



**Collège Coopératif  
Provence Alpes Méditerranée**



## Diplôme d'Etat d'Ingénierie Sociale

*Epreuve Communication ressources humaines*

*D.F. 3 Communication ressources humaines*

### ***Formation en travail social : un modèle en péril***

**Nathalie JAMI**

*Promotion 2011/2014*

#### Domaine de compétence de référence :

3.1 : Evaluer et mobiliser les ressources nécessaires pour conduire un projet, pour susciter le changement, pour favoriser la transmission des savoirs professionnels

3.2 : Promouvoir des processus formatifs pour développer les compétences individuelles et collectives

*OCTOBRE 2012*

Réaffirmée dans la loi de lutte contre les exclusions comme un service public<sup>1</sup>, la formation des travailleurs sociaux s'est vue bousculée ces dernières années par un certain nombre d'éléments : la décentralisation des formations en 2004<sup>2</sup>, les réformes des diplômes d'Etat la même année, un exercice professionnel difficile dans un contexte social fragile, de nouvelles législations sociales à mettre en œuvre et, l'actualité sur la gratification des stages. De nombreux rapports (AFORTS/GNI, DGCS<sup>3</sup>) ou articles ont participé à l'analyse de cette nouvelle « ère » de la formation en travail social.

Ce contexte aurait pu être l'occasion de redynamiser les forces collectives, mais c'est aujourd'hui la scène d'un paradoxe entre la valorisation des établissements en « organisation apprenante », la reconnaissance des compétences collectives d'accompagnement à la professionnalisation et les difficultés accrues liées à la mise en œuvre de l'alternance qui viennent toucher le cœur même du projet de formation.

### **Des constats qui convergent :**

Aujourd'hui, c'est un fait, un constat partagé : l'alternance est mise à mal. Les étudiants ont de plus en plus de difficultés à trouver un stage. Ils sont « en souffrance » dans leur projet de formation et de professionnalisation. Leur recherche de stage devient un parcours semé d'embûches entre candidatures, appels répétés sur les services et refus multiples.

<sup>1</sup> Loi du 29/07/1998 de lutte contre les exclusions – article 151

<sup>2</sup> Loi n° 2004-809 du 13 août 2004 relative aux libertés et responsabilités locales

<sup>3</sup> *L'alternance dans les formations sociales*, Commission Professionnelle Consultative du travail social, DGCS, Mars 2011

Parfois démunis et impuissants, ils acceptent même un stage par défaut.

Cette situation a aussi des impacts conséquents sur la pratique des formateurs. Ils se trouvent souvent en situation de chercher, négocier, convaincre un établissement ou un professionnel pour quelques semaines de stage, au détriment du projet d'autonomie du stagiaire visé sur un plan pédagogique. Les professionnels sont aussi touchés par l'inconfort de la situation dont ils ne maîtrisent pas tous les éléments. La question de l'accueil de stagiaires devient alors parfois « subsidiaire » pour les employeurs dont le premier souci sera le maintien des emplois et la gestion de leur établissement. Tous sont donc enfermés dans des préoccupations empêchant parfois les rencontres et les modalités de coopération entre eux.

La nouvelle réglementation sur la gratification des stages pour les formations de niveau 3 vient rajouter de la complexité à la situation alors qu'elle était censée soutenir les étudiants financièrement et valoriser ces périodes de formation. Depuis 2006, les textes se succèdent<sup>4</sup> (modalités, cadre d'exécution). La législation met en place une gratification pour les stages de plus de deux mois dans les établissements sociaux et médico-sociaux et dans la fonction publique d'Etat<sup>5</sup>. La fonction publique hospitalière et les collectivités territoriales sont exclues de ces obligations. La typologie des sites

<sup>4</sup> Loi du 31/03/2006 pour l'égalité des chances, Circulaire DGAS du 27/02/08 pour le travail social et circulaire du 21/04/08 relative au financement

<sup>5</sup> Décret n°2009-885 du 21 juillet 2009 relatif aux modalités d'accueil des étudiants de l'enseignement supérieur en stage dans les administrations et établissements publics de l'Etat ne présentant pas un caractère industriel et commercial.

qualifiants s'en trouve modifiée et beaucoup moins de stage sont aujourd'hui réalisés dans le champ associatif et la fonction publique d'Etat. Les collectivités territoriales et la fonction publique hospitalière deviennent de fait les interlocuteurs principaux du partenariat avec les organismes de formation. Ce constat a des incidences sur la formation des futurs travailleurs sociaux, sur les dynamiques partenariales, mais aussi en interne dans les établissements.

De plus, dans un mouvement assez global depuis l'acte I en 1981, la décentralisation des formations en travail social de l'Etat aux Conseils Régionaux en 2004<sup>6</sup> induit des incertitudes et des questionnements sur les financements et les orientations générales des formations.

L'ensemble de cette situation renforce la perception d'un « découpage » de l'action sociale, d'un manque de cohérence, chaque secteur ayant des financeurs différents.

### **Sauvegarder un modèle qui fait ses preuves**

L'enjeu est donc de taille : il s'agit de maintenir un modèle d'alternance intégrative qui remporte l'adhésion de tous les acteurs et qui caractérise l'approche française. Nous pouvons observer dans le cadre des programmes Erasmus que dans certains pays d'Europe, le stage est unique et de courte durée. Le processus d'apprentissage visé s'appuie sur une dynamique alliant expériences diversifiées de stage et séquences de formation qui permettent à l'apprenant de construire son positionnement professionnel et son projet de formation.

---

<sup>6</sup> Loi n° 2004-809 du 13 août 2004 relative aux libertés et responsabilités locales

Anne Jorro<sup>7</sup> définit ce modèle comme une « pédagogie de la confrontation en situations ». Il permet une « dynamique combinatoire » qui s'appuie sur l'engagement des acteurs : l'étudiant, l'organisme de formation, le site qualifiant. Ce modèle est efficient si le processus de professionnalisation s'inscrit dans sa durée et sa complexité.

Cette approche présente des intérêts pour tous : pour les professionnels, l'accueil de stagiaire permet une remobilisation et un questionnement sur leurs pratiques et la transmission de leurs savoirs. Pour les employeurs, il s'agit de maintenir le recrutement de personnes formées de façon plus complète, une valorisation des compétences individuelles et collectives dans les équipes et une expertise reconnue de site qualifiant comme organisation apprenante.

Ce modèle est réaffirmé dans les différentes réformes<sup>8</sup> des professions et formations. Les diplômes en travail social ont désormais une architecture par compétences et l'accès possible par la Validation des Acquis par l'Expérience<sup>9</sup> vient renforcer la reconnaissance de l'« organisation apprenante ». Les établissements deviennent sites qualifiants. Ils sont invités à s'inscrire dans un projet d'accueil de stagiaires, le site est support aux apprentissages de l'étudiant durant sa formation.

### **De multiples injonctions pour les acteurs :**

Mais, la mise en œuvre de tous ces changements est compliquée.

---

<sup>7</sup> Professeur de Universités, Directrice du Centre de Recherches en Education, Formation et Insertion – Université de Toulouse II

<sup>8</sup> Première réforme en 2004 du DEASS et DEEJE

<sup>9</sup>Loi n° 2002-73 du 17 janvier 2002 de Modernisation Sociale

Les étudiants doivent mettre en perspective un projet de formation qui articule des stages différents et des exigences accrues en formation (productions attendues). Les équipes pédagogiques doivent s'approprier et mettre en œuvre des réformes, tout en analysant le contexte d'un champ professionnel en mouvement voir en « crise » pour accompagner avec pertinence les étudiants en maintenant une connaissance actualisée « du terrain ».

#### ❖ **Des difficultés de changement de posture pour les sites qualifiants**

Les établissements, quant à eux, se trouvent confrontés à des difficultés de gestion du personnel dans un contexte difficile d'exercice des professions sociales, de pressions face à la massification des problèmes sociaux, aux nouvelles législations mais aussi aux exigences de rationalisation des coûts.

La notion de *site qualifiant* apparue dans les nouveaux référentiels n'est pas non plus une « évidence ». Rappelons qu'il est demandé aux établissements et institutions de redéfinir une offre de formation, de questionner le projet d'accueil de stagiaires, de le valoriser et de passer de l'implication d'un professionnel à la mobilisation collective d'une équipe, d'un service.

Selon J. Mallet<sup>10</sup>, dans une organisation « qualifiante ou formatrice, les cadres doivent accorder une priorité au processus et non aux procédures ». Pour ce faire, l'ensemble des acteurs devra participer à un renversement de logique et proposer un projet d'accueil de stagiaires dans une intentionnalité attendue. Ce modèle fait émerger un enjeu fort pour le site

qualifiant : favoriser une praxis, une pratique réfléchie, empreinte de questionnements verbalisés et explicités en éveillant l'intérêt des professionnels à cette pratique d'accompagnement en formation. L'accueil d'un stagiaire peut favoriser un questionnement sur les « évidences » et les pratiques « habituelles ».

Malgré une mise en œuvre accompagnée par les organismes de formation, les établissements restent, pour certains, réticents à cette nouvelle proposition. Le rapport<sup>11</sup> de 2011 de la Commission Paritaire Consultative (CPC) fait état de la nécessité d'accompagner les lieux de stage à « opérer leur mutation en sites qualifiants ». Produit 7 ans après les premières réformes, il témoigne des difficultés liées aux changements et de la préoccupation des pouvoirs publics face à cette situation. En effet, plusieurs tensions sont révélées dans ce rapport dont une organisation qui apparaît rigide pour certains établissements, eux mêmes en proie à leur propre difficulté de gestion (fusion, réduction de poste...).

Ce contexte de rigueur budgétaire impacte directement l'accueil de stagiaires puisque en lien avec l'obligation de gratifier toute période de formation pratique supérieure à 2 mois. Tout d'abord, la législation sur la gratification a été élaborée sans suffisamment de concertation avec les acteurs de proximité. Certains sites sont peu ou mal informés. L'actualisation répétitive des textes en vigueur n'est pas comprise par les intéressés qui subissent ces nouvelles dispositions. De plus, pour certains employeurs, les préoccupations sont plutôt centrées sur le maintien des postes salariés et envisager la gratification d'un stage semble décalé dans ce contexte.

---

<sup>10</sup> MALLET J. (2001), *L'entreprise apprenante, De l'organisation formatrice à l'organisation apprenante en passant par les théories de la complexité*, Revue *Les sciences de l'éducation* – En question – Université de Provence – Département des Sciences de l'Éducation -

---

<sup>11</sup> Op cité

## ❖ Un contexte social et des pratiques professionnelles :

Des éléments de contexte social ont également une incidence sur cette problématique. M. Chauvière<sup>12</sup> qualifie de « 30 piteuses » ces années sans vision d'ensemble des problématiques sociales, une « philosophie politique de la solidarité en perdition ». En effet, les problématiques sociales saillantes rendent aujourd'hui très difficile tout projet en travail social. Celui-ci doit s'imposer et tenter de légitimer ces actions par un positionnement permanent, une réaffirmation des valeurs centrées sur les droits de l'homme et non pas sur la « marchandisation » et « l'hyper gestion du champ social »<sup>13</sup>. Le « positionnement subordonné et discipliné demandé aux professionnels »<sup>14</sup> renvoie à une posture d'exécutant, impossible à tenir dans une éthique professionnelle.

Considérés parfois comme agents de mise en œuvre des politiques publiques, et peu reconnus, les travailleurs sociaux sont parfois peu enclins à accueillir des stagiaires, à transmettre, à partager. Parfois plongés eux mêmes dans le plus grand désarroi, il leur faut aussi retrouver des forces pour agir pour le social. Ils ne se retrouvent plus dans cette logique de plus en plus à l'œuvre, et ne savent plus quoi transmettre d'une professionnalité assujettie à ce rôle.

Ce contexte renvoie à beaucoup d'incertitudes qui, loin d'être source de questionnement, fragilise le modèle de formation et peut amener, si nous n'y sommes pas vigilants, à une remise en question plus globale de la formation en alternance.

---

<sup>12</sup> CHAUVIERE M. (2011) *L'intelligence sociale en danger, chemin de résistance et proposition*, Ed la Découverte, Paris

<sup>13</sup> Ibid.

<sup>14</sup> Ibid.

## Un risque d'appauvrissement des profils professionnels

La conjugaison de tous ces éléments produit des effets conséquents sur la formation en travail social : les étudiants sont de plus en plus « contraints » dans leur projet de professionnalisation. Les stages sont parfois trouvés au dernier moment, un professionnel peut donner son accord quand la direction opposera un refus par manque de budget. De plus, les travailleurs sociaux sont sollicités de façon continue et parfois « harcelés » par les demandes de dernière minute. Les projets sont parfois « bousculés » au risque qu'ils ne perdent sens.

D'autres conséquences sont à prendre en compte pour les employeurs cette fois : Les jeunes professionnels peuvent être moins aguerris à la multiplicité des problématiques sociales. Ils risquent d'avoir une formation moins aboutie si les expériences sont peu diversifiées. Le phénomène peut aussi engendrer des difficultés de recrutement ou des risques de formatage à un exercice professionnel spécifique. La dynamique des équipes s'en trouvera modifiée car cette diversité favorise les questionnements sur la professionnalité et donc une posture plus « soutenue ».

## Agir ensemble : un projet de coopération

Il serait pertinent d'appréhender cette problématique en favorisant la dimension du projet en travail social et de considérer la formation comme une entité à part entière de ce champ professionnel. Le travail social serait alors un système d'interactions entre toutes ses composantes qui viendrait renforcer une culture professionnelle commune en valorisant sa dimension éthique.

La notion de projet est, dans cette proposition, à aborder dans ses différents registres : celui des procédures (procédure de conventionnement) et celui des processus, (projet de formation et de professionnalisation pensé dans le temps et l'engagement).

M. Vial<sup>15</sup> définit le projet comme « un pensé sur soi » et non plus une somme d'objectifs. Il permet de « concevoir l'action en l'investissant de valeurs »<sup>16</sup>, et positionne les participants en tant qu'acteur en donnant du sens à leur participation. Le « projet visé », proposé par J. Ardoino<sup>17</sup>, opposé au projet programmatique, permet aussi d'envisager l'engagement de chacun.

Ici, le projet aura une visée de coopération entre professionnels impliqués dans le champ social : travailleurs sociaux, formateurs et étudiants. Le collectif de travail sera favorisé ainsi qu'un décloisonnement des professions. Il permettra de passer d'un partenariat conventionnel à une logique de coopération des acteurs pour tendre à un projet collégial fondé sur une mutualisation et un questionnement sur les pratiques.

Les cadres des établissements sociaux et de formation favoriseront cette dynamique et feront la promotion de ces échanges en les intégrant dans les fonctionnements des équipes de travailleurs sociaux et de formateurs. Les étudiants y seront associés grâce aux espaces laissés disponibles dans les programmes de formation.

L'enrichissement mutuel permettra alors de sortir de l'isolement dans lequel peut s'enfermer chaque groupe d'acteur, en favorisant les apprentissages réciproques.

---

<sup>15</sup> <sup>15</sup> VIAL M., « *Le projet : une occasion de faire autrement* », colloque international IUFM-Uniméca, Le projet en Éducation technologique, 24/27 novembre, Marseille, 1999

<sup>16</sup> Ibid.

<sup>17</sup> ARDOINO J., « Finalement, il n'est jamais de pédagogie sans projet », *Education Permanente*, n°87, Mars 1987

Dans ces « groupes de coopération et de mutualisation des pratiques sociales », le défi sera de favoriser l'émergence d'un collectif, d'une « intelligence sociale »<sup>18</sup>, d'un « projet de coopération » autour des valeurs, et d'un projet de transformations sociales partagé.

---

<sup>18</sup> Op cité