans l'analyse de comment s'y prend-on collectivement et de manière opérationnelle demain. ■

INTERVENTION DE JEAN SERROR, DIRECTEUR DE L'E2C VAL-DE-MARNE

Il s'agissait pour nous de dire ce qu'était l'approche par compétences et ça a donné lieu à la publication et à l'élaboration d'un guide de référence qui, au-delà de proposer un nouveau référentiel, définit ce que doit être notre approche et ses grands principes. De remettre en discussion les modalités d'évaluation et de validation et donc, de reconnaissance des compétences.

Et enfin, chemin faisant, au-delà des questions presque pédagogico pédagogiques, ce dont nous nous sommes rendu compte, c'est qu'aujourd'hui, dans un réseau institutionnel à vocation nationale, qui regroupe près de neuf cents professionnels, il y a aussi des enjeux de formation, d'accompagnement des équipes pour maintenir cette dynamique d'innovation dans les E2C et maintenir notre capacité à nous adapter à des publics qui sont divers, diversifiés et dont les besoins évoluent.

Très rapidement… pour vous dire ce à quoi nous sommes arrivés et ce qui fera l'objet en détails de la table ronde : l'approche par compétences se définit pour nous en cinq principes que nous partageons aujourd'hui dans les écoles et ce sont nos éléments d'identité et de culture commune.

Sans les reprendre en détails, il y a trois enjeux principaux autour de ces principes :

Un enjeu de prise en compte de l'activité et de l'expérience pour permettre aux jeunes d'en tirer tout l'enseignement possible.

Un enjeu de collectif. On s'est aperçu dans la recherche-action que le travail entre pairs était au moins aussi important, dans ce travail de prise de conscience des compétences, que la relation entre le formateur et les stagiaires.

Il y a donc aussi un enjeu de posture des formateurs. Le métier de formateur référent est un métier particulier qui conduit à des postures de formation différentes de celles qu'on trouve habituellement dans l'enseignement pour bien faire le lien entre cette posture d'accompagnement et cette posture d'enseignement.

Cela suppose donc aussi un travail collectif dans les équipes, un travail très important, avec de nombreux temps de concertation pour accompagner le travail des stagiaires et assurer le suivi de leurs projets et de leurs apprentissages.

L'objectif, là aussi, était de nous doter d'un référentiel adapté à ce dispositif pédagogique. Nous avons fait le choix non pas de repartir du référentiel que nous avions, qui était ancien et datait des premiers référentiels déclinés des socles des compétences clés européennes, de nous appuyer sur un autre que tout le monde connaît, c'est le CléA, dont le cahier des charges ressemblait au nôtre : identifier et préciser des compétences utiles à l'insertion sociale et professionnelle.

Simplement, le public et la vocation des institutions sont plus larges, il n'y a pas que le professionnel, on a une visée d'insertion sociale et donc, on a retravaillé à partir de ce référentiel pour en élargir le spectre et surtout, ne pas le limiter aux situations professionnelles, mais aussi à des situations de la vie sociale.

Notre référentiel reprend donc l'ensemble des sept domaines du CléA et nous y avons ajouté un huitième domaine, qui recouvre tout le champ de la vie sociale et culturelle. Un élément aussi important, surtout dans les premiers niveaux de qualification où on sait que ces champs qui relèvent parfois des compétences personnelles, comme on les appelle dans le langage commun, sont des choses très regardées au moment de l'entrée en entreprise.

L'autre élément que nous avons apporté au CléA, c'est la question de la gradation des compétences puisque notre attestation ne sanctionne pas un cursus… Elle ne sanctionne pas un cursus, mais elle vise bien à donner une photographie à un instant donné du niveau atteint par les personnes et de leur niveau d'autonomie.

Pour chacune des compétences, nous avons donc élaboré un certain nombre de paliers… Quatre paliers permettant de montrer une gradation dans l'autonomie de la personne dans la maîtrise des compétences, car il y a une évidence aussi, c'est que sur ces compétences clés, si on reprend le langage de l'Union Européenne, il n'y a aucune de ces compétences dont on peut dire que personne ne les a.

Je prends la première : communiquer à l'oral et à l'écrit, c'est une compétence que toute personne a, mais qu'elle maîtrise avec un degré de complexité et un niveau d'autonomie variables selon la personne et selon les parcours et les moments d'histoire de la personne.

Dans notre logique, c'était ce qui était important. Dans notre logique d'individualisation, qui ne sanctionne pas un cursus commun pour tout le monde, il s'agit de permettre aux jeunes de valoriser l'endroit où ils en sont et leur niveau d'autonomie qui est la clé d'entrée sur laquelle ils peuvent s'appuyer.

Pour conclure et introduire ce qui sera développé ensuite, dans la table ronde : un certain nombre d'enjeux sont encore devant nous.

Évidemment, on réaffirme notre volonté de nous inscrire dans une logique de formation tout au long de la vie. C'est la clé du dispositif E2C. On est un dispositif passerelle où les jeunes passent et où ils doivent avoir acquis autant en termes de niveau d'apprentissage, mais aussi de capacité à entrer et rester dans des dynamiques d'apprentissage. Des réflexes qui doivent les accompagner dans la suite de leur parcours.

Si on parle de compétences et d'accompagnement dans les compétences des jeunes, on ne peut pas faire l'économie de parler de nos propres compétences et de travailler au développement et à la professionnalisation des acteurs dans l'insertion et la formation et, pour ce qui nous concerne, dans le cadre des Écoles de la 2e Chance.

Cette approche par compétences, dont l'attendu premier était un nouveau référentiel et un guide de référence, se traduit aujourd'hui pour nous par la nécessité de mettre en place un dispositif durable de formation et d'élaboration pédagogique, au sein du réseau, et c'est le chantier qui s'est ouvert depuis un an pour nous et qui s'ouvre pour les années à venir, même pour les décennies à venir, car ces questions de formation et de professionnalisation sont durables et permanentes pour que notre réseau puisse maintenir et garder sa dynamique d'innovation. ■

Table ronde : Regards croisés sur l'approche par compétences (APC) dans les E2C

L'analyse de l'expérience, une condition de l'APC

INTERVENTION D'ISABELLE HOUOT, MAÎTRE DE CONFÉRENCES AU LISEC

Vous l'avez compris, nous avons une belle activité de réflexion à mener en commun aujourd'hui autour de cette question : Que veut dire reconnaître et valoriser les compétences des jeunes gens en E2C et en quoi cela ouvre pour eux, un chemin vers l'emploi.

Autour, ou au cœur, plus exactement, de cette table ronde.

Je voudrais revenir avec vous sur un point précis : la place et le poids de l'expérience dans le développement et la reconnaissance des compétences des jeunes et plus largement, le poids et la place de l'expérience dans une approche par compétences.

Quel est donc le rapport entre expérience et compétences ? Comment ce rapport se construit-il dans une École de la 2e Chance ?

J'évoquerai avec vous trois points : Trois points ou plutôt, trois marches à gravir pour aboutir à cette reconnaissance.

- **Le premier :** Qu'appelle-ton expérience dans un parcours scolaire et dans un parcours de formation ?
- **Le deuxième :** Qu'apprenons-nous, finalement ? Par l'expérience, et comment apprenons-nous par l'expérience.
- **Et le troisième :** Et les compétences dans tout cela ? On parle d'expérience, et les compétences ? Quelle est la nature de ce rapport entre les deux ?

En ce qui concerne le premier point, qu'appelons-nous expérience dans les espaces scolaires et de formation ? Dans le sens commun, vous et moi, nous localisons spontanément l'expérience du côté de l'exercice du faire, de la pratique. L'expérience est une question de pratique, de faire. Dans le même mouvement, nous avons tendance à l'opposer à la théorie qui serait du côté des choses de l'esprit, de la réflexion, etc. Par extension, dans les écoles, qu'elles soient d'ailleurs des écoles de la 1re ou de la 2e Chance, nous finissons par assimiler l'expérience à l'expérience professionnelle. Celle qu'on acquiert en alternance, qu'on acquiert en stage. Nous finissons par estimer qu'on acquiert des compétences en entreprise et des savoirs sur les bancs de l'école. Autrement dit, si on force un peu le trait : les sachants à l'école et les compétents en entreprise. Mais, cette manière de voir les choses ne va pas sans poser un certain nombre de problèmes, et non des moindres, quand il s'agit d'accompagner les jeunes gens dans les E2C, sur le chemin de la formation, donc du développement des apprentissages et évidemment, sur le chemin de l'emploi.

Quand nous avons engagé cette recherche dans les E2C, nous avons expérimenté, avec les formateurs. Nathalie a amplement raconté la manière dont nous avons souhaité pratiquer, c'est-à-dire que nous avons voulu expérimenter, avec les formateurs, de nouvelles manières de faire pédagogiques pour pouvoir déconstruire, pour pouvoir revisiter cette notion de compétences, cette notion d'expérience dans les pratiques pédagogiques.

Nous avons mesuré tout l'intérêt de déconstruire cette notion, car elle permet de construire des relations nouvelles entre les apprenants des E2C et avec les formateurs. Car finalement, si on réfléchit à cette question, on se rend compte que l'activité, scolaire ou professionnelle, c'est avant tout un engagement avec les autres. Et sous le regard des autres. Quand nous sommes en activité, que ce soit une activité scolaire ou professionnelle lors d'un stage, nous vivons des expériences et ces expériences sont à la fois source et condition de l'ensemble de nos apprentissages.

De ce point de vue, il devient bien difficile de dire que les jeunes qui arrivent dans les E2C sont dépourvus d'expérience. Ils sont comme vous et moi. Ils ont comme vous et moi, l'expérience de leur parcours scolaire antérieur, l'expérience de leur parcours de vie tout court.

Pour moi, c'est ici la première marche vers la reconnaissance des publics en E2C. Une posture formative qui consiste à considérer que personne n'est sans expérience. Ne pas avoir d'expérience, ça ne veut rien dire. Nous avons tous ne serait-ce que l'expérience de notre parcours. Pour autant, ce n'est pas parce que nous avons vécu des expériences, que nous en avons retiré nécessairement quelque chose de pérenne, de construit et c'est là que nous arrivons à notre deuxième partie, à notre deuxième marche.

Oui, l'expérience nous transforme. Oui, vivre une expérience scolaire ou professionnelle nous transforme. Mais comment cette transformation s'opère-t-elle ? Et surtout, comment avoir prise sur ces transformations ? C'est toute la gageure sur laquelle nous avons travaillée avec les formateurs des Écoles de la deuxième chance et avec les stagiaires eux-mêmes.

S'approprier son expérience, l'élaborer, s'en enrichir, cela suppose des conditions et ce sont ces conditions sur lesquelles ont travaillé, expérimenté, les formateurs pour pouvoir faire en sorte que les apprenants dans les E2C, puissent s'approprier leur expérience. S'approprier son expérience suppose plusieurs choses : ça suppose pour le dire rapidement, d'analyser, mais on y reviendra s'il y a un certain nombre de questions.

Il va y avoir des étapes, ou en tout cas, des mouvements, qui seront indispensables. Le premier sera : mettre en mots son expérience. Pouvoir parler, s'exprimer à propos de son expérience, autrement dit, donner forme à son expérience. Formaliser son expérience. La formaliser pour soi tout seul, c'est déjà pas mal, ça permet de se l'approprier. C'est encore mieux quand on la communique aux autres et c'est surtout mieux, quand, au travers de cette communication, il y a un effet de reconnaissance, de discussion, une mise en discussion de cette expérience.

Deux mouvements donc : formalisation, communication.

Les expérimentations ont montré toute l'importance dans les apprentissages de mener un accompagnement sur ces différents points.

Premier point : on apprend en faisant. C'est important de revenir à cette idée simple. On apprend en faisant. Mais on apprend en mettant en mots, en formalisant ce que l'on fait. Et surtout, on apprend en interaction avec les autres. On apprend, pour le dire de façon plus large, on apprend avec son corps, on apprend avec son esprit, et on apprend en interaction avec les autres.

Et là, c'est pour moi la seconde marche de la reconnaissance des publics des Écoles de la 2e Chance. La reconnaissance passe par la reconnaissance des acquis de l'expérience, par soi-même, et par les autres. Je ne suis pas reconnu par les autres si je ne me reconnais pas moi-même et je peine à me

reconnaître moi-même, si je ne suis pas reconnu par les autres. Et cela passe par la communication, par la valorisation, de ce que l'on a réalisé dans le champ scolaire, au moment des apprentissages formels, comme au moment des apprentissages non formels.

Enfin, dernier point. J'essaye d'être rapide pour laisser la place aux questions.

Et les compétences dans tout cela ?

Sur ce dernier point, il s'agit déjà d'élucider ce que nous entendons par compétences dans le monde du travail et dans celui de la formation. Je ne ferai pas ici le débat qui fait rage depuis quand même un certain nombre d'années dans de nombreux cénacles.

Dans l'approche par compétences que nous avons accompagnée dans les Écoles de la 2e Chance, ce qui était particulièrement important, c'était surtout de définir ce qui est attendu, dans la vie sociale et dans la vie professionnelle, des jeunes ayant suivi un parcours. Et ce parcours passant, à un moment ou à un autre, par le passage dans une École de la deuxième chance. C'est tout le sens du référentiel qui a été projeté, dont les éléments ont été rapidement projetés tout à l'heure et que vous avez dans vos petites sacoches. Tout le sens du référentiel a été élaboré.

Qu'est-ce que c'est qu'un référentiel de compétences ? C'est un outil qui permet de fixer un horizon. Un horizon d'attente.

Vers quoi je vais quand j'apprends ? Ou vers quoi je peux aller quand j'apprends ? L'intérêt du référentiel de compétences et la façon dont on l'a construit : un référentiel ouvert qui fixe l'horizon. Mais on peut choisir de fixer un point sur l'horizon différent, selon que l'on est telle personne ou que l'on a tel projet, telle appétence pour tel type de métier, d'engagement, dans la vie.

Ce référentiel est un outil pour fixer, dessiner un horizon et pour que chacun puisse s'engager dans un chemin qui mène vers cet horizon. Un référentiel est aussi un outil à partir duquel on peut donner de la valeur aux acquis d'un parcours.

Il s'agit d'accréditer les compétences et dans le mot, il y a l'idée de donner du crédit. Quel est le crédit que nous allons donner à ces compétences ? Le référentiel est là pour donner de la valeur et les valeurs que nous avons choisi de donner, c'est le degré d'autonomie développé au cours du parcours. Et cela a de la valeur, l'autonomie dans un apprentissage.

C'est enfin un outil pour dialoguer entre les partenaires : les entreprises qui accueillent les jeunes en stage, les partenaires travaillant avec les Écoles de la deuxième chance, etc. C'est enfin et surtout, un outil à partager, à discuter, à travailler, au sein même des Écoles de la deuxième chance, avec les stagiaires des Écoles de la deuxième chance, entre les stagiaires, mais aussi, les stagiaires avec les formateurs.

Bref, dans tous les cas de figure, c'est bien l'instrument sur lequel on peut construire les pratiques d'accompagnement des jeunes gens qui viennent, à un moment ou à un autre, dans une E2C.

Voici donc la troisième marche franchie.

Reconnaître et valoriser les compétences des jeunes gens dans les E2C, c'est reconnaître qu'ils ont été capables de réaliser quelque chose et d'apprendre à partir de ces réalisations. C'est aussi leur ouvrir un espace propre pour leur permettre de se reconnaître eux-mêmes, de se situer et de prendre position dans le monde en général et dans le monde professionnel en particulier. ■

INTERVENTION BENJAMIN DENECHEAU, MAÎTRE DE CONFÉRENCES DU LIRTES

Je voudrais revenir sur l'aspect expérience et compétences… Plus concrètement sur les expériences que l'on peut entendre, que l'on peut tirer des jeunes qui viennent dans les Écoles de la deuxième Chance.

Ils ont une expérience qui n'est pas forcément reconnue, une expérience scolaire, qui pour beaucoup est marquée par les difficultés du fait de leur parcours dans le système éducatif qui, en France, est particulièrement marqué par les inégalités sociales.

Ils ont donc déjà pu faire des expériences de difficultés importantes, qui peuvent être scolaires ou de socialisation dans l'école. Avoir été orientés dans des parcours sans avoir eu forcément le choix, peut-être par défaut. Ils peuvent aussi avoir eu des expériences… on voit souvent des difficultés apparaître après un étiquetage, après des difficultés de comportement issues des difficultés scolaires. Toute cette expérience peut avoir mené à des incorporations de limites, on a appris des limites.

Cette expérience n'amène-t-elle pas aussi un sentiment d'avoir incorporé des incompétences ? Quand on va interroger les jeunes dans les dispositifs, de formation, de passage vers l'emploi, ils peuvent dire : « L'école, ce n'était pas fait pour moi, les maths, ce n'est pas mon truc. Ils peuvent aussi, après leur expérience scolaire, avoir eu quelques expériences d'emplois souvent précaires et c'est pour ces raisons qu'ils vont dans les E2C.

Ce sont des expériences complexes très hétérogènes qui peuvent être négatives ou perçues négativement et sur lesquelles il faut peut-être revenir.

Comment peut-on revenir sur ces expériences ? C'est difficile, l'école est un parcours long et dans les dispositifs tels que les EC2, ce sont des temps courts, quelques mois, voire un an, qui peut dépasser avec l'accompagnement. C'est difficile de revenir sur les acquis de toute la scolarité.

Peut-être une deuxième question réflexion sur les compétences : certaines compétences ne sont pas toujours identifiées, des compétences de comment… D'avoir une lecture de l'école, des espaces sociaux, du quartier, comment ça fonctionne, comment on fait, d'avoir acquis certaines normes, certaines pratiques qui ne sont pas forcément valorisées ensuite dans le monde de l'emploi. Mais ils peuvent déjà avoir une lecture fine et on peut travailler avec eux des compétences qu'ils ne verbalisent pas. Cela peut aussi faire la différence entre les jeunes en parcours scolaires qui vont ensuite à l'université, qui savent valoriser au-delà.

On parle du titre, celui qui est reconnu, mais la façon dont on en parle, quand on dit ce qu'on sait faire… Certaines compétences des jeunes des E2C ne sont pas verbalisées. ■

INTERVENTION D'ISABELLE HOUOT, MAÎTRE DE CONFÉRENCES AU LISEC

Quand on dit qu'on « vient avec » une expérience : l'expérience nous impacte, nous transforme, elle laisse aussi des traces parfois négatives. On fait l'expérience de la stigmatisation, on peut faire l'expérience de la relégation scolaire, on a pu faire l'expérience de l'échec. Et bien évidemment, la question c'est de dire, qu'est-ce qu'on en fait quand un jeune arrive dans une École de la 2e Chance ? Avec cette expérience-là qui est lourde.

Ce qu'ont très clairement montré les expérimentations, c'est qu'il y a deux choses : D'une part, ce n'est pas parce qu'on a été… Et là, c'est le chercheur en sciences de l'éducation qui parle. Ce n'est pas parce qu'on a été évalué négativement à l'école, qu'on n'a rien appris du tout à l'école. Et d'autre part, je pense que, souvent, ce qui a généré l'échec scolaire est aussi, ce qu'on appelle les malentendus scolaires.

« L'apprendre », oui mais pour quoi ? Pour en faire quoi ? À quoi sert ce que j'apprends ? Quelle est cette consigne qu'on me donne ? Pourquoi faut-il faire des maths ? Pourquoi faut-il apprendre telle ou telle chose ?

Ce sont des questions auxquelles se sont souvent heurtés les jeunes qui arrivent dans les Écoles de la 2e Chance. Alors que d'autres qui ont réussi, ont déjà trouvé des réponses à ces questions : pourquoi et comment ? Je pense que rediscuter, remettre en jeu ces questions-là, au sein des Écoles de la 2e Chance, entre stagiaires et formateurs, c'est vraiment une des premières clés. Élucidons ensemble les règles du jeu scolaire et du jeu social, essayons de comprendre ce qui s'est passé pour que ce parcours dans lequel, j'ai pourtant appris des choses, n'a pas été valorisé ni scolairement, ni socialement.

Les clés pour sortir de la stigmatisation, pour sortir de la spirale de l'échec, pour entrer dans la reconnaissance, c'est comprendre pourquoi ça s'est passé de cette manière-là. C'est sûrement la première chose sur laquelle travailler. Et la seconde, pour la dépasser, c'est pouvoir entrer dans des modalités qui sont autres. C'est-à-dire, entrer dans des activités qui elles, seront valorisées et prendront du sens. Des activités dans lesquelles on n'apposera pas aussitôt le seau de l'évaluation. C'est bien, ce n'est pas bien ou c'est réussi, ce n'est pas réussi.

L'expérience qu'on a menée avec certaines des écoles, certaines expérimentations ont consisté à dire : Que fait-on au sortir des stages en situation professionnelle ? L'expérience montre que si on met aussitôt une grille d'évaluation, c'est-à-dire « as-tu pu prouver telle compétence ? », et on coche, etc. Ça ne marche pas. Les jeunes n'avaient rien à dire et le jugement restait externe. C'est bien, ce n'est pas bien, on m'a dit que c'était bien, pas bien.

Quand on décalait ce moment de l'accréditation et qu'on prenait un temps conséquent, organisé pédagogiquement, pour que les jeunes puissent dire « j'ai fait ça, voilà ce que j'en pense, ce que m'a dit mon tuteur de stage, voilà ce que j'ai pensé de ce qu'il m'a dit. Voilà ce que j'ai compris de ce qu'il m'a dit », etc. Là, il se passait tout autre chose. À un moment donné, les jeunes, pour eux-mêmes et entre eux, pouvaient se dire que finalement « ce que j'ai fait était intéressant et j'ai appris quelque chose. » Ils pouvaient dénommer leurs acquis. ■

INTERVENTION DE NATHALIE LAVIELLE – GUTNIK, MAÎTRE DE CONFÉRENCES AU LISEC

Ce qu'a montré la recherche pour la question qui se pose, c'est comment accéder à ces expériences et comment les jeunes peuvent en faire quelque chose pour eux-mêmes.

La recherche a montré deux choses : D'une part, l'enjeu est d'aider et d'accompagner les jeunes à conscientiser ce qu'ils ont acquis à travers ces expériences et que ce processus de conscientisation de ce que j'ai fait, quelle que soit l'expérience et quelle que soit la trace, passe davantage et s'opère d'autant mieux que ça se fait entre pairs et dans des collectifs d'apprentissage plutôt que dans des relations interindividuelles avec le professionnel.

Avec les questions venant de mes pairs et les questionnements venant de mes pairs, j'ai plus de facilités à verbaliser.

Ce qui est intéressant dans les résultats qui ressortent de cette recherche, c'est que le processus d'individualisation des parcours fonctionne d'autant mieux que les collectifs d'apprentissage sont forts.

Cela souligne une importante distinction entre individualisation des parcours et individualisation des apprentissages. ■

Question de Mme JOFFRIN du CFA CFPPA de Meurthe-et-Moselle, Nancy

Effectivement, il faut aider à conscientiser auprès des jeunes… Il n'y a pas une relation avec la confiance en soi ?

N'y a-t-il pas un travail à faire sur la confiance en soi ?

Réponse d'Isabelle HOUOT, Maître de conférences au Lisec

L'estime de soi. J'ai envie de dire : bien évidemment. Comment peut-on entrer dans l'estimation par les autres de ce qu'on réalise si on n'a pas déjà développé l'estime de soi ?

L'idée sur laquelle je souhaite insister, c'est qu'on ne peut pas travailler d'un côté sur l'estime de soi et de l'autre sur le développement des compétences. Ce sont deux choses très liées. Le chemin vers l'autonomie dont on parlait, il passe par là. C'est-à-dire, tout ce qu'on va mettre en place, consiste à permettre de développer l'autonomie, cette capacité de la personne à se reconnaître elle-même, à entrer dans une estime de ce qu'elle est. De son parcours, de ce qu'elle a fait. Et dans une estime et une confiance en soi pour son projet et ce qu'elle va faire. Sans ces éléments-là, on ne pourra pas faire grand-chose. Mais ça ne se travaille pas hors-sol, ça se travaille en faisant, au quotidien. Que l'on soit dans des moments d'apprentissages formels ou informels.

Réponse de Nathalie LAVIELLE-GUTNIK, Maître de conférences au Lisec

Dans le langage commun, on dit : « Ce que l'on fait nous fait". Et ce qui est ressorti de la recherche-action, c'est que plutôt que de travailler sur la confiance en soi ou la valorisation individuelle ou personnelle, avec tous les risques de glissement vers des injonctions personnologiques ou de renvois à « c'est ma très grande responsabilité", ce qu'a montré la recherche, c'est que justement en travaillant entre pairs, et en se donnant la preuve, « entre soi, de ce que j'ai fait, et en étant en capacité de valoriser ce que j'ai fait, d'identifier ce que j'ai fait, c'est par le faire et l'analyse du faire entre pairs, que la confiance en soi est produite.

La confiance en soi n'est pas l'objet du travail, a priori. C'est plutôt le résultat de l'analyse avec d'autres de ce que j'ai fait.

Formes d'autonomie et processus d'émancipation par l'APC

INTERVENTION DE HUGUES LENOIR, MAÎTRE DE CONFÉRENCES DU LISEC

La recherche action et le guide rédigé avec les équipes des E2C reprennent et élargissent les principes pédagogiques et les valeurs fondatrices des Ecoles de la deuxième chance et de leurs réseaux élaborés au milieu des années 1990. En particulier dans le Livre Blanc de la Commission Européenne « Enseigner et apprendre - Vers la société Cognitive », présenté par Edith Cresson en 1995, poursuivi en 2004 dans une Charte et en 2007 dans un livre dit bleu cette fois.

Ce travail de recherche[1] mené conjointement avec l'équipe du LISEC fut sans doute pour certains formateurs et certaines formatrices un rappel aux sources, quand pour d'autres, plus récemment intégrés, il fut une découverte. Pour tous et toutes, ce travail fut l'occasion de se questionner tant sur ses pratiques et sa posture que sur la place du collectif et des savoirs dans les dispositifs et l'ingénierie des apprentissages. En d'autres termes, il a permis d'engager un processus de conscientisation professionnel. Pour les chercheurs universitaires, il fut une belle occasion de confrontation avec le réel pédagogique des écoles aboutissant à un véritable enrichissement conceptuel.

Le texte précédent de références pédagogiques datait de 2007. Un chapitre du « livre bleu » intitulé Essai d'essaimage du dispositif des E2C a pour titre : « une démarche pédagogique orientée vers la conquête de l'autonomie ». Les orientations pédagogiques élaborées avec l'aide de Serge Blanchard et Jean-Claude Sontag (INETOP/CNAM) dessinent les grandes lignes du projet pédagogique des écoles que l'on retrouve largement réaffirmées aujourd'hui. A savoir : le choix d'une démarche pédagogique de l'alternance, des parcours fortement individualisés, une pédagogie du contrat, la validation des compétences acquises, une pratique réflexive sur les apprentissages réalisés par les stagiaires[2]. Auquel on pourrait ajouter le « apprendre à apprendre » inscrit dans le Charte des principes fondamentaux de 2004.

Au-delà de ces préconisations praxéologiques, il est souligné dans le « livre bleu » que les E2C travaillent selon des méthodes qui se réfèrent à la pédagogie active, amenant à toutes les étapes et chaque fois que possible, les stagiaires à découvrir par eux-mêmes et à s'engager dans leurs apprentissages. Elles s'appuient sur une pédagogie de la réussite afin de renforcer les sentiments d'efficacité de ces derniers. Ainsi les pratiques pédagogiques, d'une manière tout à fait volontaire, ne sont ni uniformisées ni standardisées. En bref que les E2C se situent hors des schémas scolaires classiques[3]. Autant de valeurs toujours présentent au sein du réseau des E2C.

Autonomie, alternance, apprentissage ou réapprentissages des fondamentaux réflexivité, validation des compétences etc. demeurent des finalités des écoles mais le guide porte clairement l'ambition plus haut. En effet, le guide élaboré collectivement marque une avancée axiologique. Le guide fait clairement références à Paolo Freire et à la pédagogie de l'émancipation. Pour ce dernier, rappelons-le : « personne n'éduque autrui, personne ne s'éduque seul, les hommes s'éduquent ensemble par l'intermédiaire du monde »[4].

C'est bien l'esprit de la démarche E2C, s'éduquer dans la liberté et avec les autres, dans différents collectifs et avec différents acteurs, (pair, formateur, référent, tuteur, intervenant bénévoles…). L'ensemble en lien avec un environnement social, culturel et professionnel afin d'engager un processus de conscientisation, de sa place, de celle des autres, du monde et de ses enjeux, ses règles, ses contradictions, ses opportunités…

La pédagogie des E2C fait par ailleurs sienne, le principe de l'éducabilité cognitive en affirmant que les jeunes gens accueillis « sont capables, dans des conditions favorables, d'apprendre, de mobiliser des connaissances acquises antérieurement et de construire un projet suivant leurs aspirations propres »[5]. E2C qui revendiquent comme fondements de leur démarche « une visée d'émancipation et d'autonomisation »[6]. Ce qui a pour conséquence de développer : une pédagogie, des pratiques et des postures facilitatrices. Elle ambitionne de restaurer chez les jeunes stagiaires, si nécessaire, l'estime et l'image de soi, d'augmenter leur sentiment d'auto-efficacité (Bandura). En bref, de rompre avec d'éventuels processus de stigmatisation.

Il s'agit d'une éducation coopérative qui facilite la compréhension du pourquoi et du comment des actions et des acquis professionnels et sociaux en soulignant les liens permanents entre théorie et pratique. A leur manière les E2C font leur la pédagogie intégrale (Robin), celle de l'action, celle qui permet d'apprendre en faisant (Dewey), de développer autant l'intelligence que les savoir-faire. Education qui priorise la conscientisation du sens des connaissances afin de sortir du savoir en soi pour le savoir pour soi.

La pédagogie des E2C, s'appuie par ailleurs sur l'expérience des apprenants donc sur leur réussite pour entretenir la motivation pour et à apprendre en utilisant largement le renforcement positif. Mais aussi en faisant de l'erreur, qui n'est jamais faute, une occasion pédagogique. C'est aussi une pédagogie de l'erreur déjà formulée en son temps par Francisco Ferrer qui affirmait que : « le véritable pédagogue est celui qui parfois contre ses propres idées et volontés, soutient [l'apprenant] et le développement de ses énergies »[7] jusqu'à ce qu'il découvre par lui-même l'infondé de ses savoirs ou de ses représentations.

La pédagogie des E2C, même si cela est moins explicite dans le guide se revendique aussi de de la formation tout au long de la vie, voire de l'Education populaire même si ce rapprochement relève souvent de l'impensé. Educ-pop. en ce qu'elle a pour principe de développer la capacité des individus à comprendre les environnements et les enjeux puis à agir sur le réel social afin de le transformer dans le sens d'une plus grande égalité et d'une plus grande liberté individuelle et collective.

Benigno Cacérès définissait l'Educ-pop. comme « une conception citoyenne visant à donner à chacun l'instruction et la formation nécessaires pour devenir un acteur capable de participer à la vie du pays »[8]. Quant à Jean-Rémi Durand-Gasselin de Peuple et Culture, il considère que : l'éducation populaire c'est se retrouver sur une éthique commune qui implique « des façons de faire et des prises de décisions collectives, sollicitant la participation de tous et visant des idéaux généraux humanistes de partage du pouvoir, du savoir, et de l'avoir »[9]. Autant de valeurs et d'affirmation avec lesquelles les E2C, en général, entretiennent des proximités.

La pédagogie des E2C au-delà de soutenir la coopération entre apprenants et apprenants, entre les apprenants et les formateurs (les facilitateurs), et entre les formateurs eux-mêmes favorise le travail de réflexivité par la mise en mot de l'activité. Travail cognitif qui vise à stabiliser les acquis et à les conscientiser mais aussi à les transférer dans

1] Collectif, 2018, Guide pour l'usage du référentiel de compétences du réseau E2C France, Réseau E2C-LISEC/Université de Lorraine

2] Réseau E2C, 2007, Essai d'essaimage du dispositif, se reporter page 27 et suivante du « livre bleu », p. 27 et suivantes : https://reseau-e2c.com/wp-content/uploads/2017/04/0801-Etude-essaimage-def.pdf.

3] Ibidem.

4] Paolo Freire, 1977, in Pédagogie des opprimés, Paris, Maspéro.

5] Guide E2C, p. 7.

6] Idid. p.7.

7] Article « Francisco Ferrer », de Vilanou C. et Novoa A., in Quinze Pédagogues, leur influence aujourd'hui, Houssaye, J. (dir.), Paris, Armand Colin,1994. p. 91

8] Article Education populaire, Wikipédia.

9] Art de Delavaux C. in Education populaire, une utopie d'avenir, Peuple et culture, un humanisme radical, p. 139.

d'autres situations sociales et/ou professionnelles in fine à développer et renforcer l'autonomie et à consolider les compétences de chacun pour agir en toute connaissance de cause, sans omettre la dimension émancipatrice de l'action librement décidée et conduite. En bref, de permettre à chacun de découvrir et de pratiquer ses propres modalités d'apprentissage voire son style cognitif et de faire l'expérience concrète de son apprendre à apprendre et à s'apprendre.

Toutefois, en matière d'émancipation, il faut prendre garde. Il en est sans doute de même avec l'autonomie et les compétences qu'elles soient sociales ou professionnelles. Leur acquisition n'est peut-être que transitoire, ponctuelle, éphémère et demande probablement de régulières réitérations. C'est ce que souligne Guillaume Sabin[10] dans le cadre de l'expérience de pédagogie sociale qu'il anime avec des équipes de « pédagogues de rue ». Il écrit en ce sens : « et si au contraire l'émancipation était une expérience du présent, n'était même qu'une expérience présente, qui existe au moment où elle se développe et cesse d'irradier quand cette expérience s'arrête [...]. L'émancipation n'a rien d'une trajectoire rectiligne » et qu'elle doit, selon l'auteur, être sans cesse expérimenter et consolider « par répétition d'actes d'engagement ».

Aux équipes des E2C, donc, d'être vigilantes et créatives afin de multiplier les expériences favorisant l'appropriation et la stabilisation de ces acquisitions afin que la pédagogie de l'émancipation dont elles se réclament soit une réalité et non un slogan, une exhortation, voire une vaine incantation. Pour ce faire, des environnements capacitants (Oudet) devront être imaginés, environnements pédagogiques, éventuellement proposés par les apprenants eux-mêmes, qui donnent à faire, à apprendre et à comprendre.

Il conviendrait encore pour cela d'interroger et de travailler certaines postures professionnelles, de renoncer à des formes de toute puissance, d'accepter de lâcher prise. Et peut-être aussi d'engager un travail d'analyse des pratiques pédagogiques et d'ingénierie afin de devenir des praticiens réflexifs (Schön) sur un mode coopératif

En conclusion, il est possible de soutenir que les E2C sont à leur manière un nouvel avatar d'une éducation visant à rendre des sujets autonomes et conscients de leur appartenance à des collectifs et soucieux d'émancipation individuelle et collective. Sans s'y référer toujours explicitement les Ecoles de la deuxième chance et les équipes qui les animent prolongent une démarche humaniste engagée en son temps par Condorcet, poursuivit par Paul Robin, Célestin Freinet et bien d'autres à leur suite. Ainsi les E2C, réelles nouveautés en 1995 lors de leur création, s'inscrivent donc dans une longue tradition éducationniste, émancipatrice et populaire. ■

10] Sabin G., 2019 Les joies du dehors, essai de pédagogie sociale, Ed. Libertalia, Paris/Montreuil, pp 243-245.

INTERVENTION DE BENJAMIN DENECHEAU, MAÎTRE DE CONFÉRENCES DU LIRTES ET DISCUTANT

Quel vaste programme de prendre du recul par rapport à ces mouvements et fondements. On retrouve beaucoup de positionnements pédagogiques, et dans la façon dont vous avez perçu ces questions-là tout au long de la recherche, vous avez pu le rapporter à ces mouvements. Certains sont des mouvements qui se sont constitués, qui ont pris position dans l'espace public sur certains positionnements éducatifs, politiques, citoyens. Comment pouvez-vous l'observer dans ce réseau-là qui porte peut-être un discours ou certains positionnements. Est-ce que c'est sur les questions d'éducabilité, sur les questions pédagogiques qui rejoignent par exemple le travail sur les pairs, la façon dont on peut accompagner les personnes, de s'appuyer sur les personnes, mais pas de le faire pour elles. Est-ce que ce sont des positionnements visibles, assumés, car ce sont des réseaux constitués de personnes inscrites dans des mouvements éducatifs ou dans la formation depuis longtemps. D'autres viennent peut-être du champ professionnel.

Comment ça se constitue ? Y a-t-il des discours ou positionnements différents suivant les sites ? Et pour aller plus loin avec l'invitation que tu amènes, est-ce que vous voyez ou est-ce que ça pourrait être amené, est-ce que ça peut être un potentiel intéressant de s'inscrire dans ces débats, dans ces discussions menées par différentes dynamiques, par différents mouvements ? Est-ce qu'il y aurait à apprendre à échanger ? Apporter aussi sa position et son expérience de ce réseau et de ces sites de formation présents depuis plusieurs années, avec une expérience qui travaille auprès de certains objectifs et avec des particularités qui sont de travailler auprès d'un certain public, d'avoir certaines contraintes institutionnelles aussi et de les accompagner.

Peut-être aussi, à la différence d'autres mouvements, d'avoir des attentes fortes du monde politique ou institutionnel, de ce qu'on attend de ce réseau-là et qui peut peut-être les limiter dans les positionnements pédagogiques éducatifs, et peut-être au-delà, citoyens, de la place qu'ils veulent prendre ? ■

INTERVENTION DE HUGUES LENOIR, MAÎTRE DE CONFÉRENCES DU LISEC

Je pense qu'il y a plusieurs choses. Il n'y a pas de manière explicite, sauf dans certains îlots, une référence claire à l'Éducation populaire. On peut ne pas se référer à l'Éducation populaire et en faire. C'est un peu comme faire de la prose sans le savoir. En regardant l'histoire du mouvement de l'Éducation populaire, un mouvement extrêmement complexe et différencié, on retrouve dans les pratiques, dans le discours de certaines équipes ou certains individus, de nombreux éléments relevant de ce que les mouvements de l'Éducation populaire ont pu construire depuis les années 1880 jusqu'à nos jours. Par contre, on n'y trouvera pas d'autres éléments.

L'autre élément qui me fait dire ça, c'est qu'en discutant avec certains de nos collègues des E2C, on sent bien que derrière un certain nombre de leurs motivations, de leurs choix pédagogiques, de leur ambition sociale pour les jeunes gens, il y a quelque chose qui relève de ce que je viens de décrire. Peut-être pour faire apparaître ce qui était en filigrane dans les pratiques, qui, d'une certaine façon, si les écoles le souhaitent, leur permettront de se rattacher à un courant plus vaste que simplement une construction qui date d'un document élaboré en 1995.

Dernier élément qui me laisse penser cela, c'est le choix même de la recherche-action.

Comme l'évoquait Nathalie où on dit que chacun est chercheur, et les chercheurs, même professionnels, ne prennent pas le pas sur ceux qui sont des chercheurs qui arrivent dans la construction collective. C'est aussi, d'une certaine façon, une démarche d'Éducation populaire. ■

INTERVENTION DE NATHALIE LAVIELLE – GUTNIK, MAÎTRE DE CONFÉRENCES AU LISEC

Dans les éléments qui ressortent de la recherche, et quand on a fait l'analyse de l'ensemble des données, il y a deux éléments qui donnent à voir l'importance de la question de l'autonomie citoyenne au sens large, si on ne veut pas la nommer émancipation au sens de l'Éducation populaire.

Deux choses ont été vraiment structurantes dans la démarche et dans les choix qui ont été faits par les équipes et qui apparaissent dans les données analysées avec les équipes, c'est d'une part, au démarrage de la recherche-action, la crainte de s'engager dans un processus de normalisation des pratiques et de s'enfermer finalement dans une conception professionnelle des compétences, de dire qu'on ne prend en considération que des savoir-faire professionnels et la question sera de l'adaptation aux environnements de travail et de l'adéquation... Même si l'adéquationnisme ne marche pas et n'a pas marché depuis les années 80.

Mais pour autant, ça reste quand même un vocable qui perdure dans le domaine de la formation et de l'insertion.

Il y a donc eu ce premier point de vigilance qui était de dire un cadre commun et partagé, oui, mais non à une logique de normalisation qui enfermerait en plus, dans le cadre professionnel, car l'expérience, comme l'évoquait Isabelle Houot, est bien plus large que le cadre professionnel et on peut s'appuyer sur d'autres expériences que le cadre professionnel.

Ce qui ressort de l'analyse des données, c'est ce premier point d'appui, qui va vers la considération des jeunes, comme étant capables et capables, au-delà simplement de la seule question de l'adaptation à des environnements de travail.

Le deuxième point qui ressort dans les analyses et c'est en ça peut-être aussi un point d'élargissement par rapport à la question du référentiel CléA, c'est comment aborder dans la démarche d'approche par compétences et dans le référentiel de compétences, comment aborder la question citoyenne. Parce que la question citoyenne fait partie d'une large part du parcours en E2C.

Dans cette perspective-là, ce qui apparaît dans les données, c'est que cette dimension de la citoyenneté et le fait de travailler sur la citoyenneté, sont considérés comme un élément fondateur dans le processus d'insertion socioprofessionnelle.

En cela, on peut considérer que la démarche mise en œuvre est émancipatrice au sens large, qu'on l'associe à l'Éducation populaire ou pas. ■

Formes d'environnements capacitants dans le cadre de l'APC

INTERVENTION DE MAËL LOQUAIS, MAÎTRE DE CONFÉRENCES AU CREAD

Je vais essayer de revenir sur cette question du jeune capable. Toute l'approche par compétences s'appuie sur une certaine conception du jeune dans les Écoles de la deuxième chance, comme étant capable, dans des conditions favorables, d'apprendre, de mobiliser des connaissances acquises antérieurement, etc. Il s'agit donc bien de prendre en compte le jeune en E2C à travers ses capacités de développement professionnel, sociales, citoyennes, etc. Je voudrais mettre un petit peu le focus sur ce positionnement stipulé dans le guide d'usage du référentiel de compétences des E2C, parce que cela a suscité beaucoup de débat avec les équipes.

Je voudrais réinterroger sur ce postulat en revenant sur des résultats de recherche qu'on a sur des temps particuliers de formation que sont les temps de restitution. Ces temps de restitution constituent des retours sur expérience où les jeunes sont justement amenés à mener une activité réflexive sur leur vécu, à parler de ce qu'ils ont réussi et éventuellement de leurs échecs. Ces types de temps réflexifs sont des temps qu'on sait très importants dans toute formation. Ils concernent non seulement le contexte E2C mais également d'autres domaines de la formation des adultes (les AFEST, le Plan Investissement dans les compétences etc.). Ce sont des éléments extrêmement discutés, tant dans le champ de la recherche que dans celui de la formation adulte. En particulier dans les Écoles de la 2e Chance, ces temps de restitution posent question. Il s'agit de temps où les formateurs essaient de vérifier si les jeunes ont appris. Ont-ils eu l'occasion de construire un regard qui leur servira plus tard, sur leur expérience ? Il y a donc eu toute une série d'échanges, on a mené des entretiens individuels, on a eu beaucoup de réunions de travail avec l'ensemble des formateurs pour mettre en discussion ces éléments-là. Je voudrais restituer, justement, sur ce qu'on a discuté autour de ces phases de restitutions-là.

Il y a vraiment trois choses qui se dégagent dans ce que les formateurs mettaient en avant à travers ces temps de restitution. Ça a un lien direct avec leur conception du jeune capable d'apprendre en École de la deuxième chance, mais dans certaines conditions.

Premier point : La restitution est-elle une activité du jeune ou est-ce une activité du formateur ? La question s'est posée de façon aussi brutale que cela, car finalement, à un moment donné, donne-t-on réellement la place au jeune pour qu'il puisse faire le retour sur expérience dont parlait Isabelle ? Ça veut dire qu'à un moment donné, ce qu'il dira sera intéressant, digne d'intérêt, on le reconnaîtra comme digne d'intérêt et ça s'inscrira dans toute une optique, une dynamique de reconnaissance. Ce n'est pas évident du tout, du côté de la posture du formateur. À un moment donné, il permet au jeune d'avoir prise sur son parcours et lui-même, en tant que formateur, lâche un peu prise. Ces éléments ont été énormément discutés avec les équipes, je les trouve extrêmement intéressants dans ce qui s'est joué autour de ce qu'on a essayé de stabiliser à travers cette approche par compétences. Après, toute la question est de savoir ce que sont les conditions qui permettront à l'activité de restitution d'être apprenante. Les formateurs nous ont fait part de toutes sortes de phases de restitution. Était-ce des phases où les jeunes étaient face à leur portefeuille de compétences comme on est face à la feuille blanche ? Étaient-ils face à des formateurs en entretien avec plusieurs formateurs, avec leurs pairs, en individuel ? On s'est rendu compte à travers les différentes expérimentations que certaines conditions étaient plus favorables que d'autres. Il fallait à la fois que les séquences soient relativement cadrées, mais la prise d'appui sur les pairs permettait réellement aux jeunes de passer le cap, de dire « je vais raconter quelque chose de ce que j'ai vécu". Raconter et passer par la mise en mots, c'est quelque chose qu'on sait difficile. C'est vrai que ça suppose aussi à un moment donné, de considérer le jeune, dans cette situation de restitution, capable de revenir sur son vécu, etc. Mais il faudra sans doute des conditions et c'est autour de toutes ces conditions qu'on a travaillé avec les formateurs pour stabiliser les principes qui ont été travaillés, et puis ensuite… qui ont été débattus aussi dans la phase formation qui va se poursuivre.

Deuxième point : Peut-on considérer la restitution comme un temps d'activité du jeune ? Ou la considère-t-on comme une compétence attendue ? Est-on sur une activité de ce que font les jeunes font quand ils reviennent sur leur expérience ou est-on sur une compétence communicationnelle attendue des jeunes ? Va-t-on les juger capables de restituer ? En tant que formateur, les questions qui se posaient, c'est : est-ce qu'on va évaluer leurs compétences communicationnelles de restitution ? Ce point aussi été discuté pendant la recherche action sur la mise en œuvre d'une approche par compétences. Peut-être qu'un des risques, dans une telle approche, c'est de voir des compétences attendues partout et d'oublier ce qui se passe en termes d'activité. Quelles sont les conditions prévues pour leur permettre de rentrer dans cette activité de restitution ? Si on n'est effectivement que dans les attendus, il y a tout « l'horizon d'attentes » pour citer Isabelle Houot que constitue le référentiel de compétences. Évidemment, concernant le développement des acquis des personnes, c'est immensément plus riche qu'un référentiel de compétences, la preuve en est dans les jurys VAE, les personnes dérouleraient un référentiel et on sait bien que ça ne marche pas comme ça. Certaines conditions étaient donc plus favorables que d'autres. Il s'agit là d'un élément structurant qui fait partie des principes de l'APC E2C : mettre la focale sur l'activité réelle des jeunes. Avant de voir les attendus, que va-t-on leur faire faire pour qu'ils puissent progresser ? Certains formateurs nous disaient aussi que ça leur demandait d'aller dans le détail des parcours, dans le détail de ce qui est raconté dans le vécu. Tout ce qui s'est joué autour de ces détails-là, ce qui peut paraître comme des détails, c'est un élément important.

Troisième et dernier point : La restitution vue comme espace d'évaluation. Mes collègues en ont déjà un peu parlé, mais c'est quoi, évaluer quand on est dans un parcours E2C ? Et qui a légitimité à évaluer ? Sans doute que cela nécessite un autre regard sur l'évaluation et que cela suppose de voir que le jeune a une place importance dans cette activité d'évaluation. Il s'agit alors de prévoir et organiser des temps de coévaluation, des temps de travail ensemble. Ce sont des points qui ont été beaucoup discutés, car c'est vrai qu'un des risques, les formateurs le disaient eux-mêmes, c'est qu'ils cochent « acquis », « non acquis ». Or, on un référentiel n'a pas vocation à capitaliser des acquis (acquis / non acquis) mais plutôt à fixer des attendus pour se donner des repères sur là où l'on va. Ces différents éléments ont permis, à un moment donné, de vraiment remettre à plat un certain nombre de choses sur ce qui permet au jeune de voir un peu mieux où il en est, où il va et de faire le point sur ses acquis.

En conclusion, la question qui se pose est peut-être : sans ces situations de restitution, jusqu'à quel point peut-on reconnaître le jeune capable de construire un récit suffisamment riche pour qu'on s'y intéresse et d'avoir l'occasion d'élaborer son expérience ? Peut-être que toutes les conditions concrètes mises en place par les formateurs et qui seront développées dans le cadre de l'approche par compétences, c'est justement une conséquence, Jean le rappelait tout à l'heure, de cette posture première. De les considérer capables d'évoluer, capables d'apprendre, etc. Hugues citait tout à l'heure FREIRE et j'avais moi aussi prévu de conclure un peu comme ça. Je trouve qu'il y a quelque chose de l'ordre de l'éducation au sens large qui se joue dans les Écoles de la 2e Chance. La visée d'émancipation est posée comme première dans l'approche par compétences et cela ne se construit pas seul. On est dans une société où on met la focale sur l'individu face à lui-même, face à ses compétences, qui essaye de s'en sortir, etc. Et pour finir là-dessus, FREIRE disait : « le dialogue est la rencontre entre les femmes et les hommes qui nomment le monde »

À travers les activités de restitution notamment, et à travers ce que vous faites dans les E2C, il y a une occasion de nommer le monde, de le comprendre différemment et de participer à le transformer. Se transformer soi-même et transformer les choses. ■

INTERVENTION DE BENJAMIN DENECHEAU, MAÎTRE DE CONFÉRENCES DU LIRTES ET DISCUTANT

Comment on part des expériences pour en faire des compétences. Là, on a un point particulier des restitutions. Ces restitutions… Sont-elles collectives ? Si elles le sont, il y a des pairs. L'aspect des pairs fait-il aussi quelque chose ? Est-ce le fait de le verbaliser ou de le raconter à d'autres ? Et les autres, en entendant ça, peuvent-ils renvoyer des choses ou cela leur renvoie-t-il à eux de leur propre expérience ? Comment s'appuyer sur le collectif et sur les pairs ? Les pairs sont sûrement aussi dans des temporalités différentes, dans leur passage dans l'École de la deuxième chance ou bien ils peuvent être là depuis quelques jours, après la première étape ou être là depuis plus longtemps.

Y a-t-il un aspect de différentes expériences qui peuvent avoir un rapport, ou y a-t-il une sorte d'expertise si on a participé à plusieurs restitutions ? Cela peut-il apporter certaines compétences à entendre, à renvoyer certaines choses ou à prendre plus de recul sur son expérience à soi ? Après, peut-être pour voir comment on peut… comment ça peut nourrir la prise de conscience, de recul, de verbalisation des jeunes sur leurs compétences. Va-t-on vers une complexité des compétences quand elles sont verbalisées ?

Quand on les questionne, c'est difficile, en effet, de raconter leur expérience, il doit y avoir des évolutions quand ils la racontent ils n'y sont pas habitués.

Quand on raconte, que raconte-t-on ? Et comment peut-on ensuite en prendre conscience et travailler dessus pour voir que c'est une compétence qui se travaille, qu'on a déjà ou qui devient plus précise ou plus fine.

Quand on travaille sur un référentiel, tout l'enjeu des compétences est de ne pas rester sur des tâches simples, des tâches standards, mais d'aller en complexité vers une non standardisation pour être adaptée.

On l'a vu dans les différents stades ou étapes quand vous présentiez le protocole, l'idée est de pouvoir s'adapter, voire de mobiliser des connaissances, des savoirs, des savoir-faire, des savoir-être pour les adapter à des situations inconnues ou différentes.

Comment on peut les adapter pour aller vers l'autonomie. Le fait de prendre de la hauteur par rapport à ces compétences, d'aller vers plus de complexité, vers quelque chose de moins standard, qui est donc peut-être de faire du lien entre les expériences. Est-ce que c'est le lieu, l'avez-vous observé, est-ce que ce sont des leviers ou bien y en a-t-il d'autres qui selon toi, sont importants aussi dans cet espace-là ? ■

INTERVENTION DE MAËL LOQUAIS, MAÎTRE DE CONFÉRENCES AU CREAD

Je peux répondre sur deux points et mes collègues complèteront. Ce sont vraiment des questions de fond qui sont posées. La question est : « Comment mobiliser le collectif pour permettre aux jeunes d'avancer individuellement ? » Peut-être simplement raconter… Faire la restitution d'une des expérimentations où il s'était posé la question de comment faire en sorte que le retour de stage soit vraiment une activité enrichissante pour eux. Que les carnets qu'ils remplissaient, les carnets de stage et l'ensemble des outils qu'ils remplissaient, soient bien plus riches que ce qu'ils n'avaient fait jusqu'alors.

Par exemple, sur ces expérimentations, les rôles étaient très… L'ingénierie pédagogique était vraiment très cadrée. Il y avait le jeune qui avait vécu son stage qui racontait, mais il le racontait à un autre qui lui posait des questions. Il lui demandait de préciser un peu : « tu peux nous dire ce que tu as vécu ? Ce que tu as ressenti, ce qui s'est concrètement passé ? » Et un troisième prenait des notes. C'est un dispositif pédagogique qui favorise la mise en mots et qui permet d'aller un peu plus loin. Et à partir de cette prise de notes par le copain, il y avait un travail réflexif dessus.

Cette expérimentation a été menée par des formateurs qui ont suivi tout un cursus de formation d'ADVP et qui ont essayé de le mettre en œuvre. C'est peut-être le premier point.

Sur le deuxième point, par rapport à ce que tu dis sur comment on y voit un peu plus clair sur l'évolution des compétences. Isabelle avait précisé tout à l'heure qu'un référentiel de compétences est vraiment un référentiel d'attendus. Un point qui a peut-être été peu travaillé en École de la deuxième chance, ce qui à légitimité à comprendre ce qui se joue autour de ce référentiel.

Est-ce uniquement le formateur ou le formateur et le jeune aussi ? Si c'est le jeune aussi, et c'est le cas dans l'approche par compétences, ça veut dire qu'il faut prévoir des séquences de formation sur l'appropriation de cet outil référentiel. Et sans doute que cela suppose aussi des séquences et conditions spéciales. Cela suppose des apprentissages particuliers de s'approprier c'est quoi, ces attendus, en termes de compétences.

C'est quoi un référentiel et comment ça peut me servir concrètement ? ■

INTERVENTION DE HUGUES LENOIR, MAÎTRE DE CONFÉRENCES AU LISEC

J'aimerais revenir sur un terme qui n'a pas été explicité de mon point de vue. C'est l'environnement capacitant. Là, ça n'engage que moi. Peut-être que je l'ai choisi en partie… L'idée de l'environnement capacitant, c'est l'idée d'un environnement qui va donner des capacités. Donner des capacités, c'est donc qu'il faut faire faire aux jeunes gens. Leur faire faire, mais aussi leur donner la possibilité d'apprendre en faisant.

On tombe sur un autre pédagogue qu'on n'a pas évoqué, c'est John DEWEY avec le doing by learning. Et bien sûr, un environnement qui donne à comprendre. Quand cet environnement a donné à faire, a donné à apprendre et à comprendre, on peut engager le retour réflexif sur les activités pédagogiques ou éventuellement, en entreprise, et donner du sens à ce qui a été appris. Donner du sens à ce qui a été appris, ça veut dire que je sais pourquoi je l'ai appris, je sais peut-être comment je l'ai appris et je sais aussi peut-être, ce que je vais pouvoir en faire ultérieurement, dans ma vie sociale ou professionnelle. ■

INTERVENTION D'ISABELLE HOUOT, MAÎTRE DE CONFÉRENCES AU LISEC

Je me permets un petit élément en plus. Tout ce qu'on dit ce matin, tend à montrer que dans les E2C comme dans d'autres dispositifs d'ailleurs, on est à peu près tous d'accord.

Ce serait difficile de ne pas être d'accord pour dire que nous visons l'autonomie des stagiaires, nous visons à ce qu'ils apprennent, qu'ils soient autonomes. Personne ne dira qu'on vise à ce qu'ils soient étroitement adaptés et qu'ils n'aient aucune autonomie. Je pense que bien évidemment, c'est une idée que nous partageons tous. Pour autant, ce que nous avons essayé de travailler en profondeur, et ce n'est pas facile, c'est « prenons-nous au mot ». Une fois que nous avons dit ça, comment faisons-nous dans nos pratiques pédagogiques, pour que cela recouvre une réalité pour les stagiaires et pour les formateurs, pour que se mette effectivement en place des environnements pédagogiques dans lesquels cette autonomie puisse se construire, exister et continuer à exister au-delà du parcours. C'est quelque chose qui est important et toutes les méthodes, que ce soient des méthodes de communication entre pairs, de communication avec les formateurs, etc., sont autant de tests, d'éléments à solliciter.

N'oublions pas que le point de vue est celui-ci. L'objectif, la visée, elle est celle de dire qu'un jeune va pouvoir se montrer compétent de manière pérenne dans son avenir professionnel, s'il a pu, s'il a eu l'occasion et s'il a bénéficié d'un environnement qui lui a permis de développer cette autonomie. Et dans l'autonomie, la question du discours, la question de la possibilité de mettre en mots, de parler de soi, de parler de ce qu'on a fait, elle est essentielle. C'est quelque chose d'extrêmement important. ■

Questions – réponses avec le public

Question de Jean-Marc HEYBERGER, Président de la coordination E2C Bourgogne-Franche-Comté

J'ai une question concernant le niveau de nos stagiaires. C'est important de le rappeler. Ce sont des niveaux cinq, donc qui ont des connaissances et une expérience. Qui étaient d'un certain niveau en 1995, d'un autre niveau en 2007 et d'un autre niveau aujourd'hui. Malheureusement, la courbe est décroissante.

Dans les études que vous avez pu faire, au niveau de l'APC, avez-vous tenu compte de cette évolution ? Car pour nos formateurs, ce n'est pas évident.

Vous parliez tout à l'heure, madame, de malentendus scolaires. Il y a aussi des « mal entendus » et ça, c'est nos jeunes.

Réponse d'Isabelle HOUOT, Maître de conférences au Lisec

Effectivement, on peut se demander en quoi consiste ce niveau et quel en est le reflet ? Est-ce sur cette base-là que l'on peut construire de manière raisonnable, une pédagogie, un accompagnement ? C'est une question qui naît de la vôtre et qui a été aussi largement débattue. Elle a aussi largement servi de guide aux expérimentations qui ont été menées.

Cela me semble le premier point.

Après, comment tient-on compte du réel des jeunes ? Ce qu'a dit très clairement Maël tout de suite, est de partir du principe que la construction des apprentissages suit une logique, elle passe par des mécanismes qui sont indépendants du niveau. La question est de trouver la bonne situation, le bon moteur, pour que ces mécanismes se mettent en place. On n'est pas plus capable ou moins capable, parce qu'on est réputé de tel niveau. On a des niveaux six mais il faudrait inventer un niveau infra six et puis ensuite un niveau six plus. Et cette référence-là, elle pose problème car elle finit par nous enfermer dans nos pratiques pédagogiques.

En revanche, se poser la question… Se poser la simple question : ce jeune, qu'est-il en train d'apprendre ? Quel est son degré d'autonomie par rapport à cet apprentissage ? C'est cela qui a été notre fil conducteur. Pas le niveau scolaire. Pas le niveau scolaire tel que défini dans le milieu scolaire traditionnel. Mettre la question de la gradation dans les apprentissages, sur le degré d'autonomie. À un premier niveau d'autonomie, je fais ce qu'on me demande. Je ne sais pas pourquoi je le fais, je réussis approximativement à le faire. Je n'ai pas d'autonomie, car je ne sais pas pourquoi il faut faire ça à ce moment-là.

L'étape suivante, c'est là que commence un premier niveau de distanciation, je commence à comprendre pourquoi on me demande de faire de cette façon et qu'est-ce qui fait que j'ai réussi ou échoué ? C'est ce qui nous intéresse, cette gradation-là qui permettra aux jeunes de transférer après dans sa vie professionnelle et de tous les jours, de dire, dans cette situation-là, comment je dois m'engager dans l'action. Ça dépend de la manière dont je peux lire et comprendre ce qu'on me demande. C'est essentiel.

C'est là-dessus que nous avons essayé de construire un référentiel avec l'ensemble des acteurs dont certains sont dans cette salle. Essayer de réfléchir ensemble à comment on construit des paliers…

En réponse au profil des jeunes des E2C et quel que soit le parcours antérieur du jeune, comment entrer avec lui dans cette gradation vers l'autonomie ? De manière transversale, sur tous les éléments du référentiel.

Réponse de Nathalie LAVIELLE-GUTNIK, Maître de conférences du Lisec

Quelques mots pour préciser le « nous ». Le « nous » peut laisser à penser, comme nous sommes là en tant que scientifiques, qu'il s'agit c'est l'équipe de recherche qui, après avoir expérimenté des choses, après avoir élaboré seule un protocole de recherche et avoir élaboré un référentiel a prescrit un guide et un référentiel aux équipes… Mais, il n'en est rien !

En fait, nous avons l'habitude d'évoquer le « nous » pour faire référence à toutes personnes engagées dans la recherche-action. C'est nous qui a internalisé le partenariat et la logique de co-construction. C'est le « nous » avec les équipes pédagogiques engagées dans la recherche-action.

Tous les protocoles de recherches, les résultats de la recherche… n'ont pas été élaborés par l'équipe de recherche dans ses bureaux, mais avec les équipes pédagogiques. Tous les débats et contradictions que ça a pu supposer et induire, dont la question qui était un des éléments clés dans la démarche : Est-ce que, dans ce qui est élaboré, dans tous les cas, quel que soit le jeune qui utilise, et ça pourrait être utilisé par d'autres que des jeunes, est-ce que sur l'ensemble des compétences ou le premier niveau d'autonomisation, est-ce accessible à tous ? C'était un des éléments de vigilance de s'assurer que ce soit accessible à tous et que chacun puisse se reconnaître compétent à un moment donné.

Question de Céline MARIGNY, je travaille à l'École de la 2e Chance en Savoie.

Je suis formatrice.

Dans la question du nous, il y a aussi celle de la distance professionnelle. Qu'est-ce qu'une distance professionnelle et qu'est-ce qu'un formateur est capable d'accepter ? Est-il capable d'accepter ce que le jeune a à lui donner ?

Et quand vous parliez de la question des niveaux, il faut vraiment se poser la question de qui j'accueille et comment je l'accompagne. Quelle distance je mets ? C'est vraiment un des points clés de notre accompagnement. Si la distance professionnelle est trop figée, on amène une distance vis-à-vis du référentiel de compétences à acquérir, vis-à-vis des attendus.

Quand vous parliez d'un échange entre pairs, on échangeait tout à l'heure avec Mercédès, de l'E2C de Grenoble… Est-ce qu'on ne peut pas faire partie des pairs ? C'est vraiment une question de ce qu'on attend de nos places de professionnels vis-à-vis de ces jeunes et de ce qu'ils ont à nous offrir.

Réponse Maël LOQUAIS, Maître de conférences du Cread

Vous mettez le doigt non seulement sur des éléments qui ont été débattus dans le cadre de l'approche par compétences, mais qui sont aussi débattus en recherche. Les formateurs nous disent qu'ils ressentent une sorte de tension… Qu'est-ce qui est attendu en termes de compétences ? Ça peut être bloquant dans la relation au jeune, c'est un peu ce que vous dites. Et la prise en compte de toute la richesse des acquis et de la richesse d'une personne qui vient avec ce qu'elle est.

C'est un élément assez important qui est souligné là et qui est à prendre en compte dans toute démarche portfolio et en particulier dans le cadre de l'APC.

Réponse de Nathalie LAVIELLE-GUTNIK, Maître de conférences au Lisec

Sur le volet entre pairs : on retiendra que ça suppose un gros travail d'ingénierie d'amont pour avoir des temps où les stagiaires peuvent travailler entre eux. Et ça ne peut pas se faire sans les équipes pédagogiques.

Mais, dans les analyses de ce qui a été fait et dans ce qui est ressorti, dans ce qui a été observé, c'est qu'effectivement, les jeunes, dans un cadre pédagogique, formalisé, préparé et structuré, car c'est ça, l'élément central, auront plus de facilité à s'exprimer entre eux que si le formateur est là. Parce qu'on va chercher à vérifier auprès du formateur ou de l'intervenant, si c'est la bonne réponse ou si c'est la réponse attendue. Pour les équipes qui ont testé ce type de formule, la difficulté est peut-être de s'extraire de la salle à un moment donné, de ne pas vouloir venir vérifier et de se rendre compte que des choses émergent en leur absence qui n'émergent pas forcément en leur présence, car la sollicitation à leur égard était relativement forte.

La question souvent des jeunes est de savoir s'ils sont sur la bonne voie, si c'est ce qui est attendu. Ça ne veut pas dire qu'on ne peut pas être parmi les pairs, mais peut-être différemment.

On est aussi dans la co-construction, mais pas forcément dans la même temporalité.

En termes d'ingénierie, je reviendrai là-dessus, mais c'est un élément important, car c'est la temporalité qui change. La présence à l'autre... Et vous parliez de limiter la distance, ne pas se mettre à distance, mais être avec l'autre, oui, cela suppose des temporalités et une gestion de ces temporalités.

Réponse d'Isabelle HOUOT, Maître de conférences au Lisec

Un dernier point pour compléter.

Vous parliez aussi de distance avec le référentiel et ça fait le lien avec la question que vous posiez avant.

Ce dont il est question aussi, c'est de pouvoir partager, que l'on soit stagiaire, formateur ou responsable dans une école, une vision commune de ce qui est attendu. Nous accueillons des jeunes qui sont tous dans des problématiques particulières, mais nous avons un référentiel qui définit un horizon commun et ce qui fait le point commun, c'est le degré d'autonomie qu'on va développer sur chacun des éléments du référentiel.

C'est tout à fait compréhensible par tous mais pas forcément dans ces termes. Il faut pouvoir le prouver et le discuter pédagogiquement. C'est à comprendre et à partager à la fois par le jeune, par les équipes pédagogiques et par les responsables des écoles.

Cela correspond sans doute aussi à ce qui est attendu dans le monde du travail. L'employeur attend qu'on soit capable de se débrouiller dans son travail et qu'on soit capable de prendre position et de participer à la vie de l'entreprise.

Ce sont des éléments qui sont à mon avis à partager entre tous et il faut s'en donner les moyens.

INTERVENTION DE NATHALIE LAVIELLE-GUTNIK, MAÎTRE DE CONFÉRENCES DU LISEC

Cette table ronde vise à répondre en partie à la question du colloque : Comment la reconnaissance et la valorisation des compétences peuvent contribuer à une réponse au chômage ou du moins, à l'insertion professionnelle ?

Par rapport à cette question, fil rouge du colloque, trois éléments de réponse ont déjà été apportés par mes collègues que je pourrais tenter de résumer comme suit :

Un premier élément de réponse est de dire : identifier des compétences, c'est analyser des expériences et des activités pour parvenir à conscientiser ses acquis de manière progressive. S'il y a une première rupture avec d'autres modèles d'APC ou d'autres modèles de compétences, dont le choix a été fait par les E2C, c'est de dire que l'on ne va pas s'inscrire dans une logique photographique externe de « en quoi et sur quoi » la personne est compétente, mais que l'on va plutôt partir de l'analyse de ses expériences et de ses activités et que l'on va le faire régulièrement avec les personnes pour qu'elles puissent conscientiser quels sont leurs acquis et qu'elles soient en mesure, progressivement, de se reconnaître compétentes.

C'est peut-être une des premières réponses ou en tout cas un des résultats de la recherche.

Un deuxième élément de réponse, un deuxième résultat de la recherche, c'est de dire que conscientiser ses acquis, c'est devenir plus libre, plus autonome dans ses choix et d'être en capacité de comprendre les environnements socioprofessionnels et de ne pas en être dépendant. D'en avoir une capacité de lecture et de pouvoir faire des choix plus éclairés par rapport à ce qu'offrent ou pas les environnements socioprofessionnels. La conscientisation est donc vraiment un élément constitutif, à la fois de l'autonomisation et pour aller plus loin, de l'émancipation.

Le troisième élément de réponse, en tout cas un troisième élément de résultat par rapport à cette recherche, c'est d'avancer l'idée qu'être plus autonome, c'est se reconnaître capable et pour se reconnaître capable, cela suppose des conditions pédagogiques adaptées et parmi ces conditions pédagogiques adaptées, il y a deux éléments clés qui ressortent de l'ensemble de la recherche, il y en a d'autres, mais il y a deux éléments clés. C'est d'une part, créer des conditions pour qu'il y ait des collectifs d'apprentissage qui se développent et d'autre part, formaliser ces temps d'analyse qui, souvent, dans les organismes de formation ou d'insertion, sont des éléments informels qui se font souvent de manière interindividuelle. Alors que là, il ressort de l'étude que, pour qu'il y ait conscientisation et capacité à se reconnaître capable, cela suppose de formaliser des temps d'analyse et cela suppose de les structurer pour qu'ils soient identifiés comme des moments d'apprentissage et des moments de reconnaissance de ce dont on est capable.

Cela mène à la question et à notre élément de résultat de la recherche-action qui est celle de l'évolution professionnelle des acteurs des E2C.

Sur ce point-là, je vous propose d'aborder trois axes.

D'une part, de revenir sur le fait que poser la question de l'approche par compétences interroge les compétences, l'expérience, etc., et suscite des questionnements identitaires pour l'ensemble des équipes pédagogiques. On essaiera d'en identifier quelques-uns.

Le deuxième élément qui est un des résultats importants de cette recherche, c'est le besoin de coopération au sein des équipes pédagogiques.

Un troisième élément est peut-être l'émergence d'un besoin de clarification pour les équipes et aussi pour l'ensemble du champ de l'insertion et de la formation d'un terme qu'on utilise de manière presque naturalisée, celle de l'ingénierie de parcours.

Ainsi, dans la démarche de recherche, ce à quoi on a été confrontés, avec les équipes, et ce à quoi ont été confrontées les équipes, en travaillant sur les notions de compétences est la question : « Qui je suis en tant que formateur ? » « Quelle identité on me reconnaît, quelle identité je me reconnais ? » Cela a suscité un certain nombre de tensions, par exemple, entre le fait de « je suis formateur E2C, mais je suis formateur également dans un réseau. « Quelle est mon identité d'appartenance, comment je la définis ?"

Cela amenait à un questionnement identitaire plus profond quant à savoir : « est-ce que mon identité de formateur en tant qu'expert d'une discipline ou d'un contenu, est remise en question parce qu'on parle de compétences ?"

Ce questionnement n'est pas forcément propre aux E2C. On le retrouve amplement aujourd'hui dans

le champ de la formation et de l'insertion, puisque à travers la question de la modularisation, à travers la question de la mise en place de parcours, la dimension de l'orientation devient centrale et se pose la question du rôle de chacun, entre proposition et accompagnement d'apprentissage et proposition et accompagnement de développement de compétences.

Cet élément de tension identitaire a été particulièrement prégnant et a conduit les équipes ou les individus, selon les cas, à rechercher une forme d'unité et de continuité identitaire en tant que professionnel E2C engagé dans une démarche qui bouscule aussi ce que l'on est en train de faire en se disant que finalement, ce qu'on fait ou faisait n'était pas bon, et aujourd'hui, on est remis en question sur nos pratiques pédagogiques. Et dans un souci de maintien d'une certaine forme d'unité et de continuité de soi, l'élément de soutien a été les missions des E2C et leurs valeurs, c'est-à-dire, comment on est au service d'un public qui est peut-être en difficulté, ou en tout cas, a minima, qui rencontre des difficultés.

C'est donc la dimension axiologique qui a permis de dépasser ces éléments de questionnement sur « remet-on en cause mon identité professionnelle ou va-t-on trouver des aménagements autour de cette identité professionnelle ? »

Cet élément-là a révélé une autre dimension identitaire transversale aux écoles : une faible reconnaissance de l'expertise et de l'expérience des E2C et une certaine réserve à valoriser ces expériences et expertises dans le champ pédagogique. Pour le dire autrement, une forme de modestie dans le rapport au travail et aux expertises pédagogiques développées.

C'est d'ailleurs l'une des raisons qui a conduit à l'organisation de ce colloque. Il s'agit, à travers les résultats de la recherche-action de montrer qu'il y a une expertise, que des choses sont faites et qui méritent d'être mises en lumière et en valeur, car elles viennent rompre avec des modèles de la compétence devenus obsolètes ou inadaptés à la manière de penser l'insertion aujourd'hui.

On s'inscrit aujourd'hui dans une forme de valorisation de l'émergence, peut-être, d'un modèle, de penser l'insertion socioprofessionnelle de manière plus durable. Dans ce processus-là, de penser l'insertion de manière plus durable, la question de la coopération a été centrale.

Comme on l'évoquait précédemment… Si on veut penser le développement de collectifs d'apprentissage, si on veut faire en sorte que des jeunes, ou d'autres, apprennent ensemble et apprennent de leur expérience respective, cela suppose de travailler ensemble et de développer des pratiques pédagogiques bien plus concertées. Dans le champ de la formation ou de l'insertion, on remarque que les pratiques sont souvent individualisées, très juxtaposées, et ce qui est apparu à travers cette recherche, c'est que la demande de coopération, au-delà du simple fait de travailler ensemble et d'avoir des collectifs et des moments de coordination, était beaucoup plus importante dans le sens de la coopération telle que la définit ALTER, c'est-à-dire prendre en compte le fait de donner, recevoir et rendre.

Dans ce triptyque, il y a un flux qui circule et on est en capacité d'aller au-delà de la simple collaboration.

Ce qui est apparu également dans ce processus de coopération, c'est la centralité du don. Pour les équipes pédagogiques, l'attente du « retour sur investissement » ne se situe pas là. Dans la coopération, ce qui est central, c'est comment on est dans le don à l'égard de l'autre et s'il y a des attentes de retour, ce sera surtout ultérieurement, sur les parcours et sur la reconnaissance des processus d'insertion.

Ce qui explique également le choix de la création de paliers qui sont, dans le référentiel de compétences, la création de paliers qui ne portent pas sur est-ce que les compétences sont acquises, partiellement acquises, non acquises ou en voie d'acquisition, mais qui portent plutôt sur le processus d'autonomisation. La personne est-elle en capacité de faire, de dire ce qu'elle a fait, etc.

Je ne reviens pas dessus, car on me fait signe sur le temps.

Cette logique de don se traduit concrètement à travers le modèle de référentiel et le modèle de paliers qui a été choisi et conçu. Dans ce processus-là, de construction de séquences pédagogiques, de construction d'une manière de penser un processus, d'analyse des compétences, un des éléments qui peut peut-être émerger aujourd'hui, c'est comment on pense l'ingénierie de parcours qui englobe et intègre l'ingénierie pédagogique.

L'une des propositions à ce stade de la recherche, serait de considérer que l'ingénierie de parcours est une méthodologie de conception et de mise en œuvre de dispositifs coordonnés. Et c'est peut-être un des éléments centraux pour les E2C, mais au-delà des E2C, pour les autres structures d'insertion et de formation, qui contribuent au processus d'apprentissage et d'orientation dans le cadre de l'acquisition des certifications professionnelles dans le but d'une évolution socioprofessionnelle.

Pourquoi ce choix-là ?

Parce qu'on sort d'une logique d'étape, pour penser vraiment une logique de cheminement. Ce sur quoi on a essayé d'insister tous les quatre jusqu'à présent, c'est que la logique de parcours n'est pas une logique de juxtaposition de dispositifs où on enchaîne les uns après les autres, ou de temps enchaînés les uns après les autres, mais c'est comment on pense le cheminement d'une personne ou deux personnes dans une structure ou sur un territoire.

L'autre élément de changement, c'est qu'on s'inscrit évidemment dans une logique de formation tout au long de la vie, ce n'est pas nouveau. Mais l'élément qui est nouveau réside dans le fait de penser l'ingénierie de parcours dans des environnements professionnels qui se caractérisent par deux éléments clés qui sont à la fois l'évolution et la complexité permanentes.

Ces évolution et complexité permanentes des environnements professionnels supposent d'être dans un processus durable d'analyse et d'identification de ses compétences. Ça ne peut pas être juste une fois ou ponctuellement par rapport à un parcours, qu'il soit au sein de l'E2C ou hors E2C.

Pour conclure… Si on devait retenir quelques éléments clés concernant l'évolution professionnelle des acteurs de l'E2C, mais également peut-être, plus largement, des acteurs de l'insertion et de la formation, ce qu'on peut identifier, c'est, d'une part, l'émergence ou la nécessité du développement de pratiques beaucoup plus coopératives qui se situent à différents niveaux (gouvernance territoriale, GRH, etc.).

L'une des incidences de la réflexion sur l'APC, c'est, en effet, de penser aussi les formes managériales, les formes d'organisation du travail ainsi que l'articulation des différentes activités et peut-être, leurs ajustements

D'autre part, un second élément central dans ce processus d'évolution professionnelle, c'est le maintien et le développement du débat, du questionnement et de la critique au sein des équipes pédagogiques pour permettre d'avoir une vision globale de l'évolution des modèles de l'insertion qui permettront, de manière tout aussi durable, de développer des pratiques d'ingénierie de parcours qui seront adaptées aux environnements socioprofessionnels et aux besoins des équipes, quelles que soient les structures d'insertion. ■

Comment repenser les parcours des jeunes ?

CONFÉRENCE DE MELAINE CERVERA,
MAÎTRE DE CONFÉRENCES À L'UNIVERSITÉ DE LORRAINE,
CHERCHEUR AU LABORATOIRE DE SCIENCES SOCIALES DE NANCY

Je ne vais pas vraiment répondre, je vais donner quelques éléments à la question qui m'est posée et à laquelle on m'a demandé de réfléchir : *Comment repenser le parcours d'insertion des jeunes ?*

Récemment, j'ai regardé le nombre d'occurrences de difficultés dans la loi 1998 de lutte contre les exclusions et le terme « difficulté », jouxté au terme « personne », revient plus de quatorze fois, c'est assez impressionnant. C'est pourquoi je vais évoquer d'abord quelque chose d'un peu plus sombre pour savoir finalement quelle est l'utilité sociale de ce que vous faites. C'est un regard sociologique, mais aussi socioéconomique, car j'ai pu avoir une formation, malgré moi, d'économiste.

Pour commencer, je suis tout à fait d'accord avec les éléments qui ont été présentés ce matin. Avec l'approche par les compétences, reliée à l'activité et à l'expérience. Ce qui a émergé à partir de 1995 pour les Écoles de la deuxième chance, se situe déjà dans un sillage de politique d'insertion et de prémices de ce qu'est devenu aujourd'hui l'insertion par l'activité économique, par exemple, avec un mouvement du travail social qui a émergé dès la fin des années 1960, puis 1970.

Ce moment-là, et le moment dans les années 1990, où se développe l'ingénierie de parcours École de la deuxième chance, mais aussi dans une crise systémique, on a dit un peu crise économique, chômage des jeunes -j'y reviendrai- et le chômage de masse à partir de la fin 1970, début 1980. Certains l'ont aussi appelée crise politique, à partir du tournant de la rigueur de 1983 mais aussi pour d'autres, crise de croyance collective, crise culturelle.

Aujourd'hui, vous avez peut-être des chiffres plus à jour que moi, mais on arrive au problème fondamental qu'est celui du chômage des jeunes. Des personnes jeunes privées d'emploi et de cette catégorie qui émerge depuis cinq, six ans, des ni en éducation, ni en emploi, ni en formation. Les *NEET* en anglais, ou les Ni Ni.

Les personnes que vous ré-accrochez aux formations professionnelles, représentent finalement -avec une tranche d'âge plus grande ici- 1,9 million de personnes en France, ce qui est quand même assez important, c'est 17 % des 15-29 ans.

On a aussi d'autres éléments qui vont nous dire que 900 000 jeunes… Quand je regardais le site du Réseau E2C en venant, 900 000 jeunes qui quittent le système scolaire sans diplôme, ça ne veut pas dire qu'ils n'ont pas d'expérience, on est d'accord.

Les Écoles de la deuxième chance en accompagnent et en forment 15 000. On va finir par arriver à 200 000, ce n'est peut-être pas le but, mais on va avoir du travail. La question est aussi de savoir si les dispositifs, que ce soit ceux innovants des Écoles de la deuxième chance ou les dispositifs publics d'insertion des jeunes, ces dispositifs sont-ils en échec ?

On a beaucoup de parcours réussis, mais finalement, un certain nombre de réalités statistiques, même si les chiffres sont conçus d'une certaine façon, nous amènent parfois à des constats plutôt pessimistes.

D'autre part, par rapport aux moins jeunes, en tout cas, on va considérer et mesurer la pauvreté à partir de la notion de pauvreté monétaire. Et depuis un moment, on a d'autres indicateurs de pauvreté qu'on a appelé la pauvreté subjective. Il me semble que dans le public que vous accompagnez, on n'est pas pour…

On ne considère pas les personnes qui ont des revenus assez importants. Cette pauvreté subjective -Nicolas DUVOUX travaille pas mal dessus- compte un certain nombre de sentiments de privation chez les personnes et il me disait pour les retraités, pour la réforme des retraites récemment, si on compte la pauvreté subjective, c'est-à-dire le sentiment de privation, de libre-choix de manger ce qu'on veut tous les jours, etc., on pouvait doubler les chiffres, quasiment, de la pauvreté monétaire.

Donc, même dans les cas d'une reprise de scolarité, de formation, liée à l'École de la deuxième chance, selon ce que l'on mesure, on arrive à des réalités tout à fait différentes. Ce qu'on pourrait, et ce que vous faites ou essayez de faire, c'est d'avoir une approche différente, ce qui est très peu fait dans les politiques sociales et d'emploi, c'est d'avoir une approche par le bien-être qui va dépasser le strict cadre matériel de la situation sociale de la personne.

Et enfin, pour continuer un peu ce tableau qui pose des questions, on se demande comment continuer à agir et rester enthousiaste, c'est la reproduction sociale que l'on constate. Qui sont ces enfants, ces ados, ces jeunes, que l'on retrouve dans les Écoles de la deuxième chance ? Qui sont ces *NEET* ?

Là, c'est de l'analyse économique, ce sont des statistiques. Souvent, c'est corrélé au niveau de formation des parents. Ou au niveau diplôme, ou des titres de leurs parents, il y a une forte reproduction sociale et j'y reviendrai tout à l'heure avec un regard critique.

En août est sorti le dernier bouquin de Bernard Lahire, une somme énorme qui nous réexplique que dans un bouquin de 1 200 pages écrit par seize sociologues, dix-sept en me comptant, que finalement, enfants de classes, les enfants de personnes en situation de pauvreté, de parents en situation de pauvreté, ont un univers des capacités possibles, ou un environnement capacitant, bien plus réduit que les autres.

Comme on parlait de capacités… Autrement dit, dans un langage Amartya SEN, donc, des capabilités… Ça me faisait penser un peu à ce concept, la capabilité prend en compte le bien-être et l'environnement. On pense à ce prix Nobel d'économie en 1998, qui était Amartya SEN.

On a ce contexte de reproduction, mais à ne voir que ça, si on continue comme ça, on ne fait rien. Donc là, je continue à me baser sur quelques chiffres. On est toujours sur des jeunes dont vous vous occupez, le taux de chômage actuel des jeunes issus d'un parcours d'insertion, on n'est pas sûrs qu'ils soient en insertion à ce moment-là, et, selon les différents chiffres OCDE ou de l'Observatoire des inégalités, 20,9 ou 20,7 personnes. Déjà dans cette catégorie, on peut aller dans le détail, ce sont des catégories qui vont masquer l'hétérogénéité de ces images.

Le public des missions locales dans le sens des 16-25 ans, est un public hétérogène. Fonctionner que par catégorie statistique comme ça, n'est pas satisfaisant. Pour ce faire, je suis revenu sur des entretiens que j'avais menés à l'École de la deuxième chance en Martinique, en 2015.

Mais finalement, qui sont ces jeunes ? Je vous lis ce que disait une jeune femme comme celles que vous accompagnez dans les écoles : *« Ce n'est pas que je n'aimais pas bien l'école, mais je n'aimais pas rester assise tous les jours. Il fallait bien aller à l'école pour apprendre quelque chose. Et puis je suis tombée enceinte de ma fille, en 3e, j'étais trop fatiguée. »*

On a des éléments, là aussi, de contexte qui expliquent des situations de décrochage et qui sont complètement invisibles. Ce récit de vie, de bifurcation, est dans les catégories statistiques que je viens d'énoncer.

Au niveau des politiques publiques, on est dans le prolongement des politiques publiques qui se construisent dans le sillage du rapport Schwartz en 1982, rendu à Pierre MAUROY et qui a donné existence aux missions locales et permanences d'accueil, 'information et d'orientation. Depuis, on ne compte plus les dispositifs publics qui se sont occupés de cette problématique.

Le dispositif TRACE de 1998 qui devait remettre à l'emploi 300 000 jeunes, puis le diplôme Borloo et je compte les emplois jeunes que vous n'avez plus ici, le contrat d'avenir, le contrat d'accompagnement vers l'emploi, les compagnons de l'insertion et aujourd'hui, la Garantie Jeunes dont on a parlé avec les collègues à la pause méridienne, la Garantie Jeunes, qui, on va le voir, peut être efficace, mais qui ne s'adresse pas qu'aux publics les plus en marge du système d'emploi classique.

Je citerais ce rapport récemment fait sur la Garantie Jeunes et qui dit qu'en effet, la Garantie Jeunes fonctionne pour un certain nombre de parcours de vie ou d'insertion et à la fois, pour les jeunes, mais plus en marge, ne permet pas forcément les résultats escomptés.

Alors, d'un autre côté, on peut avoir une approche en termes de vulnérabilité. On peut expliquer un certain nombre d'échecs de ces politiques publiques en ayant une approche de la vulnérabilité. La vulnérabilité, c'est le fait de pouvoir être blessé en ce sens que chacun peut être vulnérable en fonction de son environnement.

Le problème de l'approche par la vulnérabilité, c'est qu'elle a tendance à individualiser le problème. À attacher la vulnérabilité à la personne et à l'étiqueter en fonction de la situation de difficulté ou de décrochage qu'elle rencontre. L'approche par la vulnérabilité n'est pas non plus totalement satisfaisante et on voit dans les écrits sociologiques sur la vulnérabilité, qu'on parle de public vulnérable qu'on va orienter vers un projet et obliger finalement, on a beaucoup parlé d'autonomie, à une autonomie dans une dynamique de projet.

Enfin, je voulais revenir et cartographier dans les grandes lignes ce qui a été fait en termes de politique de l'emploi aujourd'hui. Vous vous situez finalement comme une sorte d'intermédiaire de l'emploi qui va ré-accrocher un certain nombre de personnes dites vulnérables, en échec ou en décrochage, vers le monde du travail.

Donc, soit on agit sur l'offre de travail, c'est finalement ce que vous faites, vous allez accompagner, former un public qui va vendre ensuite son travail en fonction de ses aspirations. On a, ce que vous faites aussi, l'action sur la demande de travail. Plus sur le travail que sur l'emploi des entreprises. Vous allez agir sur les offres, quasiment. Il y a une méthode qui s'appelle l'IOD, *Intermédiaire offre demande*, où les accompagnants vont intervenir sur les offres pour dire : êtes-vous sûr que pour cet emploi, il faut

justement ce titre-là ? Via le réseau partenarial dans l'entreprise, c'est ce que vous faites. Et ce qui se développe de plus en plus, ce qu'on montre en science économique, c'est l'appariement de l'offre et demande : où se situe l'emploi géographiquement et où se situe la personne. Comment on fait en sorte d'appareiller cette offre-demande. Se développe du coup, depuis un certain nombre d'années, une nouvelle solution qu'on a pensé miracle et qui sans être politiquement correcte, se retrouve aujourd'hui dans la loi mobilité et territoire qui est toujours en discussion au niveau national.

C'est la solution de la mobilité. On va mieux apprendre à bouger pour pouvoir trouver un emploi. C'est-à-dire, pas forcément passer le permis, mais apprendre à lire une carte de bus, ça articule la mobilité cognitive et la mobilité géographique.

Le spécialiste de ça, c'est Éric LEBRETON, un maître de conférences à Rennes II. Je reprends le bouquin de ce collègue sorti en 2005 et qui a fait parler de lui, il pouvait présenter, avec quelques nuances, comme une possibilité pour résoudre un certain nombre de problèmes. J'en étais à *« Bouger pour s'en sortir »*, et en 2019, je suis très honnête, je prends le titre de son livre, sans l'avoir vraiment analysé, c'est *Mobilité, la fin du rêve ?* Est-on toujours dans cette possibilité-là ?

Je continue sur l'approche critique, le constat est un peu morose, tout de même. Ayant quand même travaillé depuis près de 10, 12 ans sur la question de l'insertion par l'activité économique, on est vraiment sur un problème de parcours d'insertion. J'ai un peu transformé le rapport de sénateur en 2006 qui disait mais à quoi bon mobiliser des fonds sur la question de l'insertion si on veut s'insérer dans un marché du travail rétréci ? Il ne s'appelle pas exactement comme ça, un peu différemment, mais la question devient : s'insérer, oui, mais dans quoi ? Dans quel marché du travail ?

Et de cette question-là, on a développé, depuis vingt, vingt-cinq ans, la question du parcours d'insertion. J'ai été interrogé sur la question du parcours d'insertion. Ça n'engage que moi, mais pour moi, la notion de parcours d'insertion naît dans la naissance et l'émergence de l'insertion par l'activité économique.

Si je cite Michel AUTES, Les paradoxes du travail social, 1999, quand il analyse l'histoire de l'insertion par l'activité économique, il dit : « L'insertion par l'activité économique est la subversion du social par l'économie ». C'est quand même assez puissant, « subversion du social ». Ce n'est pas contournement, détournement, c'est subversion. C'est la transformation du social par l'économie. Or, votre travail, même tourné vers un objectif et un accompagnement personnalisé, individualisé, vers l'insertion et vers l'emploi, vers un travail social, on forme un tout. Cette question du retour à l'emploi, ou vers l'emploi…

La question même du parcours d'insertion, peut amener à subvertir votre travail, d'une certaine manière. Subvertir le travail social, de mise en confiance, de remise dans l'estime de soi. Cette problématique-là amène du coup à s'interroger. On a pu le montrer dans les travaux sur le parcours d'insertion, celui-ci amène également à retourner la faute de la responsabilité sur l'individu et l'individualisation des parcours amène de plus en plus à « psychologiser » la relation de l'accompagnement. Plutôt que de « psychologiser » la relation éducative, ou de l'individualiser, même si je suis pour l'individualisation, de remettre la charge de l'insertion sur la personne, nous avions convenu que tout c'était une histoire de règles.

De règles qui venaient des institutions, du service public de l'emploi, qui, pour l'insertion par l'activité économique que l'on conventionne, taux de sortie dynamique, productive, de transition… 60 % en trois ans, de conventionnement, on a à peu près ça, qui conditionne, et à la fois, ce qui se passait dans les structures, ce qu'on a appelé les règles d'en bas, le *learning by doing* dont on a parlé ce matin, ce qui s'apprend dans le travail.

Du coup, ce qui s'apprend dans la place que vous donnez à l'autre et dans l'altérité radicale possible dans cet espace qu'est l'École de la deuxième chance. Et ces règles de l'organisation, elles sont logiquement en cohérence avec les règles plutôt des services publics de l'emploi ou les règles des élus ou celles des institutions politiques ou la règle de l'entreprise. Or, plutôt que de dire l'individu est incapable de s'adapter à son travail, on m'avait proposé l'hypothèse que le problème, c'était simplement un dénoueur c'est un problème de dénouer entre ces règles d'insertion à tout prix et les règles du faire, les règles de l'apprentissage cognitif qui se déroulent dans nos structures.

Je pense qu'on a repensé les choses en termes de quelles sont les règles que vous organisez au niveau du Réseau et que vous organisez aussi in situ, dans vos organisations, et comment elles se nouent avec les partenaires du territoire. D'autre part, comment faisons-nous aujourd'hui face à un certain nombre de tendances…

Je mène en ce moment auprès de la ville dans des travaux sur l'accompagnement social des Caf, il y a 2 500 travailleurs sociaux dans les Caf, des femmes surtout. Quand la plupart des accompagnements sociaux ou peut-être qu'après l'École de la 2e chance, quand une jeune femme deviendra mère et qu'elle se séparera, peut-être qu'elle sera accompagnée par la Caf. La plupart des accompagnements sociaux des Caf, sont doublés, finalement, d'un accompagnement thérapeutique.

J'y reviens, ne sommes-nous pas en train de psychiatriser, de nouveau, la question sociale ?

D'autre part, j'ai beaucoup travaillé… C'est un type de public aussi comme vous accompagnez et formez, sur les instituts thérapeutiques, éducatifs et pédagogiques.

Si on regarde les Itep, les Instituts thérapeutiques éducatifs et pédagogiques, établissement médicosocial, écoles spécialisées, accompagnements éducatifs, avec un certain nombre d'éducateurs spécialisés, psychologues, psychiatres et enseignants spécialisés.

La plupart de ces enfants, un de leurs traits communs, outre que ce sont en majorité des garçons, c'est qu'ils sont issus de milieu social modeste.

Posons-nous aussi la question de savoir pourquoi ces jeunes sont exclus d'une école ordinaire pour aller en Itep. C'est quand même assez complexe, mais c'est une question.

Et enfin, dans quelle ère sommes-nous ? Nous sommes dans une ère… Je reprends ici Isabelle Astier qui montrait que, finalement, la culture du projet et la culture de l'insertion se transforment en injonction à l'autonomie. Elle a analysé la transformation de la relation de l'être dans l'intervention sociale.

Aujourd'hui, l'insertion demande à l'individu de s'insérer comme s'il était libre de toute attache. Comme s'il était absolument capable de définir son projet. J'appelle ça le mythe de l'individu souverain, libre et autonome. En fait, on se trouve sur cette capacité intégrative de l'individu s'il est isolé.

Avant de continuer mon propos, je vais faire un retour par rapport à ce qui a été dit ce matin, car on a beaucoup insisté sur l'autonomie. Dans le culte de l'individu souverain, il décide pour lui-même, il est autonome, il peut s'insérer, il naît, il va à l'école…

Il y a un certain nombre de problèmes si on définit l'autonomie comme une autonomie d'un individu justement isolé. Or cette autonomie est reliée à un *nomus*, une norme, ça peut être le soi, mais ça peut être autre chose. Et le *nomus*, ce n'est pas une règle exogène qui vient s'appliquer à vous.

Dans le *nomus*, il y a toujours une force de loi des pratiques sédimentées qui viennent s'appliquer à vous, mais il y a toujours quelque chose qui vient de l'interne, qui vient de la pratique collective. L'autonomie, est donc toujours reliée à un *nomus* qui a cette double qualité d'être peut-être une règle externe, mais toujours de l'interne collectivisé dans la pratique individuelle. L'autonomie est donc toujours relationnelle. Elle est toujours construite avec l'autre et je pense que c'est ce que vous permettez.

Pour continuer à avancer, je voudrais proposer des clés en essayant de comprendre ce qui se cache derrière la notion de parcours. La notion de parcours, qu'on a un peu critiquée avec l'insertion, je pense qu'elle est assez ambigüe. Par contre, il y a aussi une catégorie administrative. Il y a autant de parcours que de secteurs.

Parcours de formation, parcours de soins, parcours de santé, parcours d'accès au logement, parcours résidentiel, parcours carcéral, d'insertion, d'emploi…

Ces catégories ont donc tendance à sectoriser chaque parcours alors que c'est avant tout… On parle de parcours d'insertion. Un parcours de vie. Un parcours de vie lui-même pris dans un dilemme social sur lequel un certain nombre d'interventions vont agir sur et avec lui et dans lequel la personne va se sentir auteur de sa vie.

Mais attention, quand on utilise toutes ces catégories institutionnelles, la catégorie institutionnelle du parcours, à ce qu'elle signifie : on est sur des identités, sur des vies d'individus. Quand on articule parcours de vie et parcours institutionnel, on voit aussi, que ce soient les jeunes, ici, ou des personnes qui rencontrent des difficultés, tout un chacun, que nous jouons avec ces catégories institutionnelles. Nous jouons avec notre éducateur référent en Itep, nous jouons avec notre formateur, notre pédagogue référent à l'École de la deuxième chance.

Nous jouons avec ces catégories pour construire notre insertion, notre intégration, dans ce monde-là. Je pense que nous avons à sortir un peu de cette binarité. Quand on parle de l'École de la deuxième chance, on pense extraordinaire, on pense qu'on n'est déjà plus dans des milieux ordinaires.

C'est pourquoi je supporte de moins en moins, dans le milieu médical, la séparation milieu ordinaire. On se lève en milieu ordinaire et on a l'inclusion en milieu ordinaire. Les autres sont des enfants ou des jeunes extraordinaires. Ça voudrait dire que les jeunes des Écoles de la deuxième chance sont des jeunes extraordinaires, mais on sait bien qu'il y a de l'ordinarité dans l'extraordinarité dans toute ordinarité aussi.

Sortir de ces binaires voudrait dire qu'on est dans la norme, pas dans la norme, alors on est dans l'hors-norme, etc. Je pense qu'on peut sortir de ces binarités en regardant celui des jeunes, mais vous le faites dans la relation éducative et pédagogique, comment chacun joue de ces catégories.

Pour continuer, je vous ai proposé, pour en sortir, de penser des schémas du parcours d'insertion. Là où il y a un danger de parcours d'insertion. Une fois qu'on est dans le monde ordinaire, où l'accompagnement vers l'emploi sera lié, ce qu'on n'a pas il me semble en E2C, les pratiques sont variables dans les missions locales, ce qu'on peut avoir pour la Garantie Jeunes.

Le parcours est souvent lié au contrat. Le contrat va obliger à une relation réciproque d'obligations, de droits et devoirs. Le contrat c'est aussi, et on le sait aujourd'hui, le langage de la sanction, le langage du contrôle, du contrôle de ces droits et devoirs et c'est aussi, le langage du contrat, le langage de l'incitatif. On va inciter à revenir à l'emploi.

Enfin, je reviens sur les effets stigmatisants, et j'en parlais ce midi également, les effets stigmatisants d'être en formation à l'École de la 2e chance. Je pense que la balle est dans votre camp pour continuer à sensibiliser. On n'est obligé de faire avec. Continuer à rencontrer.

Du fait que les jeunes qui sont en formation à l'École de la 2e Chance, sont rencontrés par des personnes ignorant ces situations, que les imaginaires sociaux, peu à peu, changeront. Je vous propose deux schémas de parcours pour vous montrer un peu…

Le premier, je disais sortir de l'extraordinaire… J'ai quand même essayé de noter une sorte de parcours alternatif qui passe par l'École de la deuxième chance. Je pense que les parcours classiques, ce sont ceux qui s'insèrent finalement dans la scolarité du milieu ordinaire, avec les dynamiques inclusives dont on est sorti et puis, une scolarité, peu importe les situations sociales ou les récidives, ils sont mis en mots à partir de la formalisation de l'expérience dans les Écoles de la 2e Chance.

Il y a des parcours alternatifs avec un passage donc de 7 mois en moyenne, si j'ai bien retenu ce qu'on m'a dit ce midi, vers les Écoles de la 2e Chance. Et la question qui se pose, c'est quelle insertion ?

Aujourd'hui, que font nos jeunes de plus… Quand il s'agit d'accompagner vers l'emploi des jeunes, est-ce qu'on apparie finalement l'offreur au travail ? On lui apprend à faire un C.-V, à vendre son projet, à construire son projet. Est-ce qu'on n'aurait pas imaginé une insertion différente que celle qui vient d'un parcours dit « normal » ?

D'un parcours dit dans la norme. Est-ce qu'on n'aurait pas imaginé un autre marché du travail ? Serge EBERSOLD notamment, fin 1990, critiquait l'insertion pour ça. Il disait, l'insertion c'est aussi la naissance de l'inemployable, ça crée un marché de transition qui n'est pas vraiment le marché, mais un marché pour des inemployables. Alors que c'était l'inverse de la pensée d'insertion. Donc, comment trouver, la question est là, les modalités d'insertion que vous avez, avec des allers-retours dans les Écoles de la deuxième chance pour finalement trouver une place dans ce monde social. Vous avez parlé de se construire une place dans ce monde social. Ça nous met dans une approche plutôt linéaire du parcours.

Cette approche linéaire du parcours, elle est toujours par rapport à un certain nombre d'objectifs fixés. Elle vient poser la question de l'évaluation du parcours, de l'évaluation des objectifs qu'on se fixe dans le parcours. On a du mal à sortir aujourd'hui d'une vision linéaire du parcours de vie, finalement, du parcours d'insertion.

Alors que dans l'emploi, on va peut-être opérationnaliser, peut-être pas l'E2C, mais d'autres opérateurs, à un équipement, à un accompagnement dans l'emploi. Un accompagnement tout au long de la vie.

Mais ce parcours linéaire peut être articulé à un parcours de type synchronie, soit, une photographie de ce qui se passe à ce moment-là. Je pense que pour vous, c'est à peu près illisible. On a au centre le parcours d'insertion des jeunes, c'est à ce moment que vous accueillez la personne ou que vous l'accompagnez dans l'école.

Qu'est-ce qui se joue ?

Je n'avais pas en tête tous les partenaires du parcours, mais je voulais insister sur une chose… On l'a assez peu dit, car ce matin… et c'est extraordinaire,

on a ouvert la boîte noire de la relation socio-éducative pédagogique dans l'École de la deuxième chance où il me semble que le parcours d'insertion lui-même, le parcours de vie du jeune, l'École de la deuxième chance n'est jamais, ou rarement, toute seule.

Quels sont donc les différents accompagnements, ce que j'appelle la densité partenariale qui se situe dans des règles qui sont exogènes à l'École de la deuxième chance.

Quels sont les rapports avec la mission locale ? Est-ce que le parcours d'insertion peut être une insertion ou une sortie dite dynamique positive avec la Garantie Jeunes ?

Ou est-ce que c'est un accompagné de la mission locale qui vient à l'École de la deuxième chance, puis qui y retourne ou qui part en formation. Était-ce un jeune qui était en institut thérapeutique éducatif et pédagogique ? Ou qui était en IME ? Est-ce qu'on va trouver une place en milieu protégé, après ?

Donc, la question qui se pose, c'est finalement… À la fois comment on joue sur l'ensemble des règles exogènes, et comment on joue dessus au niveau des réseaux, de la Direction générale de l'emploi et de la formation professionnelle et toutes les règles, les coutumes, les pratiques, que se sont fixées les autres structures accompagnatrices. Il me semble que c'est en trouvant une coordination dans ce parcours que l'on peut finalement repenser l'insertion… le parcours d'insertion de ces jeunes.

Enfin, je vous disais les règles au niveau institutionnel. Sur la gauche ici, le triangle orange, ce sont les règles, à la fois du réseau national, mais aussi de nos propres écoles où vous intervenez, où vous êtes formateur ou responsable. Quels sont les liens ici avec le territoire ? Avec les autres acteurs du territoire, avec les maisons familiales rurales du territoire ?

Comment ça se joue ? Et là, désolé de vous décevoir, mais sur les imaginaires sociaux, comment faire ? Pour l'instant, ici se fixent deux siècles d'histoire du traitement de la charité. Se fixent dans nos imaginaires, deux siècles d'histoire de la pauvreté. Qui prenait en charge la pauvreté, l'Église ?

Ensuite, le travail social s'est mis à s'occuper des indigents, après, il a été laïcisé et après, l'État social a pris un peu la suite des œuvres d'église. On a tous ces imaginaires sociaux liés à l'anomie liés à la déscolarisation, à travailler. On est donc obligés, dans ce parcours d'insertion, à un instant T, de faire avec tous ces partenaires et de faire avec ces imaginaires sociaux.

D'où ces mentalités. Comment on peut articuler les approches pour repenser les parcours d'insertion, même s'il ne s'agit pas de les repenser totalement, il faut les faire exister autrement. C'est le repenser objectif, certes, mais toujours en repensant au point de départ, il me semble.

C'est-à-dire, de quelle situation on est parti et vers où on va. Dans l'évaluation, et c'est tout le danger des référentiels, c'est de prendre en compte, il me semble, la modification du contour de l'action et des objectifs. On est bien d'accord.

Il faut donc se souvenir du point de départ pour voir comment, dans les compétences acquises à un moment donné, s'articulent tous ces savoirs et ces expériences acquises. Il s'agit de sortir des approches linéaires, c'est-à-dire, ne plus penser les évaluations sur le temps causal. Ne plus penser l'évaluation sur le temps causal, c'est-à-dire qu'on a une situation, et on va en analyser les effets. Il faut penser la situation par rapport au futur qu'on se donne et non par rapport au passé de l'action.

C'est un peu compliqué à comprendre, mais… sortir des approches linéaires, c'est adopter une vision rétroactive, voire contrefactuelle et évolutive du parcours. Si la situation est le produit d'un passé, elle est toujours aussi au regard du futur. Et ce futur se renégocie par rapport au passé.

Partir des situations et de la densité du réseau, c'est déjà ce que je dis. Quand ils sont là, j'insiste toujours, pour les parcours d'insertion, il faut s'appuyer aussi sur les solidarités de proximité existantes. Et on vient en étayage supplémentaire, institutionnel, finalement, parfois à des vides d'accompagnement, mais souvent, il existe des solidarités effectives sur les territoires, dans les villages, dans la vie, dans le quartier…

Et je dis là aussi, de continuer avec ces imaginaires sociaux qui sont durs à mesurer, même avec les sondages etc. Mais les sondages n'ont pas forcément des données très fiables. Pour continuer à avancer avec quelques pistes… une fois qu'on a dressé ces quelques éléments, ces quelques conceptualisations, il me semble qu'on pourrait repenser l'insertion, le parcours des jeunes…

On parlait d'éducation populaire ce matin, je vais parler plutôt d'économie sociale et solidaire. En se posant la question de ces organisations, qui ne sont pas toutes roses, mais qui, sur certains principes, pourraient peut-être faciliter l'insertion de jeunes pris dans des parcours dits « anormaux".

Les parcours alternatifs que nous avons tracés, leur objectif pourrait trouver à s'épanouir peut-être dans des organisations d'ESS qu'on pourrait appeler ici, organisations accueillantes. Je ne ferai pas de topo sur l'économie sociale et solidaire, mais on se souvient, dans les statuts d'économie sociale et solidaire…

D'ailleurs la plupart des Écoles de la 2e Chance sont en association. On est sur le principe de la localité possible, des règles démocratiques, d'une gouvernance participative et un intérêt collectif, un intérêt de territoire fixé en commun, plutôt qu'un intérêt individuel.

Deuxième élément, plutôt de littérature scientifique, mais qui commence à venir dans le langage des acteurs, c'est le langage des communs. Les

communs, je pense qu'on aurait tout intérêt, pour compenser les parcours d'insertion des jeunes, à partir de cette terminologie qu'est le commun ou les communs.

Parce que le commun est une ressource et cette ressource, c'est au citoyen, finalement, quand elle n'existe pas, soit de la faire exister, soit de décider ce qu'elle est. On est dans une génération aujourd'hui de communs, qu'on a appelé les communs sociaux, mais ça pourrait très bien être l'éducation. Ça pourrait être très bien l'insertion.

La catégorie « communs » a été pensée par un autre prix Nobel d'économie qui s'appelle OSTROM, c'est un peu plus récent, c'est en 2008. Il a écrit beaucoup sur ces questions dans les années 1990. Aujourd'hui, on a tout un ensemble d'élus qui reprennent cette terminologie pour penser les ressources d'un territoire et non pas, de plus en plus, de ressources de territoire.

Cette ressource pourrait finalement être le parcours d'insertion des jeunes. La ressource, on pourrait considérer que c'est l'emploi. Que c'est particulièrement l'emploi et l'insertion des jeunes. Cette ressource, -ce n'est pas le cas aujourd'hui, c'est aux acteurs de produire- elle est en accès ouvert, dans la perspective des communs. Et elle est d'une certaine manière, autogérée.

Par exemple, les sociétés coopératives et participatives, les SCOP, autogèrent une ressource. Ça crée l'emploi et la production de biens et services produits.

Enfin, le commun a une finalité de justice sociale. Le fait qu'il soit en libre accès doit finalement permettre aux personnes privées de certaines capacités, ou qui ne se reconnaissent pas, d'y accéder. Le commun interroge, et là c'est un peu ardu, la place des financeurs dans le financement des communs. La place des entreprises dont nous parlerons cet après-midi. Et le commun, c'est enfin, un mode d'agir en commun. De personnes qui décident ensemble et ça fait finalement revenir la thématique qui a été formulée ce matin, l'accompagnement par les pairs, le travail des pairs.

Le commun est un mode d'agir en commun, il associe l'ensemble des parties prenantes pour faire en commun.

Comment partir vers une perspective émancipatrice ? Il faut considérer et redéfinir l'émancipation légalement, comme un état de sortie de domination et considérer que l'émancipation n'est jamais qu'auto-émancipation. On n'émancipe pas quelqu'un, comme vous avez dit, finalement, on fixe les conditions de possibilités d'un environnement qui va être capacitant et qui permettra une auto-émancipation. Cette auto-émancipation est donc collective.

Le deuxième est de penser l'insertion des jeunes par une sorte de détournement d'un modèle adéquationniste. Ne pas penser seulement comme je l'ai présenté dans les politiques économiques, on joue sur l'offre, on joue sur la demande, mais de faire se réunir les offreurs et les demandeurs pour s'accorder sur certains principes et favoriser l'insertion professionnelle ou socioprofessionnelle des jeunes.

Une autre piste serait ce que j'ai appelé densifier les galaxies partenariales. Densifier le travail interinstitutionnel. Mission locale, cohésion sociale, secteur social ou autre. Densifier ce travail de partenariat. Et enfin, pour terminer, je voudrais aussi mettre en avant un dispositif qui a été fait pour les chômeurs de longue durée et pourquoi ne s'en inspirerait-on pas ? Il provient d'ATD Quart monde, créé en 1957, d'une scission d'Emmaüs, et qui propose, depuis deux ans aujourd'hui, dans le programme expérimental territoire zéro chômeur de longue durée, pour les chômeurs de longue durée, sur les fonds, aujourd'hui en mode expérimental, sur les fonds déployés pour l'assurance chômage et les minima sociaux, de financer via une entreprise à but d'emploi ou une collectivité territoriale, des CDI pour ces personnes en chômage de longue durée.

La question qui se pose aujourd'hui dans le déploiement du temps pauvreté ou dans la réforme des minima sociaux, c'est de se demander si on pourrait expérimenter des dispositifs de ce type, qui dépassent la Garantie Jeunes.

Je voulais enfin terminer sur autre chose : On a aussi un problème en sciences sociales. Il me semble que pour traiter la question des parcours d'insertion, on est aujourd'hui, et ça a bien été mis en avant par Nathalie ce matin, dans un rapport difficile à nos acteurs.

Dans un rapport difficile à nos acteurs, à l'université, et les recherches-actions qui sont menées aujourd'hui avec vous, ou la restitution du travail de ce matin, ce n'est pas extrêmement valorisé en université.

En tout cas, en sociologie. Les chercheurs ont donc plutôt tendance à ne surtout pas aller faire des entretiens et ne pas forcément restituer en faisant leur travail de recherche dans leur coin. Et on a de moins en moins de chercheurs qui s'orientent vers la recherche-action. De moins en moins vers le dialogue, la co-construction évoquée ce matin, avec les acteurs.

Enfin, on a un autre problème qui vient de la sociologie. On parle beaucoup de langage de l'émancipation depuis un an ou deux dans les médias. On est aussi dans une sociologie crédit qui me fait faire peu de... Penser les dénominations sociales entre individus qui pensent finalement si c'est rentable ou non, comme je vous les ai présentés en début de conférence et qui ne va penser que la reproduction sociale sans voir finalement les perspectives d'émancipation qui se déroulent dans vos structures, vos écoles, mais aussi dans un certain nombre d'associations et dans un certain nombre de territoires.

Et je pense donc que pour avancer ensemble aujourd'hui sur ces parcours d'insertion des jeunes, il faut laisser la porte ouverte plutôt à la sociologie de la reproduction, comme on le voit dans l'enfance de classes que je citais ce matin, de penser une sociologie de l'émancipation.

Alors, ceci étant dit, je vais clore cette conférence par un verbatim qui revient sur un autre entretien avec un jeune homme, cette fois, de 22 ans. Il y a quelques années, près de Fort-de-France. Tout ce qui se joue dans le colloque singulier, et collectif, que vous avez avec les apprenants, avec les stagiaires...

On voit bien ici que l'École de la deuxième chance a permis une évolution du comportement de la personne avec quelqu'un qui disait : « Tu avais un mauvais comportement par rapport à quoi ? »

La façon de parler, la façon de marcher, etc. ? « J'étais assez agressif », me dit-il. Je ne vais pas tout lire, mais ça a rebondi avec ce qui a été notamment dit par Isabelle HOUOT ce matin. Apprendre, ou réapprendre, trouver un contexte favorable pour communiquer. Et là, ce jeune homme me dit, précieusement : « En fait, on m'a appris à ne pas être d'accord. »

Et je pense que ces expériences-là, elles sont des compétences. J'ai appris à montrer mon désaccord. Enfin, j'en reparlais ce midi, il y a souvent des philosophies différentes dans les Écoles de la deuxième chance. A la fin, ce jeune homme me disait : *L'école, c'est l'École de la deuxième chance...* Et pas de la seconde, d'ailleurs.

Après, c'est terminé, c'est ce qu'on nous a dit. On nous a expliqué qu'on a droit comme tout le monde à une 2e Chance, si on ne sait pas saisir cette 2e Chance, la 3e Chance, on ne l'aura pas. Ce n'est pas possible, il n'existe pas d'école de la 3e Chance. Quand on est là, il faut essayer de faire un truc dans notre vie, essayer de comprendre. C'est pour ça qu'on multiplie les stages, pour essayer d'avancer. ■

Questions – réponses avec le public

Question de Eric Meunier, Directeur de l'E2C Vienne & Deux-Sèvres

J'ai une question par rapport à la notion de parcours d'insertion. On a une personne en difficulté, on a une personne insérée. J'ai rarement vu de définition de ce qu'est une personne en difficulté. Aussi bien, nous avons des définitions très relativistes. Pour, en effet, une entreprise quelqu'un qui n'a pas le bac est une personne en difficulté. Il y a des gens que les missions locales n'envoient pas vers les E2C et il y a des gens dans les CHRS qui ne vont pas dans les missions locales.

La difficulté ne vient-elle pas en partie de là, vous l'avez dit au début.

La deuxième : C'est quoi, une personne insérée ?

Réponse de Melaine CERVERA,
Maître de conférences et chercheur pour le laboratoire de Nancy

En fait, le marché du travail aujourd'hui, il est très transformé. Il y a un certain nombre de préjugés énormes sur le marché du travail. Certains vont dire que l'insertion, c'est l'insertion pérenne, c'est le contrat à durée indéterminée. En fait, on peut être en contrat à durée indéterminée et être en souffrance au travail. Et même en contrat à durée indéterminée sur un travail pénible, causé des troubles squelettiques etc.

Ensuite, il y a un certain nombre de zones grises de l'emploi, comme dans les coopératives d'activité de l'emploi, par exemple, on a un certain nombre de chiffres, mais ils sont très peu visibles. On a des alternatives aujourd'hui à l'insertion.

Il n'y a donc pas de normes. Je parle simplement d'imaginaire social, par rapport à l'insertion dans l'emploi. Aujourd'hui, c'est ce qu'on voit dans la littérature, ou ce qu'on pouvait dire encore au congrès de la sociologie, il y a dix jours, à Aix-en-Provence. Après, quand on interroge les personnes dites en situation de vulnérabilité, par exemple des femmes accompagnées par des Caf, entre 25 et 50 ans, ou 30 et 50 ans.

L'objectif, c'est quand même des formes d'emploi classique dans leur représentation de leur projet. S'il n'y a pas de personne insérée au sens de l'imaginaire social, quand les personnes qui ont rencontré des problèmes sociaux, ces personnes aspirent souvent à cette forme d'emploi pour l'accès à la propriété. Dans un certain nombre de cas.

C'est ce que veut dire aussi la sécurisation des parcours. Après, sur les définitions, dans la loi 1998 sur les difficultés sociales et professionnelles, c'est bien le problème. Dans la loi 98, c'est qu'il n'y en a pas. Il n'y a pas de définition légale. Après, avec un certain nombre…

Pas sur les jeunes particulièrement, mais avec un certain nombre d'étudiants, pour le coup, on s'amuse justement à essayer de décrypter les lois. Pour savoir de quoi on parle quand on parle de ces situations de difficulté. Ça va être l'endettement, un risque d'expulsion, des choses comme ça, des difficultés dont on parle. Mais on n'a pas, pour cette loi-là, en tout cas, de définition précise. Après, il y a peut-être davantage d'éléments à trouver dans le bien-vivre qui nous vient d'Amérique du Sud. On a davantage d'éléments à penser, pas forcément l'insertion dans un type de contrat, sur une activité plus valorisée qu'une autre, etc.

Penser simplement à l'accès à une vie digne. Ce n'est pas que la question de l'insertion. Le parcours d'insertion des jeunes, a peut-être l'avantage de maintenir la vie digne d'un individu. Quel que soit son lieu d'origine.

D'autres questions ?

Question de Sabrina, École de la 2e Chance du département des Ardennes

On évoquait tout à l'heure aussi les sciences sociales, et si finalement, on la traite uniquement le point de vue sciences de l'Éducation, n'accompagne-t-on pas le parcours de vie de façon partielle ?

Si on ne prend pas en compte les éléments sociologiques, le parcours de vie dans son ensemble et dans ce qu'on peut apporter.

Réponse de Melaine CERVERA, Maître de conférences et chercheur pour le laboratoire de Nancy

Moi, je ne suis pas en sciences de l'Education donc c'est une question compliquée, l'identité…

Le parcours de vie appartient à la personne qui le vit. On accompagne les parcours de vie… Il faut connaître un peu le champ de l'accompagnement avec de multiples intervenants.

Ce midi, j'ai eu une discussion éclairante avec une formatrice. Qui a le fil rouge ? le fil rouge c'est la personne. C'est la personne et son auto-émancipation avec un certain nombre d'appuis, ou pas d'appuis… Oui, on accompagne partiellement.

On n'est pas maître.esse de son parcours de vie. Mais par contre, on s'articule avec un travailleur social, ou l'éducateur spécialisé où on articule les savoirs.

On n'a pas les mêmes règles de fonctionnement. On n'est pas façonné par les mêmes pratiques professionnelles, cultures professionnelles ou les mêmes identités professionnelles.

C'est ce qu'on a vu ce matin. L'auteur de la trajectoire de vie, c'est la personne. L'accompagnement, c'est une notion aussi. J'aurais dû tout axer sur l'accompagnement puisque j'ai fait ma thèse sur l'accompagnement associatif mais sur des personnes vivant avec le VIH à tout âge. L'accompagnement, on en a parlé aussi ce matin, Benjamin disait de « faire avec, plutôt que faire court", etc. L'accompagnement, le langage, il est venu remplacer celui de l'assistance qui était trop stigmatisée ou trop stigmatisant. L'accompagnement est venu mettre la personne dans une position bien plus active pour sortir de la figure de l'usager qui serait passif, par rapport à un certain nombre d'incitations.

Le président Auvergne-Rhône-Alpes, en 2011, a dit… L'assistanat, tout ça, à la radio. L'accompagnement est un peu venu remplacer tout cela. Et ça veut vraiment dire que c'est un étayage. J'ai beaucoup apprécié ce qui a été dit ce matin : l'accompagnant, c'est un chemin. La terminologie de « cheminement » vers l'autonomie qui a été utilisée, plutôt que les étapes. Sortir du parcours linéaire, c'est arrêter de penser par étapes. C'est penser par process, par processus, Passer par un cheminement, avec différents aiguillages.

L'accompagnement est un chemin qui se construit avec quelqu'un, ça peut être temporaire ou pas. L'acteur, c'est la personne.

En ce sens, ça revient sur toute l'histoire médico-sociale, l'usager au centre, etc.

Question de Michèle MATHE, Directrice générale de l'E2C Grand-Lille

Vous avez parlé de l'insertion comme du marché des inemployables. Sur le coup, je suis un peu d'accord.

Y a-t-il une différence avec un autre terme que vous avez utilisé, qu'on utilise tous à tort ou à raison, qui est le monde de l'économie sociale et solidaire, qui de fait, regroupe exactement les mêmes acteurs, car on ne peut pas considérer que les entreprises en font réellement partie, sauf si elles sont déjà très investies sur le sujet en termes de recrutement un peu différencié, etc.

Réponse de Melaine CERVERA, Maître de conférences et chercheur pour le laboratoire de Nancy

Je citais : L'insertion s'est construite sur la notion du nul n'est inemployable, qui a été partagé par un certain nombre de pionniers de l'insertion, fin 1960, 70. Et ça a été repris par un auteur qui travaille sur le handicap, il s'agit de Serge EBERSOLD.

En 1999, il dit : L'insertion est la naissance de l'inemployable.

Ai-je reformulé de manière plus compréhensible ? Nul n'est inemployable, on peut continuer à le penser. Le problème qu'on a aujourd'hui, c'est qu'on a beau parler d'inclusion, on a toujours l'impression que c'est à l'individu de s'adapter à son environnement employeur. C'est pour ça qu'on a beau être dans le langage de l'inclusion, on l'a depuis dix ans, ou vingt ans, parfois. On a beau vouloir inverser la responsabilité, c'est toujours dans « je dois restaurer mes critères d'employabilité ».

ATD Quart monde, par rapport au chômage de longue durée, parle de « l'employeurabilité » des employeurs. Et pas de l'employabilité des personnes. On serait donc plutôt là-dedans aujourd'hui de penser à la vulnérabilité des employeurs. Après, sur l'ESS, ça ne veut rien dire. L'ESS, je l'ai assez dit, L'Économie sociale et solidaire, surtout depuis la loi du 1er août 2014 dite HAMON, regroupe des acteurs très hétérogènes.

Après, on peut aider l'entreprise sociale, et elle ouvre aussi la voie à un capitalisme à visage humain, plus classique pour tout le monde par l'entreprise sociale. Or, il y a un certain nombre d'acteurs historiques de l'ESS, dont on peut penser qu'ils ont des pratiques de management, des pratiques d'accueil plus propices à ces parcours. Mais ça n'en fait pas du tout une solution miracle.

Question de José BLEZES, Président de l'E2C Martinique Centre

Je voudrais savoir ce que vous pensez du témoignage du jeune, de la Martinique. Et puis, accompagner les jeunes par l'insertion, c'est une chose. Faire reconnaître les méthodes pédagogiques, c'est une chose. Mais faire aussi reconnaître l'ACA au niveau professionnel et les autres partenaires, c'en est une autre. Puisqu'un jeune qui vient avec son bac, on le connaît tout de suite, mais celui qui vient avec l'ACA, au niveau des professionnels, je ne sais pas si on va l'accompagner aussi. C'est là tout le travail d'accompagnement dont vous parliez tout à l'heure et qu'il faudrait travailler au-delà même de l'E2C, mais bien les mentalités, des autres, du monde professionnel.

Réponse de Melaine CERVERA, Maître de conférences et chercheur pour le laboratoire de Nancy

Pour commenter le verbatim, je vais sur un contexte. C'est une personne que j'ai rencontrée à l'école. Sur le site de l'école, dans le sud de la Martinique. Et à la fois, je débarquais, moi. Ils m'ont raconté un certain nombre de choses, mais il n'y avait aucune relation d'enquêteur enquêté qui avait été construite. Ce que je veux dire c'est que déjà, ils m'ont dit peu de choses, et je pense qu'ils m'ont parfois aussi dit ce que je voulais entendre. Donc, ça, c'est une première chose.

Ces personnes avaient des difficultés et aussi des problèmes de mobilité. À cette époque, on évaluait l'objectif prévention Martinique qui était une plateforme de mobilité avec un taxi aidait les jeunes à être à l'heure à l'École de la deuxième chance. J'ai bien vu qu'il y avait un accompagnement sur aussi le devenir adulte. C'est ainsi que je pourrais le commenter.

Et sur l'apprentissage de codes assortis de rapports sociaux violents, etc. Et ce que je vois dans la fin du verbatim, c'est que… ça dépend de la manière dont a été présenté le process à… Lors de son arrivée. Ce qu'on donnait avant, c'étaient finalement des catégories qui radicalisent, mais qui sont sur les fascicules de présentation.

Pour moi, il faut voir avec la personne, passer une semaine dans l'école pour avoir un rapport de confiance… On n'a pas énormément de temps non plus à passer dans les E2C. Pour voir si ce n'est pas simplement des catégories institutionnelles qui sont reprises comme ça. Surtout qu'on m'expliquait tout à l'heure que les jeunes peuvent revenir. On a autant de chances qu'on le souhaite.

Il y a des dérogations sur le nombre de voies de parcours. Et l'autre question était sur le changement des comportements.

J'en parlais avec Isabelle Houot tout de suite, c'est difficile. Un des exemples que je donne, c'est les campagnes nationales mais ça ne suffit pas. Dans la lutte contre le VIH SIDA dans les années 1990, ce n'était pas assez grand, je crois. Toutes les campagnes de sensibilisation pour déstigmatiser ce VIH avaient très peu d'effet.

Aujourd'hui, le lobbying national ne suffit pas. Dans le cas de l'approche de la vulnérabilité, de la pauvreté, des difficultés sociales, des parcours sociaux, en fait. Ce sont des parcours minés par des troubles sociaux, troubles du comportement. Dans les Itep, on dit que c'est des fous, là-bas. Ce sont des jeunes fous.

Passer par la rencontre. C'est par la rencontre, donc je n'ai pas de réponse à ça parce que c'est par l'invention de cadres d'espaces dans lesquels ces publics, ces personnes, rencontrent des personnes non sensibilisées. L'outil qu'on avait utilisé à une longue période de ma vie professionnelle, c'était le théâtre forum pour faire se rencontrer les personnes. Mais ça veut dire que c'est très localisé. Et puis ça peut être des forums construits avec les jeunes de l'École de la deuxième chance, et avec… qui le disait ce midi ? Avec le directeur régional de Pôle Emploi. Il changera sûrement d'avis sur sa position… comment vous m'avez dit ? Sur un enfant… Je ne sais plus. Pas les « cassos", mais c'est presque ça, quoi. Voilà les mots d'un directeur régional de Pôle Emploi.

Dans les mots d'Isabelle HOUOT, c'est l'intersubjectivité, l'interconnaissance dans des espaces construits collectivement pour que la rencontre se produise. Mais il faut un medium, un passeur, il faut un traducteur. Il faut un joker. Mais bon, là, si on avait les solutions…

Ou il faut faire des recherches-actions avec l'équipe ici présente, comme ça a été fait et continuer dans ce sens-là.

Table ronde : Comment insérer durablement par les compétences, les jeunes les moins qualifiés ?

INTERVENTION D'ALEXANDRE SCHAJER,
PRÉSIDENT DU RÉSEAU E2C FRANCE

On ne parlera pas vraiment de parcours, on va parler des premiers projets réalisés dans le cadre de l'expérimentation sur l'approche par compétences pour montrer comment les choses peuvent fonctionner les unes par rapport aux autres.

Il est clair que l'objectif est vraiment que les jeunes puissent s'approprier, s'évaluer eux-mêmes, et il est clair aussi que quand on travaille sur un projet, on travaille en transversalité pour valider les compétences dans plusieurs domaines de compétences.

On a pris deux exemples, on aurait pu en prendre dix ou quinze, on en a pris deux.

Un qui concerne l'E2C Artois. L'E2C Artois est une structure qui a reçu les Rencontres des jeunes, cette année. Ces Rencontres des jeunes, ce sont des rencontres qu'on organise chaque année avec l'ensemble des écoles qui y participent.

Il y avait 300 ou 400 jeunes présents.

Ils étaient présents à Lens et l'ensemble de cette semaine sportive et culturelle, se déroulait autour du Louvre de Lens en présence de Mme CRESSON.

Ces rencontres annuelles sont cofinancées par le Réseau E2C France et par la fondation Édith Cresson pour les Écoles de la deuxième chance.

Pour organiser ces rencontres, l'école avait prévu que les jeunes stagiaires de l'école de l'Artois reçoivent leurs pairs et que les stagiaires eux-mêmes fassent des visites culturelles et des présentations.

En particulier, les stagiaires de l'E2C de l'Artois, devaient recevoir des groupes de dix à quinze stagiaires des autres écoles pour leur faire visiter l'exposition de cette année du Louvre-Lens qui était une exposition sur Homère. Ce n'est quand même pas très simple d'accès et de compréhension.

Si vous avez l'occasion d'y aller, c'est une très belle exposition.

Ces stagiaires ont donc eu une formation de deux jours au Louvre de Lens pour expliquer l'exposition et ce qu'il fallait présenter aux jeunes pour servir de guide aux jeunes qu'ils allaient recevoir. Ensuite, ils ont reçu les jeunes.

Ils ont donc fait ces visites avec les autres Écoles de la deuxième chance.

Ce qui veut dire que pendant ces visites, après ces visites, qu'a-t-on fait avec les jeunes par rapport à leurs compétences ?

Bien entendu, la compétence de communication. C'est le domaine 1 du référentiel.

Dans le domaine 1, il y a la compétence : Échanger oralement avec autrui.

Il est clair qu'on les a mis dans cette capacité. Des formateurs étaient avec eux pour évaluer leurs capacités à échanger avec autrui en présentant cette exposition.

Il y avait « utiliser les techniques de l'informatique ».

Comment ça s'est fait ?

Le musée avait fourni aux jeunes des tablettes pour expliquer une partie de l'exposition, on n'explique pas tout oralement. Avec la tablette, ils devaient suivre l'exposition avec leur groupe de jeunes. Il y avait l'utilisation de l'outil numérique dans un cadre de communication avec autrui.

Transversalité, on ne fait pas que du français ou de l'informatique. On fait des compétences dans différents domaines transversaux.

Dans la partie « agir dans son environnement », il fallait respecter les règles de sécurité du musée. Respecter un temps d'entrée, un temps de parole, des lieux particuliers, des objets à ne pas toucher, enfin, les règles de sécurité d'un musée qu'on connaît tous. On leur a appris ce qu'étaient les règles de sécurité et pourquoi c'est important de les respecter. Eux-mêmes ont ensuite demandé aux autres jeunes de les respecter.

On était donc dans le domaine 7, « agir dans son environnement ».

Évidemment, on était aussi dans le domaine 8, « s'ouvrir à la vie culturelle et sociale de sa région ».

Voyez comment, sur un projet de cette nature, les formateurs qui accompagnent les jeunes peuvent après dans une séance de retour, de compte rendu et de discussion avec eux, évaluer comment, sur ces différents domaines, les jeunes ont pu acquérir éventuellement de nouvelles connaissances.

Voilà l'exemple typique d'un projet.

Un autre exemple est celui de l'E2C de Nièvre qui a fait ce qu'elle appelle « un jardin républicain ». L'E2C de Nièvre a monté un jardin pour produire des légumes et des fleurs.

Qu'ont-ils fait dans la partie communication ? Ils sont allés visiter d'autres jardins pour avoir des explications et discuter avec des jardiniers, puis dire aux jeunes qui étaient sur leur jardin comment il fallait faire.

Là aussi, c'est une leçon de communication et de travail en groupe, et une vie de groupe.

Il y avait « mobiliser les règles de calcul et le raisonnement mathématique ».

Pour faire un jardin, il faut acheter les semences, discuter avec les fournisseurs et évaluer les coûts. Il faut savoir calculer l'eau à utiliser, le coût, etc.

Ils ont donc travaillé sur des règles mathématiques à partir de leur jardin.

Il y avait encore « utiliser les techniques de l'information », car ils ont modélisé le jardin en 3D et il fallait savoir utiliser un logiciel 3D pour créer son jardin et projeter ce qu'on voulait en faire.

Il y avait évidemment le travail collectif, « agir avec un groupe et savoir se respecter pour faire tous ensemble », ce qui n'est pas toujours simple.

Il y avait aussi toute la notion de préservation de l'environnement et de développement durable.

Voilà comment à travers un projet, les formateurs, en avançant avec les jeunes sur ce projet, avancent vers une réalisation. Dans les E2C, on aime dire que les jeunes savent réaliser des projets. Et ils savent évaluer qu'ils ont eu un résultat, ce qui est important.

On avance, on fabrique un jardin, on a un résultat, on produit. Au passage, dans certains domaines de compétences, on vérifie comment les jeunes s'approprient de nouvelles compétences.

Voilà des exemples concrets de ce qu'on a vécu dans certaines E2C.

Il y en a des centaines, on a choisi ces deux exemples, on aurait pu choisir bien d'autres exemples typiques de la mécanique d'utilisation de l'approche par compétences. ■

INTERVENTION DE MYRIAM COUILLAUD, DIRECTRICE DES RESSOURCES HUMAINES POUR LE GROUPE HSBC FRANCE

La fondation HSBC accompagne le projet depuis l'origine, depuis 2015, et j'ai eu la chance d'être proposée comme marraine du projet. Probablement du fait de mon intérêt pour le sujet en tant que DRH.

J'ai donc suivi l'ensemble du projet depuis le début.

J'ai participé à quelques comités de pilotage.

Dans le cadre de la fondation HSBC, c'est clairement le sujet de l'employabilité qui nous a intéressés.

En tant que DRH, je suis particulièrement intéressée par le sujet des compétences et je trouve que c'était particulièrement bien dit ce matin, l'importance pour l'individu d'être capable de comprendre ce que sont ses compétences, de verbaliser, expliciter, raconter, dire, car en entreprise, on fait exactement la même chose. On a parfois des salariés qu'on a besoin de faire évoluer, qui ont des compétences désuètes et on fait le même travail avec eux. On les aide à identifier les compétences qu'ils pensent ne plus ou ne pas avoir, du fait d'être resté longtemps au même poste. On fait exactement ce travail avec eux en les aidant à les concrétiser, à les verbaliser.

C'est un travail très important d'être capable de raisonner en compétences et quand je regarde la transformation qu'on connaît dans mon secteur... Le secteur bancaire est dans une transformation absolument majeure du fait des nouvelles technologies et des réglementations, du fait des évolutions des usages des clients. C'est une transformation colossale.

Les métiers se transforment, les compétences évoluent et on a des métiers, dans la banque, qui vont disparaître.

Je voudrais d'ailleurs faire le parallèle avec une étude très récente. Elle est parue sur le monde bancaire en décembre 2018 et a été réalisée par notre observatoire des métiers de la banque qui s'est intéressé à la transformation des métiers et des compétences.

Je me suis donc intéressée à regarder ce que disait l'étude en matière de compétences pour demain. Pour demain dans l'étude, c'est 2025.

Ils ont un référentiel de huit compétences indispensables pour réussir dans les métiers bancaires. Donc, huit, comme le vôtre, exactement le même chiffre.

Et finalement, quatre sont les mêmes. C'est vraiment extrêmement intéressant, car ça montre que vous avez parfaitement bien visé sur les compétences dont on aura besoin demain.

Communiquer, évidemment, apprendre à apprendre, travailler de façon communautaire. On voit vraiment que cette notion de soft skills, cette notion qu'on évoquait ce matin, cette notion de savoir-être, de posture. C'est vraiment important pour demain.

C'est la conclusion que fait d'ailleurs cette étude.

J'ai repris exactement le verbatim, car je trouvais que c'était complètement l'illustration de ce qu'on se dit. Il est primordial que les formations, quel que soit leur niveau... Ça parle plutôt des formations dispensées par l'entreprise, mais objectivement, ça vaut partout. ...permettent aux collaborateurs, aux individus, d'acquérir un socle de compétences comportementales transverses.

C'est ce qui maintiendra leur employabilité demain, là où les métiers vont se transformer.

La part belle qui est faite dans le référentiel de compétences par l'approche APC, vise exactement ce qui est fondamental demain. Et cela permettra, pour les individus qui en bénéficieront, comme ça a été dit ce matin, de conscientiser, ce qui fait quelque chose de très important pour eux. Les soft skills leur seront utiles dans le monde de demain.

Évidemment, il faut un socle technique. Si je recrute un conseiller bancaire, il y a forcément un socle technique important qui s'acquiert par l'apprentissage.

La voie de l'apprentissage est la bonne, en particulier dans la banque.

C'est, certes, plutôt ouvert à des gens avec déjà un premier niveau de diplôme, mais ça s'acquiert par l'apprentissage et oui, au-delà du socle technique, c'est très clair que les critères de compétences dites comportementales, c'est fondamental. Et ça s'acquiert par l'expérience. D'où, d'ailleurs, la force d'essai qui permet toutes ces multiplications d'expériences dans l'entreprise.

J'ai d'ailleurs eu la chance de visiter l'E2C d'Artois, je suis impressionnée par les multiples opportunités offertes aux jeunes par le biais de différents événements et c'est ça qui, en effet, renforce les compétences. Ça renforce la confiance en soi et ça les développe vraiment. ■

INTERVENTION D'ANNE-LAURE POQUET, DIRECTRICE EMPLOI & MOBILITÉ DE CARREFOUR FRANCE

Contrairement au groupe HSBC France, le secteur de la grande distribution, nos métiers sont beaucoup plus accessibles à tout type de public, avec ou sans diplôme, et c'est notre force, car justement, le travail qu'on fait sur l'égalité des chances avec nos nombreux partenaires institutionnels, privés ou associatifs. Cela nous permet de cibler des profils très différents.

C'est une vraie force pour nous.

Les soft skills aujourd'hui, avec ou sans diplôme, cela reste pour nous le socle fondamental des compétences clés que l'on recherche lors de nos entretiens de recrutement. Peu importe après les jeunes, ou moins jeunes, d'ailleurs, tout public qui fait aujourd'hui un entretien chez Carrefour, on attache bien plus d'importance aujourd'hui aux soft skills ou aux compétences comportementales ou savoir-être, plutôt qu'au savoir-faire. Car on sait aujourd'hui, en tant qu'entreprise, qu'on se positionne comme une entreprise apprenante et qu'on peut apporter le savoir-faire ou les compétences techniques, bien plus que du savoir-être, en fait.

Certaines associations nous aident, en partenariat, pour travailler le savoir-être et l'intégration des jeunes pour que l'insertion dans le monde professionnel se passe d'autant mieux.

On a un vrai travail à faire là-dessus et toutes nos équipes recrutement sont formées à ce qu'on appelle la méthode de recherche de faits. Je ne rentrerai pas dans la partie technique, mais en gros, on va essayer de faire que le jeune qu'on rencontre, le candidat qu'on embauche, puisse se transposer facilement dans sa vie quotidienne et nous parler de situations qui sont, pour lui, explicables.

Du coup, cette technique de recrutement nous permet de lui faire verbaliser des compétences qu'il a et qu'il n'évoquera pas si on lui demande quelles sont ses compétences. Ou comment, dans le métier d'employé de rayons, vous feriez telle activité. Des choses qu'il ne peut pas transposer sans l'avoir vécu.

Cette méthode nous aide à faire ça.

Après, on évalue toujours aussi la partie compétences techniques pour certains métiers qui exigent des diplômes, on en a. On a la chance de pouvoir travailler notamment avec Pôle Emploi sur une méthodologie… Là, il n'y a pas besoin de diplôme, mais ce sont des entretiens très concrets. On l'appelle méthode de recrutement par simulation.

Pôle Emploi nous aide sur cette technique-là où ils vont faire des exercices de mise en rayon où on verra la rapidité de compréhension, la dextérité in situ et on verra comment ils sont à l'aise et comment ils peuvent se transposer dans nos métiers.

C'est une vraie force.

L'autre possibilité pour les métiers où l'on cherche un diplôme, comme on est en pénurie de profil dans la grande distribution, sur certains métiers comme les métiers de bouche, on va encore recruter sur le savoir-être et on leur propose un accompagnement sur des compétences professionnelles qu'on va leur apporter. Dans ce cas, on propose, soit l'apprentissage, par exemple, via des contrats de professionnalisation ou d'apprentissage qui nous aident à les accompagner sur ces compétences techniques.

En réalité, quand on a un jeune en stage, la force, c'est de pouvoir valider les compétences qu'il a eues dans l'E2C et voir la mise en pratique de ces compétences comportementales, qu'il puisse comprendre ce que ça donne sur le terrain. À nous de lui apporter le reste si la grande distribution l'intéresse.

C'est la force des soft skills chez nous aujourd'hui, c'est vraiment d'aller rechercher ce savoir-être qu'on a tous si on a l'envie, la volonté, qu'on est engagé, qu'on veut travailler.

À nous de détecter ça, justement, avec les partenaires comme l'E2C, qui nous aident à trouver ces jeunes. ■

INTERVENTION DE LAETITIA MATHIAS, DÉLÉGUÉE EMPLOI DE LA DÉLÉGATION RÉGIONALE GRAND EST DE EDF

EDF, comme beaucoup d'entreprises industrielles, utilise comme facteur majeur d'insertion par l'emploi, plutôt le niveau de qualification et de diplôme. Par contre, du CAP au Bac+5 et au-delà. Essentiellement sur des métiers techniques comme la maintenance, la mécanique, la chaudronnerie, et pour autant, ce qu'on constate aujourd'hui, c'est que l'adéquation entre la formation et l'emploi n'est plus systématique. Elle est de moins en moins systématique avec l'évolution du monde numérique et des transformations qu'on peut voir.

On s'intéresse donc de plus en plus à ce que j'appelle des compétences transverses, plutôt que comportementales. Celles qui permettront l'agilité pour changer de métier au cours de sa vie professionnelle. Qu'on soit déjà salarié ou qu'on ne soit pas encore entré dans le monde du travail. L'approche par compétences qui est développée dans le référentiel de l'École de la deuxième chance, quand je l'ai vu la première fois, deux choses me sont venues en tête. À la fois, oui, c'est une évidence, et on l'a entendu ce matin, ça a été construit de manière très intelligente et pertinente, modélisée. Une évidence, car effectivement, c'est comme ça qu'il faut pratiquer. Et à la fois, c'est innovant, parce que j'en connais peu qui ont cette approche globale qui permet aujourd'hui aux jeunes des E2C ou qui permettra, quand elle sera déployée très largement, de pouvoir valoriser l'ensemble des expériences acquises, mais pas seulement. C'est-à-dire travailler aussi sur la confiance en soi et ce que je vois aussi comme intérêt et l'accès à l'emploi, c'est de faciliter et faire le tremplin ou en tout cas la passerelle manquante entre l'éloignement de l'emploi ou du milieu scolaire, et le milieu professionnel.

C'est permettre l'accostage vers le milieu professionnel. ■

INTERVENTION D'ANNE-LAURE POQUET, DIRECTRICE EMPLOI & MOBILITÉ DE CARREFOUR FRANCE

On a une convention nationale assez récente avec les E2C, on a signé en 2017, uniquement, notre partenariat et on est ravis, ça a très bien fonctionné dès le départ.

On a vraiment l'objectif commun de présenter les métiers de la grande distribution, car en tant que clients, beaucoup pensent la connaître, mais on a plus de trois cents métiers chez Carrefour et les jeunes n'ont pas toujours cette connaissance-là. C'est donc une vraie force.

Dans notre partenariat, on a deux objectifs, c'est déjà de présenter les métiers de la grande distribution. On a accueilli plus de 900 stagiaires sur l'année 2018.

On a fait des présentations métiers sur 130 stagiaires. Charlotte, qui fait les présentations, est là et connaît mieux les chiffres. On fait des visites de sites, de magasins. Cela plaît beaucoup aux jeunes, car c'est très concret, ils parlent aux collaborateurs.

170 jeunes ont pu visiter nos sites et voir quels étaient les métiers, avec cette face cachée qu'on ne voit pas en tant que client.

Pour vous expliquer le fonctionnement d'un partenariat avec une E2C. En général, on a un collaborateur RH, qui peut être Charlotte, ici avec nous, qui va présenter l'entreprise, les métiers, l'accessibilité des métiers, aussi, selon le type de profils et de candidats. Leur montrer qu'on a vraiment plein de métiers accessibles. On va souvent rentrer un peu plus dans le détail, car ils sont très curieux, et on aborde, lors d'échanges questions réponses, le sujet de la rémunération, qui les intéresse souvent.

On n'a pas de question taboue, on dit les choses et ils posent souvent des questions très directes qui font toujours sourire. C'est ce qui est appréciable aussi dans cette expérience.

Après cette partie présentation métiers, il y a une deuxième partie de visite terrain. On fait de petits groupes qui partageront avec le collaborateur, sur le terrain. Ils font des dégustations, vont en laboratoire, on découvre concrètement les métiers et ce qui est surtout intéressant, c'est le partage avec le collaborateur de son expérience, de son parcours. On a des parcours très différents dans la grande distribution, parfois même, très atypiques.

Ils arrivent donc à se transposer dans les expériences de nos collaborateurs.

On a de beaux succès d'évolution, des directeurs de magasin ayant démarré employés. Des personnes au siège qui ont été en magasin. On a vraiment cette transposition que le jeune peut faire.

Beaucoup ont commencé sans diplôme et ont très bien réussi dans l'entreprise.

On a une vraie politique de mobilité qui sert aussi à ça. Les jeunes se transposent parfois plus comme ça que sur un seul métier. Ils se voient peut-être sur un autre métier, c'est très intéressant.

Après la visite magasin, on fait un débriefing sur les compétences, qu'ils ont notamment acquises dans le cadre de l'E2C et ce qu'ils ont pu voir avec les collaborateurs sur le terrain.

On en parlait tout à l'heure, la communication orale, écrite, la communication numérique, car on leur montre nos outils.

Il y a toute la partie sur le travail en équipe. Les collaborateurs expliquent le fonctionnement du magasin, car on n'a pas toujours la connaissance de ce fonctionnement. Comment on fonctionne dans le collectif.

On voit aussi sur les parcours de carrière et de vie de nos collaborateurs. Quand ils l'expliquent, c'est un des domaines qui est « d'apprendre tout au long de la vie ». Dans l'explication du parcours des collaborateurs, les jeunes évoquent aussi cette compétence-là.

On fait un débriefing sur cette partie-là et certains disent souvent être intéressés par le secteur ou tel métier et on repère ceux qui sont intéressés pour faire un stage chez nous.

On va les accompagner aussi sur la dernière étape de la journée, celle de la préparation du CV, de la lettre de motivation, de l'entretien, car les codes de l'entreprise sont souvent méconnus.

On essaie donc vraiment de baisser les barrières et de leur dire qu'il n'y a pas de piège, qu'il faut connaître quelques codes qui sont faciles à expliquer. Et on les accompagne sur ce dispositif.

Alors, quand ils sont intéressés, c'est l'école ou le jeune qui dit qu'il est intéressé par un stage et on les accueille avec grand plaisir et si le stage s'est bien passé, dans les deux sens, on essaie au maximum de leur proposer de continuer chez nous, en fonction des postes.

C'est là où on a cette facilité, sur les métiers en tension on peut proposer un contrat en alternance et pour vous donner quelques chiffres, on a eu, sur 2018, 19 apprentis, 39 contrats pros et on a proposé des CDI et des CDD à des jeunes qui pouvaient directement trouver un emploi après ce stage. On a eu 80 jeunes, intégrés sur l'année 2018, dont 21 CDI et 59 CDD.

On essaye de transposer au mieux, il y en a qui découvrent par un stage et qui disent : « Ce n'est pas pour moi », ça arrive aussi. Mais ce qui est important, dans cette expérience, c'est le retour de leur tuteur, car ils sont accompagnés d'un tuteur, et qu'ils puissent faire cette logique réflexive qu'on a vue ce matin, qui permet de transposer tous leurs acquis avec l'École de la 2e Chance, tous les acquis qu'ils ont pu confirmer dans le cadre de ce stage et se dire « si j'ai un autre emploi, un entretien avec une autre entreprise, je saurai expliquer ce que j'ai appris par cette expérience » et c'est ce qui est le plus bénéfique pour nous et s'il reste chez nous, c'est parfait, car on cherche du monde aussi.

En tout cas, l'idée c'est l'apprentissage et cette réussite elle est là.

Chez nous, la partie tutorat, c'est aussi du volontariat. On ne force personne à être tuteur, c'est important de le dire. L'accueil du jeune n'est pas le même, du coup.

Le tuteur a lui aussi un apprentissage de son côté. Il en retire quelque chose. Il se voit également quelques années auparavant et pense souvent qu'il n'a pas eu cette chance. Il transmet donc de bons messages, c'est ce qu'on cherche.

Il a aussi cette passion du métier, car nos tuteurs volontaires, sur ce type de programme, sont ceux qui aiment partager. Ils ont cet intérêt et si on les recrute demain dans leur équipe, car ce sont souvent des managers, ils ont tout intérêt à garder ces jeunes qu'ils ont confirmés, parce que le savoir-être s'est confirmé, les compétences sont validées aussi et c'est une relation gagnant-gagnant. ■

INTERVENTION DE LAETITIA MATHIAS, DÉLÉGUÉE EMPLOI DE LA DÉLÉGATION RÉGIONALE GRAND EST DE EDF

Le groupe EDF a un partenariat de longue date avec les E2C, au niveau national ou au niveau des territoires.

On est lié avec à peu près l'ensemble des territoires également, notamment via la fondation EDF qui a été la première à travailler avec le Réseau des E2C. Je crois depuis 2000, si ma mémoire ne me fait pas défaut.

Et l'accompagnement que le groupe souhaite, en tant qu'employeur inclusif et responsable, c'est d'aller sur différents champs, différents domaines qui viennent s'imbriquer complètement dans le référentiel des E2C tel qu'il a été présenté, notamment sur l'accompagnement, qu'il soit culturel ou sportif.

Je vais faire quand même une petite spécificité, un petit détail, car on est sur la région Grand-Est et qu'il y a un grand événement littéraire qui commence à Nancy.

On va donc accueillir avec Fabien, bon nombre d'élèves à une lecture du livre sur la place, avec des élèves des Écoles de la deuxième chance.

Et là, on est typiquement dans l'accompagnement à la culture.

Donner accès à des écrivains, en direct, pour poser des questions, c'est typiquement le genre d'apprentissage qui permet d'étudier des livres avant et de pouvoir poser des questions.

On est donc dans l'accompagnement citoyen, mais aussi dans celui de projets pédagogiques.

On fait également visiter des sites industriels et là, ça ressemble à ce que fait Carrefour.

Pour la découverte des sites industriels et du monde de l'énergie, pour leur donner aussi un petit peu les codes de l'entreprise.

C'est important qu'ils aient aussi cette vision du monde de l'entreprise, car finalement, quand on visite sur site, on se prépare avec tout l'équipement nécessaire à la sécurité et c'est hyper apprenant, d'aller sur un site industriel comme une centrale nucléaire ou un site hydroélectrique.

On fait ensuite un retour d'expérience avec des questions, on parle d'environnement, de biodiversité. Et on en profite pour faire des témoignages de salariés qui n'ont pas forcément eu des parcours professionnels très simples. Pour leur dire : « Voilà, c'est possible, j'ai pu me tromper une ou deux fois dans mon parcours professionnel, pour autant, j'ai retrouvé quelque chose qui me va bien, dans lequel je me suis investi. Je n'avais pas les compétences techniques, mais j'avais l'envie. J'avais les compétences ou l'agilité qui m'ont permis d'entrer dans ce métier et donc, c'est bon, j'y vais."

Et dernière déclinaison, plus au niveau du groupe, on a du mécénat de compétences directement à l'intérieur du Réseau des E2C, avec beaucoup de bénévoles dans l'entreprise, plus de soixante, qui sont impliqués sur leur temps personnel, dans ce qui est fait au sein du Réseau E2C France.. ■

Réponse de Laetitia MATHIAS, Déléguée Emploi de la délégation régionale Grand Est de EDF

Je vois une vraie valeur ajoutée au dispositif des E2C.

Pour moi, c'est la passerelle manquante entre l'éloignement de l'emploi et du milieu scolaire et l'accostage au milieu professionnel.

On a essayé de nombreuses fois de se dire : « On a plein de postes disponibles qu'on peine à pourvoir et pour autant, les postulations ne sont pas au niveau et quand on fait des stages de ces publics en difficulté, si je puis m'exprimer ainsi, on a dit ça tout à l'heure. On a vraiment des difficultés d'accueil et d'intégration. Or, pour moi, l'intérêt des E2C, la vraie valeur ajoutée... En ça, je salue tout le travail des formateurs, un travail vraiment important et très sérieux. ...c'est de pouvoir permettre de donner toute cette vision, cette valorisation qui leur permettra de remettre un pied, pas forcément dans le milieu professionnel de suite, mais en tout cas les rediriger vers une section d'apprentissage en leur redonnant une vision à 360 degrés de ce qu'ils ont besoin, de donner la boîte à outils nécessaire pour accoster dans le monde du travail.

Réponse d'Anne-Laure POQUET, Directrice Emploi & Mobilité de Carrefour France

Je partage totalement.

Chez Carrefour, on trouve qu'il y a une vraie valeur ajoutée avec les E2C, pour justement, cette préparation aux compétences.

Ces domaines de compétences, on l'a vu ce matin, ils n'ont pas été pris par hasard et, c'est ce que vous disiez tout à l'heure, ce sont vraiment des compétences... On faisait l'analyse avec le référentiel, on a en gros huit domaines sur neuf qu'on peut voir dans nos métiers concrètement sur le terrain et toute la préparation faite par les formateurs est un vrai plus pour réussir l'intégration. Et on le voit, c'est ce qui fonctionne.

INTERVENTION DE VALÉRIE DEBORD, VICE-PRÉSIDENTE DE LA RÉGION GRAND EST, DÉLÉGATION À LA THÉMATIQUE DE L'EMPLOI

On a deux façons de faire en sorte de ne pas former des gens pour rien, mais pour les besoins des entreprises.

Premièrement, pour notre socle de formation classique, on réunit régulièrement les branches professionnelles pour leur demander leurs besoins et comment on peut les accompagner sur des parcours d'application qui peuvent être longs, car on a des besoins en formation qui sont longs.

Dans un second temps, dans le cadre des contrats d'objectifs territoriaux, qu'on a signés avec les branches et sur les territoires, on se rend compte, sur les douze maisons de la région, c'est très grand le Grand-Est, et comme on est très grands, il a fallu une proximité plus importante qu'avant, on a souhaité découper la région en douze territoires et on a une proximité peut-être plus grande qu'avant.

Ça permet ces relations avec les branches professionnelles, avec le rectorat, car on favorise les plateaux techniques qui permettent la formation continue et on monte des formations qui sont, à façon, pour les entreprises. Pour être vraiment connecté avec les besoins du territoire sur de l'alternance, du contrat pro, sur l'apprentissage, l'intégration directe quand cela est possible, pour des jeunes et des moins jeunes, ici on s'adresse aux jeunes, mais également pour des moins jeunes.

Un élément par rapport aux E2C qu'on a pu mettre en place, grâce au Haut-Commissaire Jean-Marie MARX et on le remercie, on avait noté une petite difficulté par rapport à la rémunération, car en fait, les rémunérations pour les E2C ne sont pas contingentées dans le cadre de la formation professionnelle et souvent, la rémunération liée à la Garantie Jeunes était plus importante et nous avons pu bénéficier d'une dérogation dans le cadre du PIC pour pouvoir animer les rémunérations.

Un jeune qui sera aujourd'hui envoyé vers le dispositif des E2C, touchera la même rémunération que s'il va sur la Garantie Jeunes. Ce ne sont plus des dispositifs qui se cannibalisent entre eux, mais ce sont des choix réels qui ne sont pas amputés uniquement par un produit économique.

On a un socle de formation classique qui traduit toutes les régions, ouvert à toutes les régions.

J'ai mon collègue de Normandie. On doit former des niveaux 3, des niveaux 4, des niveaux 5...

Après, on a des entreprises avec des besoins spécifiques. On rencontre ces entreprises, elles font état de leurs besoins et selon les dispositifs qu'on peut mobiliser avec nos partenaires, parce que la contraction est complètement conjointe, chacun va mobiliser ses crédits formation sur les territoires. Les mixer éventuellement avec de la formation continue pour pouvoir mener des groupes de bonne taille et, au-delà de ça, sur le territoire, encore une fois, on a 190 agents à la mission formation emploi qui, sur le territoire, vont à la rencontre des chefs d'entreprise pour pouvoir monter avec eux, et des branches bien sûr, les formations dédiées.

Prenons un exemple. On n'est pas très loin de Troyes, où l'industrie textile revient totalement et de façon très florissante. Sans faire de publicité, de grosses entreprises comme Lacoste qui ont réinternalisé leur production autrefois située au Maroc et en Tunisie.

Aujourd'hui, ils ne font plus qu'importer le coton, de Turquie, notamment, et ils produisent en France parce que la compétence de formation, la compétence des ouvriers du textile, est bien meilleure en France.

Il a donc fallu reformer toute une catégorie de personnes et nous avons fait avec eux 100 contrats de professionnalisation et nous allons continuer en faire, c'est donc très concret.

On le fait dans une deuxième phase avec le programme d'investissement compétences. Ce sont des choses très pratiques qu'on fait au quotidien. ■

INTERVENTION DE PATRICK TASSIN, PRÉSIDENT DU CESER GRAND EST

Je connais bien l'E2C. Nous travaillons ensemble, avec Alexandre Schajer, depuis le début des E2C en Champagne- Ardenne, donc depuis 2001.

Quand vous voyez l'intitulé de la table ronde, cela fait réfléchir. Le public qui fréquente les E2C est un public qui a beaucoup galéré, un public qui est sorti d'un certain nombre d'expériences compliquées, des jeunes gens qui ne savent plus qu'ils sont dans une société, et qui n'envisagent même pas d'être un jour dans une entreprise.

Et pour caricaturer un petit peu, le boulot des E2C est de faire entrer ou ré-entrer dans la tête d'un certain nombre de jeunes qu'ils ont une place dans la société, la nôtre en l'occurrence, qu'ils ont leur place dans l'entreprise qu'ils ne connaissent pas. Et pour des métiers auxquels ils n'envisagent même pas d'accéder.

En gros, c'est d'abord cela le boulot de l'E2C. Et c'est le boulot que l'E2C, non seulement fait, mais réussit. Pas à 100% certes, mais elle le réussit avec ce public en très grande difficulté.

De ce point de vue, je n'aurais peut-être pas parlé de l'objectif « d'un travail par compétences » dans l'E2C, surtout dans les premières semaines après l'entrée. Pour autant, je pense que, en tout cas, le travail par compétences permet d'envisager de commencer une insertion durable des jeunes non qualifiés ou très peu qualifiés dans la société et dans les entreprises.

Ça a été dit par les entreprises tout à l'heure, c'est quand les jeunes reviennent dans l'entreprise que, avec eux, on peut envisager de travailler sur des qualifications. Et parfois, ça se fait au sein même de l'E2C. Car avant que les jeunes ne quittent l'E2C, souvent, ils sont dirigés vers des formations qualifiantes et on voit les réussites importantes qui sont menées. Mais c'est vrai que, si on veut une insertion globale, ça passe à un moment par des qualifications, quelle qu'en soit la forme, vers une reconnaissance des qualifications qu'ils ont obtenues. Mais ça commence par une découverte ou une redécouverte, pour ces jeunes, des compétences qu'ils peuvent avoir, et pas seulement professionnelles.

Alexandre le disait tout à l'heure, il s'agit d'abord des compétences sociales. Être dans une société, travailler ensemble, pouvoir envisager de travailler avec d'autres, savoir qu'il y a de temps en temps des règles, savoir qu'il y a un réveil le matin... Mine de rien, toutes ces choses représentent parfois un très long travail pour réadapter les jeunes, les faire revenir dans une société pour qu'ils participent à sa construction, et leur redonner confiance en eux.

De ce point de vue, les compétences, que je qualifie de sociales, ouvrent la porte à des compétences professionnelles et pas forcément des qualifications au sens où on les entend en général. Même si c'est parfois plus facile d'aller chercher les compétences quand on a une qualification que quand on n'en a pas du tout.

Faire voir aux jeunes concernés, compte-tenu de leur parcours, qu'ils ont des compétences et sont dans une société où ils ont une place, c'est, je crois, le vrai grand débat pour qu'ils soient insérés durablement. Presque avant d'être définitivement dans l'entreprise, même s'ils n'y seront peut-être jamais au sens définitif. Voilà pourquoi le mot « durable » est un mot complexe.

Les compétences qui sont valables dans une entreprise, ne le sont pas forcément dans une autre. Il faut donc continuer à travailler sur les compétences dans un parcours, y compris dans l'entreprise, la première qu'ils vont intégrer : il faut que les compétences continuent à se développer.

Je trouve que, de ce point de vue, Mme CRESSON a eu une vraie excellente idée de créer les E2C. Ce n'était pas forcément évident, à la fin des années 90, d'envisager qu'il fallait quelque chose de nouveau. Une nouvelle partie de parcours, dans laquelle il fallait réinsérer des jeunes dans un parcours de vie qui est en fait celui de la société.

On sait bien que de nombreuses entreprises ont du mal à recruter, et qu'il y a des jeunes qui n'ont pas conscience de leurs compétences. Je pense que le travail qui est fait par l'E2C peut effectivement permettre à des jeunes de découvrir qu'ils ont des compétences et ça peut aussi permettre à des entreprises de regarder autrement les emplois qu'ils proposent. Car, parfois, les compétences qui sont demandées ne sont pas forcément les compétences totales dont ont besoin les entreprises.

Il y a un vrai travail à réaliser, y compris donc du côté de l'entreprise, sur la qualité des offres d'emplois.

Faire ce travail avec les entreprises permet de faire bouger tout le monde. C'est un aspect que l'on n'envisage pas toujours, auquel on ne réfléchit pas toujours, mais qui me semble incontournable.

Je pense que, hélas, les E2C ont beaucoup d'avenir devant elles. On voit bien qu'on est quand même dans de l'humain compliqué. Et heureusement qu'on a l'E2C. On l'avait vérifié quand on avait travaillé le sujet au tout début : on manquait de jeunes pour entrer dans le système de formation régional. La Région Champagne-Ardenne avait du mal à faire venir les jeunes dans ses dispositifs de formation. Pourtant on savait qu'il y avait beaucoup de jeunes susceptibles d'y entrer, et on sait bien que les jeunes qui sont aujourd'hui dans les E2C, ne représentent qu'une petite partie de ceux qui pourraient y entrer. Il y en a bien plus que ce qu'on pense et, pour beaucoup, ils sont totalement invisibles.

Quand on voyait cette situation à la fin des années 90, on en a déduit qu'il fallait trouver un nouveau système et il y a eu la création des Écoles de la 2e chance par Mme Édith CRESSON, qui répondait exactement à ce que l'on attendait à l'époque. Et on voit bien depuis, le chemin parcouru par les E2C, en Champagne-Ardenne et au niveau national. C'est assez phénoménal, avec l'État qui s'y est investi, tout comme les collectivités locales, en général. Et on voit bien que cela continue à répondre à un vrai besoin.

Pour conclure, je pense qu'il faut d'abord réfléchir aux compétences sociales sur le début du parcours à l'E2C et, ensuite, travailler sur les compétences professionnelles pour, enfin, travailler sur des qualifications quelles qu'en soient les niveaux.

Les qualifications ne sont pas forcément un diplôme. On est bien d'accord.

Mais on veut une insertion durable. Or, et je crois qu'on le sait tous ici, on ne fait plus une carrière dans une entreprise et parfois, dans une même typologie d'entreprise. On va souvent changer totalement de métier.

Il faut donc avoir de plus en plus une assise en termes de qualifications, qui permettent d'augmenter les compétences et de travailler différemment dessus. Certes, il y a les compétences, mais l'assise des qualifications est quand même plus large. On peut « partir à l'envers » avec des jeunes souvent très éloignés de l'entreprise mais aussi de la qualification : on travaille donc d'abord sur les compétences sociales puis professionnelles, mais, après il faut tenter d'amener les jeunes à travailler pour aller vers des qualifications qui leur permettront de multiplier leurs compétences. Et donc de multiplier leurs possibilités d'intégrer les entreprises, de leur permettre de changer d'entreprise, car ça arrivera.

Il y a un vrai travail difficile. Mais quand on voit d'où on part dans les Écoles de la 2e chance, on observe que ça fonctionne. C'est donc faisable, même pour ceux qui, aujourd'hui, sont très éloignés de la société et de l'entreprise. ■

Réponse d'Anne-Laure POQUET, Directrice Emploi & Mobilité de Carrefour France

Je reste persuadée, et c'est tout l'objet de la journée qu'on passe ici que, les compétences et le référentiel de compétences mis en place par les E2C, est cette base qui est vraiment nécessaire aujourd'hui, au quotidien, dans le milieu social, et qui aidera le jeune à s'insérer dans le milieu professionnel.

Je suis complètement d'accord avec ce qui vient d'être dit, ce n'est pas la priorité, c'est l'objectif. Mais déjà, juste de remettre le jeune dans une confiance en lui-même, qu'il comprenne qu'on est dans un environnement et un cadre dans lequel il peut s'insérer, c'est le plus important.

C'est compliqué votre question, parce qu'en gros... Savoir si tous les jeunes qu'on insère chez nous aujourd'hui, et en 2018, notamment, on en a eu un certain nombre, correspondent à toutes ces compétences, la réponse est non, car on apprend tout au long de la vie, pour moi.

Je ne réponds pas tout à fait à la question, c'est pour ça que je dis que la question est complexe, c'est qu'en gros, pour moi, le profil qu'on recherche est très diversifié. C'est ce qui fait l'égalité des chances aujourd'hui, on ne cherche pas un stéréotype ni des clones partout avec juste ces 9 domaines de compétences. Au final, ce sont des compétences assez larges qui sont surtout transposables dans le quotidien. Déjà, s'ils ont cette base, ce socle, qui est pour moi fondamental. C'est une vraie réussite.

Après, j'ignore ce que répondront mes voisins ou mes voisines. Il n'y a pas de réponse toute faite sur cette question.

Réponse de Laetitia MATHIAS, Déléguée Emploi de la délégation régionale Grand Est de EDF

Pour compléter ce qui vient d'être dit et que je partage. On parle de cheminement depuis ce matin et je le vois comme une étape du cheminement, car dans certains métiers, le socle technique de base est nécessaire. Et de toute façon, il faut préserver la santé et la sécurité des salariés, et je le vois comme une condition sine qua non de l'entrée dans l'insertion professionnelle.

Quand on arrive, que ce soit en apprentissage, ou en métier direct dans l'entreprise, les gens qui vous accueillent n'ont pas forcément le temps de revoir avec vous les codes sociaux, comme vient de le dire M. TASSIN, car on est dans la production, dans la performance, dans la préservation de l'outil industriel et ce travail ne peut pas être fait en direct. On est sûr que ça ne va pas très bien se passer.

Si on a fait le travail en amont, sur la communication, sur comment je valorise mes expériences, comment je peux poser des questions, comment j'utilise les outils numériques à ma disposition, ce sont des compétences de socle qui serviront effectivement de base à l'entrée dans l'entreprise.

Réponse d'Anne-Laure POQUET, Directrice Emploi & Mobilité de Carrefour France

Et juste pour compléter, on saura apprendre la partie technique.

Finalement, la partie des compétences sociales ou comportementales, c'est juste la clé de la réussite de l'intégration. Le reste, on saura accompagner les jeunes qui arrivent chez nous. Dans toutes les entreprises, je pense.

Réponse de Laetitia MATHIAS, Déléguée Emploi de la délégation régionale Grand Est de EDF

L'apprentissage est, pour nous, la voie royale d'entrée dans le monde de l'entreprise, parce que pendant cette période qui allie formation et vie de l'entreprise, vous apprenez votre métier de manière théorique et vous le déclinez de manière pratique. Et quand on arrive dans l'entreprise, quand on est embauché, c'est hyper facilitant d'entrer dans le monde de l'entreprise.

Réponse de Myriam COUILLAUD, DRH pour le groupe HSBC France

Juste sur l'apprentissage, pour partager une règle pratico pratique que nous utilisons dans l'entreprise. Ce qu'on dit dans notre entreprise, c'est que l'apprentissage des compétences, c'est une règle très simple : 70, 20, 10. Ce n'est pas scientifiquement prouvé, c'est donc très empirique.

70 % du développement des compétences passent par l'expérience, l'apprentissage est donc indispensable, il permet d'apprendre le métier.

20 % de l'apprentissage des compétences passent par les relations. Quand on est apprenti, on a un tuteur, on a des enseignants et on a des collègues. Par l'échange avec l'ensemble de ces personnes, on apprend parce qu'on verbalise, on communique, on explique, on écoute et c'est donc fondamental. C'est ça, l'apprentissage.

Et 10 %, c'est l'enseignement théorique.

Pardon encore pour les spécialistes de la pédagogie et de l'éducation, parce que ce n'est pas du tout scientifiquement validé, c'est très pratico pratique et j'y crois foncièrement.

Conclusion

INTERVENTION D'ALEXANDRE SCHAJER, PRÉSIDENT DU RÉSEAU E2C FRANCE

Merci de cette intervention, j'en profite pour dire deux choses. On a des partenaires de grandes entreprises, tous n'étaient pas autour de la table, bien sûr. Merci à eux pour leurs interventions et leur participation.

Tout ce qui existe sur le quotidien est tellement vrai. Je fais le pari que dans quelques années, pour les métiers « peu qualifiés"... je n'aime pas cette appellation, mais je n'en ai pas d'autre. Pour les métiers peu qualifiés, les compétences auront bien plus d'importance que les éléments techniques, car les entreprises prendront en compte la formation aux éléments techniques. J'en suis intimement convaincu et je pense que nos évolutions pédagogiques nous permettront d'améliorer l'employabilité des jeunes. J'en suis convaincu.

Je voudrais dire aussi, car ça ne se voit pas dans une table ronde de cette nature, que dans nos partenariats dans les écoles, nous ne passons pas nos conventions qu'avec les grandes entreprises, nous avons énormément de conventions avec des petites et moyennes entreprises.

Le président de la CME était là et on a beaucoup parlé de l'École de la deuxième chance, je vous garantis qu'ils sont extrêmement mobilisés et motivés.

Et dans nos écoles, nous avons énormément d'artisans. Ils nous prennent aussi des jeunes durant les périodes de découverte des métiers, en stage, et en plus, par rapport aux grandes entreprises, je vous garantis que, par exemple, sur la première semaine de stage, les petites entreprises savent pertinemment comment faire pour bien mesurer les habiletés sociales des jeunes, ils ont l'habitude avec l'apprentissage, ils savent le faire.

N'oublions pas que toutes les grandes, moyennes et petites entreprises participent à la vie de nos stagiaires et c'est vraiment très important pour nous.

Je voudrais aussi dire un dernier mot avant de passer à la conclusion, puisque vous venez de parler de la proximité des jeunes avec l'entreprise. J'aimerais vous rappeler quelques chiffres en termes de difficultés que nous rencontrons avec les jeunes que nous accueillons.

60 % d'entre eux n'ont jamais mis le pied dans une seule entreprise. 60 % d'entre eux n'ont jamais mis le pied une seule journée dans une entreprise. Ils ont vingt ans d'âge en moyenne. Vous imaginez le fossé et la rupture entre le monde de l'entreprise et les jeunes. Merci à vous, les entreprises, de les accueillir, car c'est comme ça, effectivement, qu'on peut avancer.

Autre chiffre, nous sommes arrivés aujourd'hui à 15 % de jeunes qui ne sont ni de nationalité française, ni de nationalité européenne. 15 % de jeunes, ni français, ni européens. C'était 2 %, il y a sept, huit ans. Vous voyez l'évolution de la population qui est avec nous.

La nouvelle évolution, ce sera le public 16-18, puisqu'avec la loi et le plan pauvreté, nous accueillerons un peu plus de public de 16-18. On enverra quand on les recevra les résultats ensemble, M. le Haut-Commissaire, on vous les transmettra bien entendu.

On vient de remercier les entreprises et les partenaires qui ont participé à cette table ronde. Je voudrais d'abord, comme ça, je l'aurai fait et je ne voudrais pas oublier. Vous savez, quand on remercie les gens, tout le monde part parce que c'est la fin et je suis content que vous soyez tous là, on va pouvoir remercier avec tout le monde présent.

Je voudrais surtout remercier de leur soutien, les services de l'État, la DGEFP, et les directions du travail présentes, la DGFP et le CGET, avec qui nous travaillons en permanence.

Je remercie de nouveau HSBC France pour son soutien dans ce travail sur les compétences.

Je remercie la fondation SNCF, qui nous a appuyés sur le financement aussi de cette journée.

Et la foire de Châlons, qui nous a offert cette salle pour que nous soyons là, ensemble, aujourd'hui.

Je voudrais remercier tous ces acteurs institutionnels sans qui nous ne pourrions pas fonctionner aujourd'hui. Et merci à eux.

Voilà, nous clôturons un cycle de notre approche par compétences. On est un peu au bout de la partie

étude, de la partie mise en place d'un guide, d'un référentiel...

Première discussion avec les équipes pédagogiques pour qu'ils s'approprient le collectif. Aujourd'hui, on travaille à la nouvelle attestation de compétences acquises que Jean Serror a montrée ce matin. On n'est pas encore au bout, il faut l'automatiser et surtout, il faut la faire valider. Il va falloir approcher la nouvelle entité France Compétences, pour faire valider cette attestation de compétences, que les jeunes puissent dire voilà les compétences que j'ai, qui sont acquises, qui sont validées et qui peuvent témoigner de mon employabilité dans les métiers qui ont besoin de ces compétences.

Et puis, va s'ouvrir la phase d'implémentation dans les écoles, de l'approche par compétences. Une phase de formation et d'accompagnement de l'ensemble des équipes pédagogiques sur le terrain. On a lancé un appel d'offres pour être accompagné et aidé, car le Réseau, c'est seulement sept ou huit personnes. On ne veut pas les faire payer plus. On ne peut pas faire ça tout seul et nous avons lancé un appel d'offres pour une aide qu'on pourra véhiculer dans les écoles pour la création d'outils en lien avec l'APC.

On veut créer aussi un réseau de formateurs de formateurs pour reproduire la même démarche et poursuivre en structure apprenante.

On veut mettre en place une offre de formation permanente pour nos équipes, sur les principes de l'approche par compétences, pour nos collaborateurs actuels, mais aussi ceux de demain.

Pour cette nouvelle phase qui s'accompagne de la mise en place d'un outil partagé de gestion des connaissances, nous bénéficions d'un soutien du PIC, merci monsieur le Haut-commissaire.

Conventionné depuis novembre dernier, l'accompagnement est prévu pour les trois ans à venir et permettra de financer les formations des équipes et l'engagement de l'État à nos côtés, sur ce terrain, a été très important.

Le plus important, le seul enjeu pour nous est focalisé sur l'insertion des jeunes, sur le comblement de leur besoin d'intégration, sur la réponse aux attentes des entreprises.

Cette nouvelle démarche qui va se déployer dans les E2C va donner à chacun de nos stagiaires la possibilité de développer de nouvelles compétences. S'agit-il réellement de nouvelles compétences ? Pas vraiment. L'important c'est d'en prendre conscience, de savoir les nommer, de savoir s'évaluer, de savoir valoriser ses acquis.

Et surtout, dans tous ces domaines, de mobiliser de meilleures stratégies d'apprentissage et, notamment, la capacité d'apprendre à apprendre.

Alors je m'interroge : quand et comment pourrons-nous mesurer les effets de cette approche sur le terrain, sur la qualité de l'intégration des jeunes ? Et c'est au jeune stagiaire de nous le dire. Si j'étais chef d'entreprise et qu'il me dit, avec ses mots à lui bien sûr :

"Je ne sais rien, mais je sais où rechercher l'information quand il me faut régler un problème de vie quotidienne, comprendre une information ou trouver la réponse à un questionnement. Et si je sais où rechercher, et si je sais aussi comment relayer l'information à d'autres, comment m'en servir pour nourrir ma décision ou comme solution de mon problème, alors vous tous ici, vous n'aurez plus besoin de vous poser la question de ma participation à la vie sociale, citoyenne et professionnelle, car, maintenant, je maîtrise mon environnement."

Si les jeunes nous disent ça, on aura réussi. ■

INTERVENTION D'ÉDITH CRESSON, PRÉSIDENTE DE LA FONDATION ÉDITH CRESSON POUR LES E2C

C'est un grand bonheur pour moi de me retrouver parmi vous. Parmi tous ces acteurs si efficaces en ce qui concerne ce grand problème de la formation des jeunes qui sortent du système scolaire sans formation et sans diplôme. Vous savez qu'il y a encore à peu près cent mille jeunes par an qui sortent du système scolaire sans avoir aucune formation.

Le travail est donc important.

Bien sûr, le nombre des Écoles de la deuxième chance a augmenté, nous avons maintenant un nombre considérable d'écoles dont le succès est incontestable. Mais la tâche devant nous reste encore importante et représente beaucoup de travail. Beaucoup de travail à faire parce que beaucoup de ces jeunes, on l'a dit tout à l'heure, n'ont pas idée eux-mêmes d'aller chercher comment faire.

Pôle Emploi, le bouche à oreille, les différents acteurs se mettent en branle pour leur expliquer que l'École de la deuxième chance peut être incontestablement pour eux la possibilité d'accéder à une vie professionnelle.

J'étais très intéressée d'entendre tout à l'heure ce qui a été dit sur l'approche sociale et professionnelle. Avant l'approche professionnelle, je crois qu'il y a l'approche sociale.

Combien de jeunes n'ont pas cette approche sociale parce qu'ils vivent dans un univers totalement fermé. J'ai rencontré à Marseille des jeunes qui habitaient Marseille mais qui n'avaient jamais vu la mer. Le degré d'enfermement dans lequel ils sont, quel que soit leur niveau d'intelligence, fait qu'ils sont retranchés. En général, ils refusent, car ils pensent

qu'ils ne vont pas comprendre. Le travail des Écoles de la 2e Chance est de défaire cette espèce de carcan dans lequel ils sont enfermés pour qu'ils puissent accéder à une certaine curiosité.

Souvent, je leur dis : « On dit que la curiosité est un vilain défaut, pas du tout, c'est la première des qualités. » Et il faut effectivement leur inculquer cette qualité. Pour leur inculquer, le travail des formateurs des E2C, plus le travail des entreprises qui veulent bien les prendre en stage et qui leur ouvrent des horizons, est absolument essentiel.

De ce fait, les jeunes découvrent de nouveaux horizons

Et j'ai créé la fondation, à côté du Réseau E2C France, pour qu'ils puissent faire des expériences qui leur ouvrent d'autres horizons. On a lancé beaucoup d'actions ces dernières années. Par exemple, nous avons réalisé un grand concours inter-E2C sur le thème de l'espace. Des ingénieurs du CNES sont intervenus auprès des stagiaires pour leur expliquer l'intérêt des voyages dans l'espace. Ceux qui ont gagné le concours, ont eu un voyage à Kourou, pour voir le décollage des fusées. À Kourou, ils ont pu aussi découvrir la culture, l'histoire de la Guyane.

Avec ces projets, nous voyons les stagiaires s'ouvrir sur l'extérieur. Tout d'un coup, c'est une révélation pour les stagiaires. « Je peux y avoir accès. ça peut me toucher, ça peut m'intéresser, ça peut m'informer, me donner des bases pour aller encore plus loin. »

C'est ce déclic qui est très important. En dehors de la compétence technique qu'il faut acquérir, et qu'on acquiert dans les E2C, ce déclic de la curiosité et du sentiment que cela les concerne.

Le blocage est donc la chose essentielle à faire lever. C'est un problème effectivement social. Ce n'est pas la situation de tous les jeunes des E2C, mais il y en a énormément. Pour lever ces blocages, nous faisons donc des voyages, des rencontres…

Tout à l'heure, nous parlions de la sortie avec le musée Louvre-Lens qui est absolument magnifique

et que les stagiaires ont pu visiter. Cette approche de cette façon-là, avec des rencontres sportives à côté, permet une approche plus ludique, en expliquant les œuvres d'art qui sont exposées à l'intérieur du Louvre-Lens, ce que ça représente, à quelle époque ça a été fait. Pour eux, c'est tout à fait extraordinaire. Ça veut dire qu'ils n'auront peut-être plus peur d'entrer dans un musée.

On arrive à faire sauter des blocages. Ce qui est, je crois, extrêmement important.

J'ai apporté une petite brochure qui est faite par l'E2C de Marseille. L'E2C de Marseille a vingt ans car c'était la première école. Elle a fait une petite brochure très intéressante où elle a recensé, avec des photos, les jeunes de l'E2C, avec un résumé sur leur parcours et leur insertion réussie.

Ils ont pris des exemples de réussite tout à fait extraordinaires. Il y en a un qui est entré à Sciences Po. Un autre a créé son entreprise de compétitions sportives, un club, un autre s'est lancé dans la médecine.

Ce sont des réussites tout à fait étonnantes et je pense qu'il serait intéressant que dans nos écoles, on puisse faire une petite brochure de ce type. Pour ceux qui dirigent les écoles, demandez à l'E2C de Marseille. Moi, ça m'aiderait beaucoup dans mes démarches auprès des donateurs, pour ma fondation. Donc j'ai un gros intérêt à ça.

Ce document est très bien fait, car il est très parlant. On a des exemples individuels de jeunes qui n'avaient rien, ne savaient rien et qui, grâce à l'E2C, ont accédé à des connaissances qui leur ont permis d'arriver à des réussites tout à fait étonnantes et assez impressionnantes. Voilà, c'est le message que j'aimerais faire passer aux responsables des écoles.

Je vous suis très reconnaissante du travail que vous faites.

Depuis vingt ans que les Écoles existent, ça nous a permis qu'un grand nombre de jeunes puisse accéder, non seulement à un métier, ce qui est évidemment essentiel, mais également à cette ouverture d'esprit qui permet de tenter, non pas de tout comprendre, mais d'avoir la curiosité suffisante pour pouvoir, aimer progresser, et essayer de comprendre les choses de la vie, de la société, du monde qui est en pleine mutation, des métiers qui vont absolument changer. Ce sera un bouleversement absolument énorme.

Cela va bien sûr obliger les salariés, les jeunes et les moins jeunes à se former pour s'adapter à ces changements. On parle d'intelligence artificielle, de toutes sortes de révolution qui seront extrêmement importantes. Si les stagiaires n'ont pas les fondements qui permettent de se poser des questions et d'avoir la curiosité d'avancer, ils seront évincés de cette révolution qui va concerner tout le monde, pas seulement eux.

Voilà ce que je souhaitais vous dire ce soir, en vous remerciant encore du travail que vous faites et en vous souhaitant bonne chance et bonne continuation. ■

Clôture

INTERVENTION DE VALÉRIE DEBORD, VICE-PRÉSIDENTE DE LA RÉGION GRAND EST, DÉLÉGATION À LA THÉMATIQUE DE L'EMPLOI

Juste deux mots : un, vous remercier. C'est un appel à continuer.

Et deuxièmement, dire qu'il n'y a pas une solution. Il y a des jeunes, des situations, des difficultés. Vous êtes une structure. Mais la grosse problématique de notre pays est d'avoir toujours cru à une solution vraie. Il n'y a pas une solution miracle. Il y a des solutions.

Faisons-en sorte de tisser, tricoter, tous ensemble pour, à chaque moment, apporter la bonne solution.

Merci, en tout cas, pour votre engagement. ■

INTERVENTION DE JEAN-MARIE MARX, HAUT-COMMISSAIRE AUX COMPÉTENCES ET À L'INCLUSION PAR L'EMPLOI.

Merci.

- Madame la Première ministre, chère Édith CRESSON,
- Madame la députée, Aina KURIC,
- Madame la vice-présidente de la région, chère Valérie DEBORD,
- Monsieur le président du CESER,
- Monsieur le Secrétaire général,
- Mesdames et messieurs,

Je suis très heureux d'être avec vous pour clôturer cette manifestation.

J'ai deux raisons. Heureux de retrouver un certain nombre de responsables du Réseau E2C France. je me souviens très bien de ma première visite dans une E2C. C'était ici, il y a une bonne dizaine d'années. L'École de Châlons-en-Champagne où Alexandre a réussi à me motiver pour prendre la présidence de la Commission de labellisation des E2C. Une bonne dizaine d'années, ce qui m'a amené à visiter beaucoup d'écoles, d'ailleurs. En métropole ou dans l'outre-mer.

Nous étions récemment en Guyane, puisque Mme CRESSON a effectivement cité cet exemple.

Heureux aussi de clôturer cette manifestation et c'était logique de répondre à votre invitation, puisque votre manifestation met au cœur de vos réflexions, et de votre action, le sujet des compétences.

J'ai techniquement en charge, le plan d'investissement dans les compétences, sur lequel je reviendrai tout à l'heure.

Vous avez fait de ce sujet un objet concret de votre action. C'est important, je me souviens des réflexions que vous aviez dans le Réseau. C'est une bonne solution de mobilisation, à la fois de vos collaborateurs dans les écoles, de l'ensemble des écoles, mais aussi dans leurs relations avec les jeunes qui sont dans les Écoles de la deuxième chance.

Un objet aussi de vos pratiques professionnelles, et c'est bien cette approche que nous souhaitons aussi au niveau du plan d'investissement dans les compétences promouvoir.

Le sujet du référentiel des compétences est présent depuis pas mal d'années, mais au final, la mise en œuvre opérationnelle, les pratiques en la matière,

restent encore diffuses et nous devons pousser ces évolutions. C'est un élément important, elles peinent encore à se traduire de façon concrète.

Pour répondre à ce défi, il est nécessaire qu'elles se traduisent, dans nos pratiques, nos contenus pédagogiques, un enjeu majeur, et dans des traductions opérationnelles.

Il est l'heure, l'ensemble des transformations que l'on connaît aujourd'hui, transformation numérique, transition écologique, j'allais dire aussi, les problèmes d'usages, de motivations qui peuvent être celles de nos collaborateurs, imposent aujourd'hui d'autres approches. Tout cela a évidemment des impacts directs sur les sujets d'organisation du travail, sur les sujets d'emploi et sur les compétences qui sont nécessaires.

Et dans le même temps aussi que nous connaissons un niveau de chômage encore élevé, même si dans ce département, il a baissé. Vous êtes à 7 ou 7,2 points, ici, dans le département de la Marne. Se pose la question pour de nombreuses entreprises, de trouver les compétences des collaborateurs dont elles ont besoin.

L'accélération de ces transformations interroge aussi directement sur la place des diplômes et des certifications dans les parcours de formation.

Bien évidemment, cela a été rappelé dans les tables rondes. C'est un élément essentiel dans certaines professions, mais ce qui est important, c'est que les évolutions se font si vite, qu'aujourd'hui, ce sont l'ensemble des professions et des métiers qui sont touchés par ces évolutions, et tous les secteurs d'activité et tous les niveaux de qualification.

C'est finalement une des premières fois, au cours de ces 30 ou 40 dernières années, où c'est l'ensemble du marché du travail qui se trouve touché. C'est une des raisons pour lesquelles il faut accélérer ces transformations et accélérer la prise en compte de ces compétences.

On l'a dit tout à l'heure, le sujet des compétences transverses, on le voit bien dans votre référentiel, le sujet des savoir-être, des soft skills, comme dit tout à l'heure, est absolument essentiel.

Dans mes déplacements, je rencontre beaucoup de chefs d'entreprises, notamment de PME, et ils me le disent. À partir du moment où ces compétences de base transversales sont là, le reste peut être acquis effectivement dans le cadre d'une alternance au sein de l'entreprise. Et ce qui compte aussi c'est la capacité d'apprendre à apprendre, d'apprendre à changer, à évoluer, au sein des entreprises.

Ce contexte incite à raisonner de façon différente pour construire des réponses adaptées à partir d'une approche par compétences qui a été promue, Mme la députée, et nous en fêtons d'ailleurs l'anniversaire aujourd'hui, par la loi Avenir professionnel du 5 septembre 2018 qui reconnaît les compétences et ces approches dans la loi et qui ouvre de nouvelles perspectives avec une reconnaissance des formations en situation travail - et c'était nécessaire, Mais aussi la reconnaissance de nouvelles modalités pédagogiques en associant effectivement les formations, notamment à distance.

C'est donc un point important que cette loi réponde désormais aux besoins des entreprises qui rencontrent des difficultés à recruter, à travers une offre de formation plus flexible et d'offrir aux jeunes et à la population active, toutes les possibilités de développer les compétences à s'orienter, à organiser, et gérer le parcours de formation professionnelle.

Ce qui est important, c'est aussi cette notion de parcours. On avait déjà beaucoup de formations et de dispositifs, et ce qui importe, ce sont les interstices, comment on construit des parcours dans la durée. Comment on évite qu'il se passe plusieurs mois entre une action et la suivante. Comment on évite des différences statutaires, de rémunérations etc.

Autant de questions qui sont traitées aujourd'hui et je me félicite que dans cette région, Mme DEBORD, vous ayez permis, notamment au Réseau des E2C, de garder le même niveau d'indemnisation et de rémunération des stagiaires de ces écoles.

C'est un enjeu majeur auquel nous nous attelons aussi, d'ailleurs, au niveau national.

Permettons d'opposer court terme et long terme, la logique des compétences doit permettre de dépasser ces clivages et nous offre des perspectives nouvelles.

Ce que je voudrais dire ensuite, c'est que les Écoles de la deuxième chance représentent une innovation sociale majeure et exemplaire, Mme Cresson. Leur réussite est une source d'inspiration pour nous tous, pour tous ceux qui agissent dans l'intérêt général.

Merci à vous pour ce rapport visionnaire, depuis déjà quelque temps, qui a permis l'essor des Écoles de la deuxième chance dont nous avons d'ailleurs, l'an dernier, avec Mme PENICAUD, fêté l'anniversaire à Marseille.

Merci aussi pour votre engagement au niveau de la présidence de la fondation Édith CRESSON.

On peut remercier encore Mme CRESSON, je vous demande de l'applaudir.

Vous avez su aussi, au sein de ce Réseau, identifier les problèmes majeurs, les analyser à fond. Vous avez aussi échappé au prêt à penser qui vraiment met l'innovation au service de ces parcours et les échanges que vous avez eus aujourd'hui en témoignent largement.

Un proverbe arabe dit : Qui ne veut pas faire, trouve une excuse, et qui veut faire quelque chose, trouve un moyen. C'est ce que vous avez fait au niveau de ce Réseau, car il faut parfois se bagarrer pour avancer et vous l'avez fait avec persuasion tout au long de ces années. Votre démarche est d'une absolue pertinence.

Je voudrais rappeler quelques points qui me paraissent importants.

C'est une démarche inclusive, puisque le public que vous accueillez, les jeunes que vous accueillez, sont un public souvent en décrochage. Ni en emploi, ni en formation. Un public que vous êtes allés chercher, en lien avec des missions locales, Pôle Emploi, mais aussi parfois indirectement, par le bouche à oreille. C'est une action absolument majeure, comme l'a dit Alexandre tout à l'heure, de par le profil des jeunes que vous accueillez au sein de ces missions locales.

C'est aussi une démarche, et une approche, personnalisées. C'est essentiel. Il faut trouver des solutions adaptées, c'est un point essentiel. Des parcours adaptés, des solutions adaptées au profil des jeunes, de façon à leur redonner confiance, à leur donner envie de faire et je crois que quand cette envie est là, tout est possible, vous le redisiez tout à l'heure.

C'est aussi une démarche résolument tournée vers l'emploi et les relations avec les entreprises, que je salue ici, aujourd'hui, les grandes entreprises, mais aussi les PME, les artisans, les chambres de métiers, car dans chaque École de la deuxième chance, vous avez cette relation de proximité avec les entreprises.

C'est enfin une démarche émancipatrice pour les jeunes, par votre attention, votre bienveillance, votre efficacité, aussi. Vous savez redonner confiance et favoriser la construction au-delà du projet professionnel, d'un projet de vie. Personne ne peut être heureux sans horizon et vous traitez le mal social à la source.

La France compte aujourd'hui un million de jeunes peu qualifiés, ni en emploi ni en formation. C'est un gâchis immense pour le pays et bien sûr, une situation particulière pour les jeunes, mais c'est aussi un gâchis au sens de ces talents dont on a besoin aujourd'hui pour le marché du travail.

Je crois que vous liez bien les deux et je crois qu'aujourd'hui, nous ne pouvons pas nous passer de ce travail d'inclusion de l'ensemble de nos concitoyens, y compris ceux qui sont peut-être plus éloignés, pour différentes raisons, du marché du travail.

Le président de la République a fixé le cap, nous sommes en train de construire cette société de compétences, que vous aviez d'ailleurs déjà appelée de vos vœux, Mme CRESSON.

Nous visons aussi l'inclusion sociale par l'accès au travail. C'est essentiel pour les jeunes. Lundi nous lancerons la concertation sur le service public d'insertion qui s'intéresse à la situation des bénéficiaires du RSA. Nous visons le développement économique impliquant chaque citoyen. Nous visons une nouvelle croissance, respectueuse de l'environnement, et stimulée par la transition numérique.

Le plan d'investissement que je porte, et particulièrement, y compris lui, il prend sa part, avec les pactes régionaux d'investissement dans les compétences.

Nous avons signé un plan important, un pacte régional avec la région Grand-Est. Important, puisque ce sont 550 millions d'euros pour ce pacte régional pour les quatre années de ce pacte qui complète l'effort important du conseil régional.

C'est aussi une chance pour l'ensemble de la région, l'ensemble des concitoyens, et je me félicite bien évidemment que dans cette région, vous ayez fait des efforts importants sur l'accès à la formation, l'accès à ces parcours, pour les plus éloignés, et notamment en soutenant les Écoles de la deuxième chance.

Le plan d'investissement compétences mène aussi à des actions et appels à projets nationaux.

Je discutais d'ailleurs ce matin sur le 100% inclusion et c'est un appel à projets national.

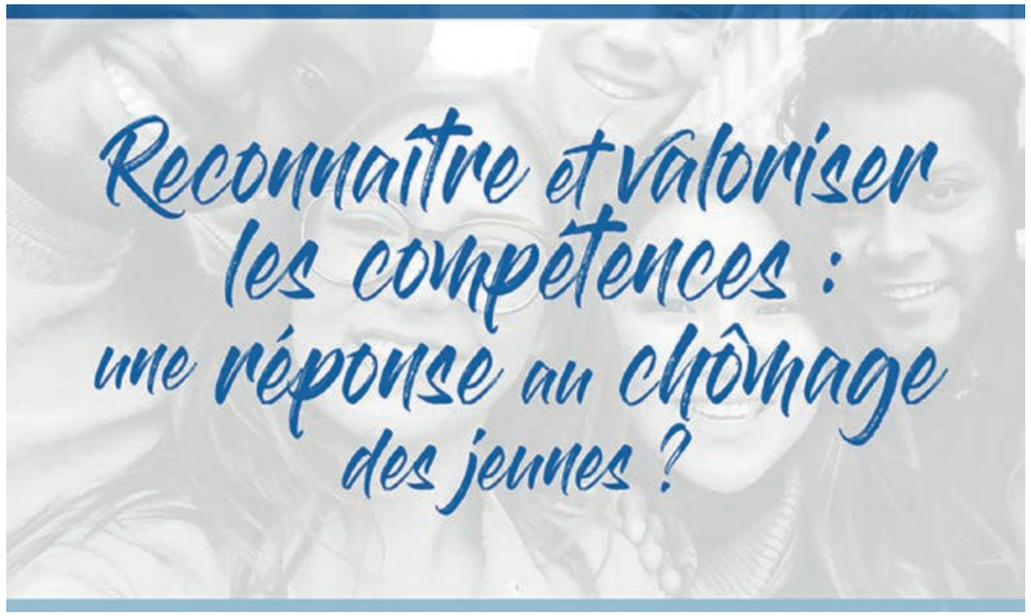
Et enfin, nous soutenons le Réseau des Écoles de la deuxième chance. Nous apportons douze millions d'euros qui seront investis grâce au plan d'investissement compétences sur le développement de ces écoles. 6 250 parcours supplémentaires. C'est un point fort par rapport à la situation dans laquelle vous êtes et puis surtout, un appui à la démarche qui est la vôtre aujourd'hui, celle de l'approche par compétences, mais aussi au développement d'un système d'information plus adapté à la situation des écoles.

Pour conclure, le philosophe ALAIN écrivait dans ses propos sur le bonheur : On ne donne que l'espoir que l'on a. Heureusement, pour les dizaines de milliers de jeunes en difficulté, heureusement pour nous tous, vous débordez d'imagination et d'optimisme que vous investissez au service de causes extrêmement nobles, celles de ne laisser personne au bord du chemin.

Gardez cette capacité d'innovation, restez en veille, n'hésitez pas à développer de nouvelles approches.

Ce colloque démontre cette capacité à toujours vous questionner sur les méthodes, ce que vous avez d'ailleurs fait en permanence, et à vous renouveler, nous en avons tant besoin.

Merci à vous tous. ■



Cette publication rassemble les actes du colloque qui s'est tenu le 5 septembre 2019 à Châlons-en-Champagne dans la région Grand Est. Ce dernier s'est appuyé sur les résultats d'une recherche-action, menée par le Réseau E2C France et le Lisec, afin de débattre de la valorisation de la reconnaissance des compétences pour lutter contre le chômage des jeunes. Plusieurs experts et personnalités du monde de l'éducation et de la formation, du monde institutionnel et économique se sont ainsi réunis pour débattre de la question de la reconnaissance des compétences pour l'insertion des jeunes.

Les actes de ce séminaire sont également disponibles sur le site : www.reseau-e2c.fr

Grand Est
ALSACE CHAMPAGNE-ARDENNE LORRAINE
L'Europe s'invente chez nous

Fondation e2c
Édith Cresson pour les Écoles de la 2e Chance
sous l'égide de la Fondation AlphaOmega

Réseau e2c France

lisec
E.A. 2310

Foire de Châlons

Fondation HSBC pour l'Education

Liberté • Égalité • Fraternité
République Française
Ministère du Travail
Haut-Commissariat aux compétences et à l'inclusion par l'emploi

Investir l'avenir
Investir dans vos compétences

SNCF fondation