

**Observatoire national De l'Action Sociale décentralisée**

Novembre 2002

**Travail social et développement social :  
La formation initiale au cœur du changement**

Ouvrage collectif réalisé avec le concours actif de

Sylvie TEYCHENNE : préparation du rapport  
Claudine PADIEU : direction des études  
Marion LAUMAIN : coordination rédactionnelle

Sous la direction de Jean-Louis SANCHEZ

# **SOMMAIRE**

**Avertissement**

**Introduction**

**1<sup>ère</sup> partie : RÉFORMER LE CONTENU DE LA FORMATION POUR MIEUX RÉPONDRE AUX ATTENTES DES COLLECTIVITÉS LOCALES**

- I • Les attentes des collectivités locales
- II • Les propositions

**2<sup>ème</sup> partie : AMÉLIORER LES CONDITIONS DE L'ALTERNANCE POUR RÉUSSIR LA RÉFORME**

- I • Les dysfonctionnements de l'alternance
- II • Les propositions

**Conclusion**

**Annexes**

**Bibliographie**

## AVERTISSEMENT

Dans le cadre de ses travaux sur le développement social, l'Observatoire national De l'Action Sociale décentralisée a souhaité apporter une contribution originale à l'identification des évolutions nécessaires du dispositif de formation des travailleurs sociaux. Afin de dégager des constats et des propositions susceptibles de recueillir la plus large adhésion, cette démarche s'est engagée dans le cadre d'une dynamique inter-institutionnelle réunissant, avec des représentants de diverses collectivités locales, des représentants des principaux organismes de formation du travail social et de l'Etat (*composition de la commission en annexe*).

La commission a eu le souci constant d'articuler ses travaux avec ceux engagés dans le cadre de la préparation du schéma national des formations sociales 2001-2005, à vocation globale<sup>1</sup>. C'est pourquoi, afin d'approfondir sa réflexion, la commission a tenu à délimiter précisément ses travaux :

- au champ de l'action sociale des collectivités territoriales ;
- aux professions sociales "labellisées" : assistants de service social, conseillers en économie sociale et familiale et éducateurs spécialisés ;
- au repérage des attentes et des besoins des collectivités territoriales en termes de connaissances et de compétences requises des travailleurs sociaux, sans aborder la question des processus pédagogiques des différentes filières de formation initiale ;
- à la formation initiale, car explorer le champ de la formation continue aurait nécessité la participation d'autres partenaires et des moyens d'investigation plus lourds.

---

<sup>1</sup> *Schéma national des formations sociales 2001-2005*, Ministère de l'Emploi et de la Solidarité, Direction Générale de l'Action Sociale, 2001.

Ce schéma national constitue "un outil de pilotage dont se dote l'Etat pour prévoir et susciter les évolutions nécessaires du dispositif de formation afin de mieux répondre aux priorités des politiques sociales, aux besoins des populations, aux attentes des employeurs et des salariés". Il concerne l'ensemble des formations sociales, dont la formation tout au long de la vie, la réforme de l'enseignement supérieur, l'harmonisation européenne des diplômes etc. Il a donné lieu à un lieu à une concertation avec l'ensemble des acteurs du secteur, réunis à six reprises au sein d'un comité de suivi. Dans son prolongement, des schémas régionaux ont été produit pour concrétiser ses orientations localement.

Cette commission s'est réunie à plusieurs reprises entre juin 1999 et juin 2000. Elle s'est fixée deux objectifs :

- mieux identifier les attentes des collectivités locales en ce qui concerne l'amélioration de la formation initiale de leurs travailleurs sociaux, analyser les dysfonctionnements les plus perceptibles du dispositif de formation ;
- faire des propositions visant à améliorer la formation initiale des travailleurs sociaux, en s'appuyant non seulement sur ces constats (attentes et dysfonctionnement) mais aussi sur des initiatives prises par certaines collectivités territoriales.

Pour y parvenir, un questionnaire a été adressé aux responsables des services sociaux de l'ensemble des départements métropolitains et des villes de plus de 30 000 habitants (*questionnaire en annexe*). Sur les 96 départements sollicités, près de 9 sur 10 ont répondu. Sur les 252 villes sollicitées, 80% des villes de plus de 50 000 habitants et 56% des villes de plus de 30 000 habitants ont répondu (*liste en annexe*). Les réponses peuvent donc être considérées comme particulièrement significatives car elles émanent de la plupart des départements et des grandes villes, qui sont celles qui emploient le plus de travailleurs sociaux.

En outre, pour exploiter le mieux possible les renseignements obtenus, des entretiens téléphoniques approfondis ont été réalisés. Ils ont permis de recueillir des appréciations plus qualitatives de nombreux responsables d'action sociale (conseillers techniques départementaux et directeurs de CCAS principalement).

## INTRODUCTION

Si certains en doutaient encore, les résultats de l'enquête sur les attentes des collectivités territoriales pour la formation de leurs travailleurs sociaux montrent bien l'attachement de ces dernières à une profonde restructuration de l'action sociale. Leurs réponses sur les compétences requises des professionnels traduisent une perception aiguë de la transformation de la question sociale. L'étendue de leurs responsabilités depuis la décentralisation leur ont permis d'observer l'évolution des publics de l'action sociale et, au-delà, la déstabilisation croissante d'une grande partie de la population. Elles en connaissent les raisons.

### *Face à de nouveaux enjeux sociaux...*

Au-delà de la précarisation de l'emploi, la perte des repères et la régression des relations sociales remettent en cause la qualité même du vivre-ensemble.

A chaque étape de la vie, on peut en constater les effets. Ainsi, l'augmentation du nombre d'enfants confiés aux services de l'aide sociale ou de la justice ne résulte que pour partie de la précarisation économique. Elle est principalement provoquée par l'éclatement des familles et la destruction du tissu relationnel qui en découle souvent. De même, la désaffiliation des jeunes se nourrit principalement de l'émergence d'une véritable crise identitaire. Quant à la détresse des anciens, bien que moins perceptible, elle n'en est pas moins bien réelle car la mort physique est de plus en plus fréquemment précédée d'une mort sociale.

Or ces évolutions coïncident avec une crise des mécanismes traditionnels de protection sociale et d'action sociale, mal adaptés à la progression considérable du nombre de personnes à soutenir et à la complexité croissante des situations. L'Etat moderne se trouve menacé dans l'une de ses raisons d'être : préserver la cohésion sociale. À moins qu'il ne soit possible de lui offrir une réelle perspective de mutation : consolider et compléter l'accès effectif de tous aux droits fondamentaux par une prévention effective des risques sociaux.

À cet effet, et chacun en convient maintenant, il faut agir bien au-delà des logiques assistantielles, dans une perspective de développement des solidarités de proximité et d'implication personnelle et collective dans la réalisation de projets territoriaux.

### *... de nouveaux modes d'intervention à développer...*

Bien évidemment, cette dynamique de développement social ne peut se réaliser sans une forte implication des travailleurs sociaux. Leur fonction, leur éthique, leur connaissance des populations et des territoires les placent en première ligne pour définir qualitativement les besoins, pour identifier les réponses, pour animer des démarches collectives et participatives. Or cette aspiration se heurte aujourd'hui à des problèmes d'organisation, de hiérarchisation des objectifs, mais aussi et peut être avant tout de formation.

La formation initiale des travailleurs sociaux est en effet inspirée d'un scénario révolu. Durant les Trente Glorieuses, les personnes en marge de la société étaient principalement des personnes fragilisées par leur histoire personnelle ou familiale. Il fallait les aider à se "reconstruire" pour qu'elles puissent réintégrer une société forte de ses certitudes et de ses perspectives et tout à fait apte à les accueillir à nouveau. Et donc logiquement, la formation initiale devait avant tout privilégier l'accompagnement individuel des personnes.

Aujourd'hui, la dimension collective des problèmes appelle un développement de l'approche collective de l'intervention sociale. Certes, celle-ci a toujours été enseignée, mais sa place dans la formation est, comme dans les pratiques, marginale. Cette réorientation nécessite bien évidemment une réflexion approfondie sur ses objectifs, qui doit impliquer au premier chef les principaux employeurs du travail social, et parmi eux les collectivités territoriales.

### *... en concertation étroite avec les collectivités territoriales.*

Les conseils généraux notamment sont devenus l'un des principaux employeurs de travailleurs sociaux (4 assistants de service social sur 10 travaillent dans un service départemental d'action sociale) et ils influent considérablement sur la gestion du travail social rattaché aux associations qu'ils financent. Quant aux villes, elles sont de plus en plus soucieuses de renforcer leurs modes d'intervention sociale. Les départements et les villes revendiquent donc légitimement le droit d'intervenir plus activement dans la définition du contenu et des modes d'action pédagogiques de la formation initiale du travail social.

Or, la définition des orientations de la formation des travailleurs sociaux relève de la responsabilité de l'Etat et longtemps la concertation s'est essentiellement développée autour du couple organismes de formation et administration d'Etat, en raison notamment de la défiance entretenue par le monde de l'enseignement à l'égard du monde des employeurs dans sa diversité.

Certes la démarche initiée par la Direction Générale de l'Action Sociale autour du récent schéma national et des schémas régionaux, parce qu'elle a permis une réelle consultation des pouvoirs locaux, en particulier départementaux, mérite d'être relevée. Et elle devrait s'enrichir grâce aux travaux de la commission professionnelle consultative du travail social et de l'intervention sociale récemment mise en place<sup>2</sup>.

Mais les enjeux de la formation initiale dans le processus de restructuration de l'action sociale sont si prégnants au moment où est envisagée une nouvelle étape de la décentralisation qu'il peut paraître utile d'enrichir ces réflexions d'une observation complémentaire. S'appuyant sur des enquêtes approfondies pour mieux appréhender les attentes des collectivités territoriales, et sur des analyses croisées pour mieux identifier les principaux dysfonctionnements de la formation initiale, la réflexion collective a permis de dégager des pistes opérationnelles pour l'adaptation de la formation (1<sup>ère</sup> partie) et la réussite de l'alternance (2<sup>ème</sup> partie).

---

<sup>2</sup> Cette commission a été mise en place par arrêté du 11 septembre 2002, *Journal officiel* du 24 septembre 2002.

## 1<sup>ÈRE</sup> PARTIE

### REFORMER LE CONTENU DE LA FORMATION POUR MIEUX REpondre AUX ATTENTES DES COLLECTIVITES LOCALES

La réforme de la formation initiale du travail social est aujourd'hui dans l'air du temps. Le dernier schéma national des formations sociales marque clairement ce souci du changement. Cela n'est pas surprenant car tous les travaux engagés ces derniers temps sur le travail social montrent ses limites au regard des évolutions provoquées par la transformation des problématiques sociales.

On peut notamment rappeler à ce propos les recommandations du Conseil économique et social dans son rapport de mai 2000 : il y était préconisé une évolution du travail social vers les "méthodologies nouvelles, telles que le travail collectif, le travail avec des groupes, le partenariat, le dialogue en réseau, l'utilisation des outils de communication informatique", afin de "préparer le travailleur social à replacer le bénéficiaire en situation d'être acteur de son propre devenir"<sup>3</sup>.

Même écho du côté de la Délégation Interministérielle à la Ville, pour qui la formation initiale des travailleurs sociaux doit inclure le développement social urbain<sup>4</sup>.

On retrouve partout le constat déjà ancien du rapport du Commissariat au Plan qui préconisait, en 1993, un repositionnement stratégique du travail social<sup>5</sup>, option sur laquelle l'Odas n'a cessé de développer ses travaux<sup>6</sup>.

C'est dans cette continuité que l'Odas effectue aujourd'hui des propositions d'évolution de la formation initiale du travail social, en respectant sa règle du jeu habituelle : observer pour proposer. C'est en effet en partant des attentes des collectivités locales (I) que la commission a pu dégager des propositions pour une réforme du contenu de la formation initiale de travailleurs sociaux (II).

---

<sup>3</sup> Daniel LHORTIOIS, *Mutations de la société et travail social*, mai 2000.

<sup>4</sup> Claude BREVAN et Paul PICARD, *Une nouvelle ambition pour les villes. De nouvelles frontières pour les métiers*, septembre 2000.

<sup>5</sup> Commissariat général du Plan, *Redéfinir le travail social, réorganiser l'action sociale*, rapport du groupe "Evolution du travail social" présidé par Antoine DURRLEMAN, La Documentation Française, Paris, 1993.

<sup>6</sup> Voir Jean-Louis SANCHEZ, *Décentralisation : de l'action sociale au développement social. Etat des lieux et perspectives*, l'Harmattan, Paris, 2001.

## I - LES ATTENTES DES COLLECTIVITÉS LOCALES

La connaissance des attentes des collectivités territoriales en matière de formation des travailleurs sociaux est essentielle pour deux raisons.

D'une part, les collectivités territoriales constituent indiscutablement, depuis la décentralisation, le principal employeur pour les assistants de service social (AS) et les conseillers en économie sociale et familiale (CESF). Près d'un AS sur deux et plus d'un CESF sur trois travaillent en effet dans une collectivité territoriale. Seuls les éducateurs spécialisés (ES) sont rattachés majoritairement au secteur associatif, mais là encore le rôle des collectivités territoriales n'est pas négligeable, à travers leurs responsabilités (financement et contrôle) sur les établissements et services. Selon la dernière étude de la DREES, portant sur l'année 1998, 16 000 AS sur 38000 sont employés par les départements et 1500 par les communes. Et l'on sait que depuis quatre ans, le poids des collectivités locales sur ces emplois s'est renforcé car les conseils généraux ont recruté massivement pour consolider leur processus de territorialisation, pour couvrir les vacances d'emploi provoquées par le déconventionnement de la polyvalence de secteur avec les Caisses d'Allocations Familiales (CAF) et les caisses de Mutualité Sociale Agricole (MSA), et pour mettre en œuvre l'Allocation Personnalisée d'Autonomie (APA).

*Les travailleurs sociaux en France : répartition par secteurs d'emploi*<sup>7</sup>

	<b>AS</b>	<b>CESF</b>	<b>ES</b>
<b>Départements</b>	16 000	1 000	3 000
<b>Communes</b> (services d'action sociale)	1 500	300	500
<b>Autres fonctions publiques</b>	9 000	1800	11500
<b>Total secteur public</b>	26 500	3100	15000
<b>Secteur privé</b>	11 500	3600	40 000
<b>Total</b>	<b>38 000</b>	<b>6700</b>	<b>55 000</b>

D'autre part, la poursuite du processus de décentralisation apparaît aujourd'hui comme une perspective certaine et concernera aussi bien les départements que les communes. L'avenir de l'action sociale se joue donc de plus en plus au niveau local, et l'influence des élus locaux sur le travail social s'en trouvera renforcée.

Les attentes des conseils généraux et des villes en matière de formation initiale des travailleurs sociaux, telles qu'elles ont pu être repérées et hiérarchisées par la commission inter-institutionnelle de l'Odas font ressortir un véritable plébiscite au profit d'un rôle plus stratégique

---

<sup>7</sup> Tableau réalisé à partir de la publication de la DREES, *Etudes et résultats*, n° 79, septembre 2000, et des résultats de l'enquête Odas réalisée pour ce rapport.

La fonction publique territoriale ne distinguant pas, au sein des conseillers et assistants sociaux éducatifs, les trois professions concernées (AS, CESF, ES), il a fallu procéder à des estimations. Pour les départements, elles ont été effectuées par la DRESS, et confirmées par l'enquête de l'Odas. Pour les communes, l'estimation provient de l'enquête de l'Odas et concerne uniquement les services d'action sociale à l'exclusion des autres services, dont celui de la politique de la ville.

du travail social dans une perspective de développement social. Cela se vérifie à travers les compétences attendues par les collectivités territoriales pour leurs professionnels (I-1), ainsi que, très logiquement, à travers l'évolution des enseignements souhaitée (I-2).

## **I-1 - Un plébiscite pour le développement social**

L'implication des professionnels dans le développement social passe par trois types de fonctions : proposer, en s'appuyant sur leur connaissance des personnes précarisées et de leur environnement, des pistes d'adaptation territoriale des réponses collectives (publiques et privées) en matière d'insertion, d'intégration, de prévention etc. ; participer à la revitalisation des solidarités de voisinage et inter-générationnelles en suscitant et soutenant la mobilisation des habitants ; s'appuyer, pour promouvoir et préserver les dynamiques collectives, sur le tissu politique et administratif local.

Cela nécessite donc trois types de compétences : « être capable d'assurer une fonction d'expertise », « être capable d'initier des méthodes de travail participatives » et « savoir se positionner dans une collectivité territoriale ». Ce sont celles qui ont été plébiscitées par les départements et les villes lorsqu'elles ont exprimé leurs priorités pour l'avenir. En effet, elles ont été placées très largement en tête, traduisant le pari du rôle stratégique du travail social<sup>8</sup>. Pour la commission inter-institutionnelle de l'Odas, cela traduit une recherche, par les collectivités territoriales, de professionnels avant tout acteurs de changement collectif.

- En ce qui concerne l'expertise, on doit y voir le signe d'un pari des responsables locaux sur l'intérêt d'une forte participation des travailleurs sociaux à l'élaboration du diagnostic social. C'est aussi le signe que l'on a compris que l'observation ne peut être que quantitative (utilisation d'indicateurs) ; elle doit aussi être qualitative (interprétation à la lumière de l'expérience de terrain).
- En ce qui concerne le travail participatif, il s'agit indiscutablement d'un engagement très fort en faveur d'une autre conception du travail social, moins assistantiel et davantage axé sur les ressources. C'est le pari de la confiance dans les usagers et les habitants.
- En ce qui concerne le positionnement dans sa collectivité de rattachement, c'est la marque d'une volonté de plus grande complémentarité entre élus et professionnels. Les responsables locaux attendent de leurs professionnels une prise en compte plus affirmée des grandes orientations, tant en ce qui concerne les objectifs que l'organisation.

---

<sup>8</sup> Le questionnaire proposait six types de compétences : « mieux connaître le cadre politique et administratif français », « se positionner dans une collectivité territoriale », « travailler avec d'autres professionnels du travail social », « travailler avec d'autres types d'acteurs », « assurer une fonction d'expertise », « initier des méthodes de travail participatif ».

## I-2 - Les enseignements à développer

Souhaitant développer les compétences stratégiques de leurs professionnels, les collectivités locales (CL) établissent en conséquence une hiérarchie des enseignements à renforcer.

### *Classement des attentes des départements en matière d'enseignements à renforcer*

Impulser, élaborer, piloter des actions collectives	92 %
Participer au diagnostic social sur un territoire	90 %
Favoriser la mobilisation citoyenne des populations en difficulté	89 %
Construire une problématique à partir des constats établis au cours de l'activité professionnelle	89 %
Savoir travailler avec des élus des différentes CL	86 %
Se situer dans les CL par rapport aux élus, à la hiérarchie et aux autres professionnels	84 %
Connaître les compétences de l'Etat et des CL	80 %
Se repérer dans les logiques et modes d'organisation des services d'action sociale et autres services	80 %
Savoir travailler avec le secteur associatif et les bénévoles	64 %
Connaître les dispositifs d'action sociale et d'insertion et leurs articulations	53 %
Savoir travailler en équipe pluridisciplinaire avec des professionnels d'autres institutions	48 %
Savoir travailler en équipe pluridisciplinaire au sein de l'institution	35 %

### *Classement des attentes des villes en matière d'enseignements à renforcer*

Participer au diagnostic social sur un territoire	82 %
Construire une problématique à partir des constats établis au cours de l'activité professionnelle	70 %
Favoriser la mobilisation citoyenne des populations en difficulté	69 %
Impulser, élaborer, piloter des actions collectives	67 %
Se situer dans les CL par rapport aux élus, à la hiérarchie et aux autres professionnels	65 %
Connaître les compétences de l'Etat et des CL	64 %
Savoir travailler avec le secteur associatif et les bénévoles	61 %
Savoir travailler avec des élus des différentes CL	58 %
Se repérer dans les logiques et modes d'organisation des services d'action sociale et autres services	57 %
Savoir travailler en équipe pluridisciplinaire avec des professionnels d'autres institutions	51 %
Connaître les dispositifs d'action sociale et d'insertion et leurs articulations	50 %
Savoir travailler en équipe pluridisciplinaire au sein de l'institution	47 %

En effet, les quatre enseignements les plus souvent cités comme devant être renforcés portent sur l'implication directe des travailleurs sociaux dans les fonctions stratégiques de proposition et d'animation. Neuf départements sur dix et plus de sept villes sur dix les demandent.

En outre, les collectivités locales souhaitent très majoritairement voir renforcer l'aptitude des travailleurs sociaux à se positionner dans l'environnement politique et institutionnel. En écho aux résultats du questionnaire, les auditions réalisées ont dressé le constat d'une formation et d'une culture professionnelle donnant peu de place au rôle des institutions employeurs et des élus qui

les dirigeants. C'est pourquoi de nombreux responsables de services sociaux ont insisté sur la nécessité de renforcer la place dans la formation initiale de la sociologie des organisations et de la science politique.

Inversement, l'amélioration de la connaissance des dispositifs d'action sociale et d'insertion et du travail en équipes pluri-disciplinaires ne sont demandées que par une collectivité locale sur deux. En outre, les entretiens qualitatifs ont montré que les collectivités locales considèrent que leurs professionnels sont assez bien formés sur le plan des pratiques professionnelles dites "classiques". Elles souhaitent toutefois majoritairement voir renforcer l'aptitude des travailleurs sociaux à travailler avec le secteur associatif. Il est vrai que leur coopération avec les acteurs bénévoles rencontre encore des résistances.

⇒ L'enjeu est donc bien aujourd'hui de construire une professionnalité basée non pas seulement sur l'aide et l'accompagnement individualisés des usagers des services sociaux mais aussi sur une participation à la construction de réponses adaptées aux spécificités locales, en s'appuyant sur la mobilisation des usagers et, plus largement, de l'ensemble des habitants.

## **II - LES PROPOSITIONS**

Les travaux de la commission ont abouti à la définition de cinq axes autour desquels pourrait s'organiser la réforme du contenu - théorique et pratique - de la formation initiale des travailleurs sociaux : aux apports en matière d'expertise (II-1), d'actions collectives et participatives (II-2), de connaissances politico-institutionnelles (II-3) et de dynamiques partenariales (II-4), pourrait s'ajouter une formation aux stratégies et techniques de communication (II-5).

### **II-1 • Développer les capacités d'expertise**

En règle générale, les élus et les responsables administratifs des collectivités territoriales sont assez critiques sur la qualité de la remontée des informations en provenance des travailleurs sociaux et sur leur capacité à élaborer et à argumenter des propositions. Les collectivités territoriales soulignent aussi la difficulté des travailleurs sociaux à conjuguer approches individuelles et approche globale des besoins sociaux sur un territoire (une unité territoriale, une commune, un quartier...). Les travailleurs sociaux ont souvent du mal à repérer l'ensemble des problèmes et des ressources qui caractérisent leur territoire d'intervention au-delà de leur dimension strictement sociale.

Les nouvelles compétences à acquérir en matière d'expertise sociale représentent donc un enjeu d'ouverture et de décloisonnement pour le travail social et, partant, un axe de revalorisation des professions sociales.

**Proposition 1 :** Renforcer les capacités des étudiants à passer d'un traitement de situations individuelles à une perception globale et territoriale des populations : analyse des potentiels, repérage des besoins sociaux, mise en cohérence des constats avec l'environnement économique et social,... Cela passe notamment par une sensibilisation aux problématiques de démographie, d'aménagement du territoire etc.

**Proposition 2 :** Initier les étudiants aux techniques de l'observation sociale et du diagnostic territorial : être capable de participer à la collecte et à l'analyse des données ainsi qu'à l'élaboration de propositions d'actions.

## **II-2 - Mieux former aux actions collectives et participatives**

S'agissant des méthodes d'intervention, force est de constater que la culture et les pratiques professionnelles transmises par les centres de formation et sur le terrain ont été longtemps dominées par une logique de réponse à la demande individuelle des usagers, même si - comme on l'a déjà dit -, le modèle de l'action communautaire a toujours été enseigné en formation initiale. La frilosité du monde institutionnel au regard des dynamiques collectives explique en grande partie que l'approche collective ressortissait pour l'essentiel des choix individuels des professionnels. Aujourd'hui, comme on le sait, les attentes ont changé.

Pour les satisfaire, le rapport classique professionnel/usager, assistantiel et dominant, doit laisser sa place à un nouveau regard sur les populations. En évitant de se focaliser sur les seules difficultés, limites et contraintes de ces populations, il faut savoir repérer et mobiliser leurs ressources et leurs potentiels afin de soutenir leurs capacités à construire eux-mêmes des solutions. Sortir d'une relation d'assistance pour aller vers une relation de construction commune est une option fondamentale qui doit être envisagée et problématisée dès la formation initiale des travailleurs sociaux.

Les responsables des collectivités territoriales semblent en effet miser sur ces approches pour engager dans leur sillage les évolutions de fond qu'ils entendent imprimer à leur action sociale. Car l'enjeu est de taille : la participation des populations n'est pas un simple phénomène conjoncturel, "un effet de mode". C'est la reconnaissance plus concrète du droit d'expression des usagers et l'établissement de nouvelles formes d'exercice de la citoyenneté pour tous.

**Proposition 3 :** Aider les étudiants avoir un regard et une relation aux usagers et aux habitants basés plutôt sur leurs capacités et leurs ressources que sur leurs problèmes et leurs déficits, et ceci afin de favoriser le développement de leurs potentialités et de leur autonomie.

**Proposition 4 :** Renforcer les connaissances théoriques et les compétences méthodologiques dans les domaines suivants : méthodologie de projet, méthodologie d'actions collectives, méthodologie d'actions basées sur la participation des publics et la consolidation du lien social.

**Proposition 5 :** Créer pour les étudiants des occasions d'observer et d'expérimenter au cours d'au moins un stage des méthodes d'intervention relevant des actions collectives et participatives.

### **II-3 - Renforcer la connaissance de l'environnement politico-institutionnel**

Malgré les enseignements, dans les centres de formation, en droit constitutionnel, droit public, et droit social, les jeunes professionnels ont encore des difficultés à bien appréhender leur rôle face aux attentes de leur hiérarchie, qu'il s'agisse des élus ou des cadres administratifs.

Plus de quinze ans après l'adoption des lois de décentralisation, de nombreux stagiaires et jeunes professionnels admettent encore difficilement la légitimité des élus locaux à intervenir dans le champ du social en fixant les axes et les priorités d'une politique territoriale. On peut y voir une mauvaise compréhension des fondements de l'organisation décentralisée des pouvoirs publics ainsi qu'une méconnaissance de la pratique des élus locaux. Le temps des stages pourrait être mis à profit pour éclairer concrètement les enjeux de la décentralisation et mieux faire connaître les élus.

**Proposition 6 :** Étoffer les enseignements en droit constitutionnel, en sciences politiques par le développement de la sociologie des organisations.

**Proposition 7 :** Favoriser une plus grande participation des autres acteurs du social (notamment des représentants du monde politique, économique et administratif) aux enseignements théoriques et favoriser la rencontre élus-professionnels au cours des stages.

**Proposition 8 :** Intégrer dans tout rapport de stage une partie consacrée à la description du cadre institutionnel, politique et administratif spécifique au lieu de stage.

**Proposition 9 :** Mettre en place des groupes d'analyse des stages ayant pour objectif d'approfondir la connaissance des aspects institutionnels des terrains de stage (circuit de la décision politique, place et responsabilités des cadres administratifs, place du travailleur social dans l'institution...).

**Proposition 10 :** Organiser des mini-stages dans divers services de l'action sociale et, plus largement, dans d'autres services du Conseil général ou de la commune, avec notamment l'objectif d'en découvrir les rouages administratifs, de mieux percevoir les rôles des élus et des différentes institutions et les aspects transversaux de ces rôles, de prendre la mesure du pouvoir réglementaire.

## **II-4 - Faciliter l'implication dans des dynamiques partenariales**

La décentralisation, les politiques sectorielles et les démarches contractualisées (politique de la ville, contrats enfance et temps libre de la CNAF, contrats éducatifs locaux...) ont rendu le travail en partenariat de plus en plus indispensable. La territorialisation exige en effet une vision globale au service de laquelle le partenariat vient s'inscrire comme l'expression de la complémentarité, recherchée et assumée, de chaque intervenant sur un espace géographique et/ou administratif.

Or, on relève encore trop fréquemment une attitude réservée d'organismes ou de travailleurs sociaux, refusant de participer à des opérations concertées sur un territoire. De plus, des difficultés persistent dans le travail avec des acteurs bénévoles à un moment où, plus personne n'en doute, la solidarité devra s'appuyer de plus en plus sur la mobilisation du plus grand nombre.

Pour dépasser ces difficultés, souvent entretenues par une méconnaissance des autres, de leurs responsabilités et de leur légitimité, questions souvent délaissées par les programmes de formation, il faut non seulement savoir comprendre les logiques des autres, mais aussi savoir analyser les siennes. Cela passe par la connaissance de ce qui constitue la spécificité de son intervention, afin de pouvoir articuler au mieux ses compétences propres à celles de ses partenaires. C'est là une démarche indispensable, car il faut, pour construire un "partenariat de terrain serein", une conviction commune qui ne peut s'instaurer sans une reconnaissance et un respect mutuels du rôle de chaque intervenant du champ social (au sens large).

Enfin, ne perdons pas de vue qu'un des intérêts des dynamiques partenariales est de rapprocher les métiers en forgeant une culture commune. Cela est particulièrement souhaitable en ce qui concerne les professions sociales. Si, pour parvenir à un véritable décloisonnement des filières, et au-delà peut-être à une forte mobilité professionnelle, un "tronc commun" en formation initiale doit être mis en place, il doit être relayé par un véritable brassage sur le terrain<sup>9</sup>.

---

<sup>9</sup> Actuellement l'obligation d'effectuer les stages auprès de professionnels issus de la même formation ne facilite guère la nécessaire mobilité entre les divers métiers du travail social.

**Proposition 11 :** *Mettre en place des modules de formation communs aux différentes filières de travailleurs sociaux (et dans certains cas aussi aux personnels de santé) pour favoriser l'acquisition d'une culture commune, poser les fondements d'approches et d'interventions réellement pluri-professionnelles et faciliter les mobilités professionnelles.*

**Proposition 12 :** *Créer des occasions de rencontres et d'échanges, tant dans les centres de formation qu'en cours de stage, entre les futurs travailleurs sociaux et les autres acteurs du champ social des collectivités territoriales (élus, personnels administratifs, intervenants sociaux extérieurs au champ de l'action sociale).*

**Proposition 13 :** *Assouplir la réglementation des stages pour permettre aux étudiants l'accès à une plus grande variété de services, notamment autour de nouveaux acteurs de l'action sociale (politique de la Ville, missions locales, ...)*

**Proposition 14 :** *Favoriser la connaissance et la reconnaissance du secteur associatif local (et de ses bénévoles) comme acteur et partenaire incontournable des travailleurs sociaux, en abordant cette question de façon plus dynamique dans les enseignements et en multipliant les occasions de rencontrer des administrateurs et des intervenants d'organisations de solidarité, notamment lors des stages.*

**Proposition 15 :** *Apprendre aux étudiants à participer à la création et à l'animation de réseaux locaux de professionnels, non seulement dans le domaine social mais aussi tous ceux concourant au lien social (culture, enseignement, sport, urbanisme...), afin d'être en mesure de mieux connaître la diversité des ressources locales et de les dynamiser.*

## **II-5 - Initier aux stratégies et techniques de la communication**

Qu'il s'agisse de communiquer ou d'utiliser les nouvelles technologies de l'information, le secteur social se situe nettement en retrait des évolutions contemporaines de la société. La responsabilité n'en incombe pas uniquement aux professionnels et aux centres de formation. Elle relève aussi des employeurs qui ne se sont mobilisés que tardivement, de façon inégale, et qui surtout éprouvent d'importantes difficultés à associer les travailleurs sociaux à la conception et à l'utilisation de ces outils.

Ceci étant rappelé, il faut convenir que les travailleurs sociaux sont peu préparés à communiquer, à l'oral mais surtout à l'écrit, et à le faire de façon explicite et donc différenciée. Il ne s'agit pas de se "compromettre", mais de développer une argumentation spécifique adaptée à chaque type de destinataires. Le secteur social souffre encore d'avoir sous-estimé ou négligé l'importance de la communication sous le prétexte que seul le contenu était important<sup>10</sup>. Au-delà de la dimension stratégique de la communication, qui devrait être renforcée dès la formation initiale, il ne faudrait pas non plus négliger la dimension technique.

---

<sup>10</sup> Voir rapport du Conseil Supérieur du Travail Social, *N.T.I.C. et travail social*, Direction Générale de l'Action Sociale, décembre 2000.

Le secteur social a longtemps exprimé des réticences vis-à-vis de l'informatisation de l'information sociale du fait des risques présumés pour la population (fichage et contrôle). Même si de fortes évolutions se sont dessinées, grâce notamment à la mise en place de commissions d'éthique et de vigilance, le travail social reste peu utilisateur de l'outil informatique, et a fortiori des nouvelles techniques de communication (courrier électronique, Internet). À un moment où le diagnostic social devient une priorité, il est urgent de renforcer le lien du travail social et des nouvelles techniques d'information, et de communication.

**Proposition 16 :** *Sensibiliser les étudiants à la dimension stratégique de la communication et leur apprendre à adapter l'argumentaire (forme et contenu) aux différents destinataires et tenir compte des enjeux politico-institutionnels.*

**Proposition 17 :** *Renforcer la formation à l'utilisation des techniques de la communication : maîtrise de l'oral, élaboration de rapports, connaissance des nouveaux supports...*

**Proposition 18 :** *Initier les étudiants au maniement des principaux logiciels informatiques (traitement de texte, tableur, bases de donnée) et aux nouvelles technologies de l'information et de la communication (internet et intranet).*

► La réforme de la formation doit donc s'inspirer de ces nouvelles options stratégiques, mais pour réussir, elle doit aussi remettre en question les modes de coopération entre les différents acteurs de la formation, caractérisés aujourd'hui par des dysfonctionnements prégnants.

## **2EME PARTIE**

### **AMELIORER LES CONDITIONS DE L'ALTERNANCE POUR REUSSIR LA REFORME**

Si l'Etat reste maître d'oeuvre du schéma national des formations sociales, pour des raisons liées à la réglementation des professions sociales et au financement des formations, sa mission n'est pas facilitée et toute réforme devient difficile lorsque les principaux acteurs concernés ont des difficultés à coopérer.

Celles-ci proviennent de la défiance qui a longtemps caractérisé les rapports des organismes de formation à l'égard des employeurs. Elles se sont accentuées à l'occasion de la décentralisation, avec la crainte d'une instrumentalisation politique de la formation. Inversement, certaines collectivités locales, par inertie ou par crainte de transfert de charge, s'abritent derrière la responsabilité de l'Etat pour justifier leur faible implication.

Ces difficultés à coopérer se répercutent logiquement sur le fonctionnement de l'alternance, qui constitue pourtant l'une des caractéristiques fortes de la formation au travail social<sup>11</sup>. Le but principal de l'alternance est de parvenir, grâce à l'articulation entre connaissances théoriques et expériences professionnelles, à un savoir-faire concret. C'est particulièrement nécessaire dans le travail social car dès la première prise de fonction, les professionnels peuvent avoir à traiter des situations lourdes.

Or l'alternance dans la formation initiale du travail social fonctionne mal. Si l'enquête de l'Odas a permis de repérer un certain nombre de dysfonctionnements, c'est grâce aux vertus de la réflexion partagée qu'ils ont pu être explicités (I) et que des propositions visant à les limiter ont pu être élaborées (II).

#### **I - LES DYSFONCTIONNEMENTS DE L'ALTERNANCE**

Parmi les principaux dysfonctionnements de l'alternance, on peut noter d'une part que l'offre de stage tend à être déficitaire (I-1) et d'autre part que, sur un plan plus qualitatif, l'articulation entre théorie et pratique se fait de manière plus juxtaposée qu'intégrative (I-2).

---

<sup>11</sup> Toutes les formations de niveau III (AS, ES, CESF<sup>11</sup>) se composent d'un volume d'heures de formation en école compris entre 1400 H et 1500 H et de 12 à 15 mois de formation en stages. Ces stages se répartissent en deux grandes catégories. Les stages de sensibilisation et de prise de contact avec le secteur social sont d'une durée de 2 mois et se déroulent en général au cours de la première année de formation. Les stages de formation professionnelle sont d'une durée d'au moins 10 mois (14 pour les assistants de service social) et doivent généralement être effectués auprès d'un professionnel diplômé exerçant la profession à laquelle l'étudiant se destine.

## I-1 - Une offre de stages déficitaire

■ Les résultats de l'enquête permettent de mesurer l'importance de l'effort des collectivités locales en matière d'accueil des stagiaires.

*Répartition des stagiaires dans les départements et les villes<sup>12</sup>*

		AS	CESF	ES
<b>Départements</b>	Travailleurs sociaux	16 000	1 000	3 000
	Stagiaires	2 400	300	300
	Taux : stagiaires / TS	<b>15%</b>	<b>30%</b>	<b>10%</b>
<b>Villes</b>	Travailleurs sociaux	1500	300	500
	Stagiaires	250	126	105
	Taux : stagiaires / TS	<b>17%</b>	<b>42%</b>	<b>21%</b>

Les données de l'enquête permettent de dresser trois constats :

- Si l'on rapproche le nombre de stagiaires du nombre d'étudiants dans les centres de formation, on constate que 40% des étudiants de la filière AS effectuent leurs stages dans des départements, ce qui correspond grossièrement à la proportion du nombre d'AS exerçant leur activité dans des départements (42% des AS de France sont salariés dans des départements)<sup>13</sup>. Les départements assument donc bien, sur un plan quantitatif, leur responsabilité d'employeurs dans la formation.
- Les départements accueillent la très grande majorité des stagiaires travailleurs sociaux. Cependant, l'effort relatif consacré à cet accueil, compte tenu du nombre de travailleurs sociaux salariés, est moins important dans les départements que dans les villes quelque soit l'emploi<sup>14</sup>.
- C'est en direction des CESF que l'effort des villes et des départements en matière d'accueil des stagiaires est le plus important, et ce très largement. On peut supposer que cela résulte en partie de ce que cette formation paraît aux collectivités bien adaptée aux perspectives de mutation de leur action sociale, notamment du fait de l'approche collective et pragmatique des populations et de leurs besoins sur laquelle elle repose.

■ L'effort des collectivités locales semble donc important, mais des investigations complémentaires révèlent des difficultés à faire coïncider l'offre et la demande de stages. Et le problème s'aggrave aujourd'hui avec la forte progression des effectifs autorisés en formation.

<sup>12</sup> Estimation basée sur l'hypothèse que les départements et les villes n'ayant pas répondu à l'enquête ont les mêmes proportions de stagiaires que ceux qui ont répondu.

<sup>13</sup> Il y avait 6041 étudiants en formation d'assistant de service social en France en 1998 (source DREES).

<sup>14</sup> L'effort relatif consacré à l'accueil des stagiaires correspond au taux : nombre de stagiaires / nombre de travailleurs sociaux employés.

D'une part, on sait que, pour des raisons financières, les étudiants restreignent l'aire géographique de leur recherche de stage et sont amenés notamment à refuser les offres de stage en zone rurale<sup>15</sup>.

D'autre part, on constate que les demandes de stage en polyvalence sont de plus en plus difficilement satisfaites, par manque de professionnels volontaires dans les collectivités locales pour assurer la fonction de moniteur de stage. Trois explications peuvent être avancées.

- Les moniteurs de stage ont trop souvent le sentiment d'être considérés par leurs collègues des écoles comme des "sous-formateurs". En effet, les moniteurs ne sont pas assez sollicités dans le cadre de la formation initiale et rarement associés à la supervision des mémoires. En outre, les objectifs précis de chaque stage ne sont pas réellement co-définis (voir supra).
- La plupart des moniteurs de stage ne bénéficient que d'un accompagnement faible (tant de l'institution que des centres de formations) pour exercer leur fonction d'encadrant. L'étude de l'Odas permet de constater que peu d'entre eux ont suivi la formation FOST, formation longue (200h) et coûteuse qui était proposée ces dernières années. Il est trop tôt pour évaluer la performance de la nouvelle formation<sup>16</sup>.
- Les moniteurs de stage n'ont le plus souvent aucune rétribution ou décharge de travail pour la charge supplémentaire que représente l'accueil de stagiaires.

Et au delà, c'est une reconnaissance institutionnelle souhaitent les moniteurs de stages souhaitent, à travers "un statut du formateur de stage" et une "formalisation de la relation pédagogique", passant notamment par la signature d'un contrat engageant toutes les parties<sup>17</sup>.

## **I-2 - Une alternance plus juxtaposée qu'intégrative**

■ Si l'offre de stages tend aujourd'hui à devenir déficitaire, elle apparaît en outre de plus en plus inégale en ce qui concerne la définition de son contenu.

Seuls trois départements sur quatre et une ville sur deux sont associés à la préparation des stages. En outre, ces résultats sont à relativiser car cette préparation est souvent très élémentaire : un appel téléphonique ou un courrier préparant l'arrivée du stagiaire.

### *Association des collectivités locales à la préparation des stages*

---

<sup>15</sup> Voir Etude menée par des formatrices de l'Institut de Formation au travail Social de la Croix-Rouge de Toulon, dans *ASH* n° 2120 du 21 mai 1999, page 27.

<sup>16</sup> Alors que la formation FOST était financée par les centres de formation, la nouvelle formation doit l'être par les employeurs, qui doivent par ailleurs assurer le remplacement de leurs professionnels en formation. Dès lors on constate que quelques départements se placent dans une position de retrait.

<sup>17</sup> Etude menée par des formatrices de l'Institut de Formation au travail Social de la Croix-Rouge de Toulon, (voir *ASH* n° 2120 du 21 mai 1999, page 27.)

	Oui	Non
Départements	76 %	24 %
Ville	46 %	54 %

Cette situation s'explique en partie par le manque de moyens dont disposent les écoles pour investir l'alternance. Ainsi, les centres de formation envoient des stagiaires sur des lieux de stage qu'ils ne connaissent pas toujours ou qu'ils n'ont pas eu le temps de visiter. Dans ces conditions on peut comprendre que la co-gestion de l'alternance soit assez illusoire, et la prise en compte des réalités professionnelles et institutionnelles insuffisante.

■ Au-delà des stages, c'est l'adaptation des enseignements aux évolutions de l'action sociale et aux attentes des décideurs locaux qui permet une réelle articulation entre la théorie et la pratique. Or cette adaptation requiert une implication des responsables et des professionnels des collectivités territoriales qui s'avère encore largement insuffisante.

- Concernant la définition des orientations des centres de formation

Parce qu'elles sont l'un des principaux employeurs de travailleurs sociaux, les collectivités locales doivent bien évidemment être largement impliquées dans la définition des orientations des centres de formations. Mais c'est également et surtout parce qu'elles ont une responsabilité qui s'accroît en matière de cohésion sociale qu'elles sont incontournables. Or cette participation est faible, en particulier pour les villes.

*Association des collectivités locales à la définition des orientations des centres de formation*

	Oui	Non
Départements	43 %	57 %
Villes	13 %	87 %

Près de six départements sur dix ne sont pas associés à la définition des orientations des écoles. Et quand elle existe, cette collaboration se traduit essentiellement par une participation des collectivités locales aux conseils d'administration ou aux conseils pédagogiques des centres de formation. Or on sait que les représentations institutionnelles sont souvent seulement formelles. Elles sont donc nécessaires, mais rarement suffisantes.

S'agissant des villes, près de neuf sur dix ne sont pas associées. C'est d'autant plus regrettable que si leur rôle d'employeur de travailleurs sociaux est limité, leur place dans la construction du lien social est prépondérante.

- Concernant la mise en œuvre des enseignements

Les centres de formation font appel principalement à des formateurs permanents dont la plupart ont quitté le terrain depuis de nombreuses années. C'est pourquoi, pour pallier le risque d'une rupture avec les réalités de l'action sociale, il est nécessaire que des praticiens territoriaux et des

élus soient associés à la mise en oeuvre des enseignements, à l'occasion notamment de l'étude de situations concrètes. En outre, il est utile de familiariser les futurs professionnels avec les mondes politique et administratif par le contact direct.

*Association des collectivités locales à la mise en oeuvre des enseignements*

	<b>Oui</b>	<b>Non</b>
<b>Départements</b>	61 %	39 %
<b>Villes</b>	21 %	79 %

Or près de quatre départements sur dix ne sont pas associés aux enseignements dispensés dans les écoles, et l'implication de leurs responsables et professionnels ne porte généralement que sur la délivrance d'enseignements. Ils sont effet rarement associés à la préparation de modules thématiques de formation ou au suivi de mémoires de fin d'étude.

Quant aux villes, elles sont près de huit sur dix à ne pas être associées à ces enseignements, alors qu'il est indispensable aujourd'hui d'appréhender le plus concrètement possible la complexité des problématiques urbaines.

⇒ Tous semblent s'accorder aujourd'hui pour considérer que la formation initiale tend à renforcer un certain conformisme professionnel au lieu de favoriser l'apprentissage de nouvelles approches de l'usager, de l'élus ou de nouvelles pratiques professionnelles, comme l'expertise ou le travail collectif. Plus particulièrement les centres de formation soulignent que les étudiants apprennent en stage, majoritairement, des pratiques sous-tendues par une logique de l'assistance, une "logique de guichet".

Ce diagnostic partagé constitue indiscutablement un atout important pour le changement. Et même si des évolutions positives sont en cours, il faudra encore vaincre des résistances à la collaboration qui s'alimentent dans la crainte de l'instrumentalisation. Trop de collectivités locales ont encore le sentiment de n'être que des "pourvoyeurs de stages", alors même qu'elles refusent de s'impliquer activement au motif que la formation est de la responsabilité de l'Etat. Trop de centres de formation craignent encore que les commandes institutionnelles ne déstabilisent la culture professionnelle du travail social, refusant, en fin d'analyse, le jeu de la démocratie.

## II - LES PROPOSITIONS

Pour réussir la réforme, trois conditions paraissent essentielles, mobilisant les différents acteurs à des niveaux divers. Les collectivités territoriales doivent mettre en place de véritables politiques d'accueil des stagiaires (II-1). Mais cet effort ne sera pertinent que si les centres de formation se donnent les moyens d'une collaboration stratégique avec les collectivités locales (II-2). Et ceci implique, en dernière analyse, l'identification et la promotion de valeurs communes (II-3).

### II-1 - Des collectivités locales mieux impliquées dans l'accueil des stagiaires

À un moment où les acquis de l'expérience sont de plus en plus valorisés, l'inadaptation des stages aux nouvelles orientations du travail social apparaît comme particulièrement paradoxale. Il ne s'agit pas simplement d'un dysfonctionnement mineur mais de l'absence de véritables politiques d'accueil des stagiaires dans les collectivités territoriales.

Il est évident que la reconnaissance de la fonction de moniteur, et sa prise en charge dans le cadre des budgets de formation, constitue une étape indispensable au développement quantitatif et qualitatif de l'offre de stage. Mais cela ne peut suffire. Cette mesure doit s'intégrer dans une politique globale d'accueil et d'accompagnement des stagiaires dont l'élaboration, la mise en œuvre et l'animation pourraient passer par la création d'une fonction transversale au sein des collectivités locales (un responsable des formations en alternance). L'une de ses responsabilités pourrait être notamment d'apporter un soutien aux moniteurs de stages, par exemple en créant des groupes de travail permanents, comme certains départements l'ont déjà fait.

**Proposition 19** - Organiser et positionner l'accueil et le suivi des stagiaires au niveau de l'institution et de chaque service et non plus du seul moniteur de stage.

**Proposition 20** - Développer l'offre d'accueil de stagiaires tant en nombre qu'en diversité, par le conventionnement avec les centres de formation et par la recherche de solutions pour accueillir des stagiaires dans les secteurs ruraux (prise en compte des frais supplémentaires de déplacement et d'hébergement).

**Proposition 21** - Reconnaître la fonction de "formateur terrain", ce qui suppose l'accès à une formation adaptée, une indemnisation et/ou du temps libéré pour assumer cette tâche et la possibilité de participer à des rencontres entre moniteurs de stage (soit en interne, soit avec les centres de formation et les étudiants).

**Proposition 22** - Élaborer des outils institutionnels d'accueil des stagiaires (livret d'accueil, guide du moniteur de stage,...) afin d'accompagner et de soutenir les professionnels dans leur fonction de moniteur de stage.

**Proposition 23** - Créer, dans les collectivités territoriales les plus importantes, un poste de responsable de l'ensemble des stagiaires en formation en alternance qui serait le correspondant des centres de formation et de tous les services de la collectivité territoriale.

## II-2 - Des centres de formation plus proches des acteurs locaux

Le rapprochement entre les centres de formation et les collectivités locales est aujourd'hui une priorité. En effet, la construction par les collectivités locales de politiques d'accueil des stagiaires ne pourra s'inscrire dans les faits que si celles-ci se sentent réellement partie prenante de l'ensemble du dispositif de formation.

Si l'alternance fonctionne encore de façon plus juxtaposée qu'intégrative, c'est en raison de l'absence de collaboration réelle pendant les périodes de stages, mais aussi et surtout en amont. Il s'agit d'impliquer les dirigeants territoriaux (élus et cadres administratifs) dans la définition des orientations en matière de formation initiale, de développer la concertation pédagogique entre les formateurs et les professionnels des collectivités locales et de permettre aux formateurs d'actualiser régulièrement leurs connaissances sur les évolutions de l'action sociale.

Ainsi la coopération opérationnelle mais surtout stratégique entre les centres de formation et les collectivités locales apparaît comme l'une des conditions majeures pour donner au "modèle de l'alternance" un nouveau souffle.

**Proposition 24 :** *Généraliser les initiatives de co-définition des objectifs de stage en structurant les concertations entre le centre de formation, le service accueillant, le moniteur de stage et l'étudiant.*

**Proposition 25 :** *Favoriser les contacts réguliers entre les centres de formation et les collectivités locales afin de permettre une connaissance actualisée des évolutions des politiques sociales territoriales, notamment par :*

- *l'organisation d'une visite systématique de chaque nouveau lieu de stage et de visites périodiques pour les autres ;*
- *la mise en place de "périodes d'immersion" en collectivité locale pour les permanents des centres de formation (tant auprès des services sociaux que des autres services des conseils généraux et des communes) .*

**Proposition 26 :** *Organiser des échanges de compétences et de moyens entre les centres de formation et les collectivités territoriales, par exemple :*

- *en associant les moniteurs de stage à la formation initiale (et pas seulement pour témoigner de leur pratique) ainsi qu'à la guidance des mémoires des étudiants ;*
- *en organisant dans les collectivités territoriales des journées de formation ou de réflexion animées conjointement par des moniteurs d'école et par des moniteurs de stage et destinées aussi bien aux stagiaires qu'aux professionnels en poste.*

**Proposition 27 :** *Créer ou renforcer les lieux et les occasions d'une concertation pédagogique entre les formateurs et les différents professionnels et services des collectivités locales : participation aux conseils techniques des écoles, à l'élaboration de certains modules de formation, à l'évaluation des stagiaires, à l'enseignement, à la guidance de mémoires...*

**Proposition 28 :** *Renforcer l'implication des dirigeants territoriaux (élus et cadres administratifs) dans les centres de formation de travailleurs sociaux afin de leur permettre de participer à la définition des orientations en matière de formation initiale des travailleurs sociaux (notamment via leur participation effective aux conseils d'administration, voire aux conseils pédagogiques).*

### **II-3 - L'élaboration de chartes de coopération**

Il reste qu'une coopération stratégique ne pourra s'inscrire durablement dans les faits que si elle se greffe sur un partenariat de conviction. Au-delà de la réflexion sur les outils, il faut vérifier la cohérence des regards sur la nature et l'ampleur des défis sociaux et sur le type de réponses à apporter. Cela nécessite préalablement de s'accorder sur un certain nombre de valeurs partagées. Car il faut l'affirmer avec force, le développement social n'est pas une réponse neutre. Elle traduit le choix d'un projet de société qui intègre et qui refuse la fragmentation territoriale, générationnelle, culturelle, etc.

Si le diagnostic est commun et la finalité partagée, on pourra alors plus facilement s'entendre sur le rôle du travail social au sein de la panoplie d'acteurs qui collaborent aussi à la reconstruction du lien social (professionnels de la politique de la ville, des missions locales, des services socio-culturels etc.). On pourra reconnaître sa position clé dans la démarginalisation de la réponse sociale, dans sa redéfinition sociétale, et ceci sans qu'il renonce pour autant à son identité et à son éthique professionnelles.

C'est dans cette clarification des enjeux, qu'il serait peut-être utile d'engager et d'acter à l'occasion par exemple de l'élaboration d'une charte de coopération, que réside au fond la clé du succès de cette évolution de la formation initiale.

## CONCLUSION

Les mutations de l'action sociale et du paysage politico-administratif des dernières décennies sont venues déstabiliser les professions sociales traditionnelles. Celles-ci s'étaient construites sur des référentiels et des modes d'intervention qui ont encore toute leur pertinence, mais qui ne sont pas suffisants pour répondre aux défis actuels.

C'est donc la première mission de la formation initiale que de promouvoir de nouvelles réponses axées sur la prévention des risques sociaux. Mais l'impact de cette évolution ne sera réel que si elle s'inscrit dans une ambition collective.

- En effet, l'inadaptation des modes d'intervention sociale ne saurait être imputée aux seuls travailleurs sociaux et encore moins aux seules défaillances de leur formation initiale. Nombre de travailleurs sociaux se sentent en effet soumis à des injonctions institutionnelles évolutives, parfois contradictoires ; d'autres se sentent livrés à eux-mêmes sans perspective et sans soutien. Les élus et les cadres des collectivités territoriales doivent donc veiller à l'établissement et à la lisibilité des conditions politiques, organisationnelles et managériales indispensables au changement.

- Par ailleurs, le positionnement et les modes d'intervention des travailleurs sociaux dépendent aussi de l'implication de leurs responsables administratifs et techniques. Plus précisément, de nombreuses collectivités locales, en particulier celles qui ont engagé de profonds changements d'orientations et d'organisation, pointent une inadéquation entre les profils souhaités pour l'encadrement intermédiaire et les formations des personnes habilitées à postuler à ces emplois. Cette situation freine l'évolution des pratiques des travailleurs sociaux, qui manquent d'un soutien quotidien de leurs cadres de proximité.

- Enfin, il ne suffira pas de faire évoluer la seule formation initiale. Il convient de viser une adaptation professionnelle tout au long de l'emploi. S'agissant des contenus de la formation continue, les préconisations du présent rapport peuvent globalement être reprises. S'agissant des méthodes de formation, on peut noter l'intérêt des collectivités locales pour les formations-actions sur sites qui, tout en permettant aux professionnels d'acquérir de nouvelles connaissances, les mettent aussi en situation d'expérimentation sur le lieu et dans le cadre professionnel habituels. On est alors bien loin des critères d'intervention du Centre National de Formation des Personnels Territoriaux.

On le voit bien, la démarche de restructuration de la formation ne peut être isolée, elle doit être insérée dans une dynamique globale. L'objectif peut donc paraître lointain. Il est pourtant urgent d'agir car le contexte s'y prête plus que jamais.

- En effet, les centres de formation trouveront de plus en plus leur avenir dans leur rapport à la décentralisation, qui va bientôt connaître de nouveaux champs de développement.
- Les collectivités locales, en particulier les départements, ne renforceront leur crédibilité que par la performance de leur action sociale. Et comme la possibilité d'expérimenter, prochainement consacrée par le législateur, va permettre de contourner la complexité, on peut espérer voir se multiplier les terrains d'innovations et de bonnes pratiques.
- Quant aux travailleurs sociaux, ils ne trouveront de réponse à la crise de sens qu'ils traversent, et qui peut expliquer en partie les difficultés de recrutement actuelles, que si on leur offre la perspective d'une contribution importante à la résorption de la crise sociétale.

Il ne s'agit donc pas seulement d'une quête d'excellence, mais plus fondamentalement d'une quête de légitimité, mesurée par la capacité des uns et des autres à s'adapter au changement !

# **ANNEXES**

# RÉCAPITULATIF DES PROPOSITIONS DE LA COMMISSION

## I – L'ADAPTATION DE LA FORMATION INITIALE

### *Développer les capacités d'expertise*

**Proposition 1 :** Renforcer les capacités des étudiants à passer d'un traitement de situations individuelles à une perception globale et territoriale des populations : analyse des potentiels, repérage des besoins sociaux, mise en cohérence des constats avec l'environnement économique et social,... Cela passe notamment par une sensibilisation aux problématiques de démographie, d'aménagement du territoire etc.

**Proposition 2 :** Initier les étudiants aux techniques de l'observation sociale et du diagnostic territorial : être capable de participer à la collecte et à l'analyse des données, ainsi qu'à l'élaboration de propositions d'actions.

### *Mieux former aux actions collectives et participatives*

**Proposition 3 :** Aider les étudiants avoir un regard et une relation aux usagers et aux habitants basés plutôt sur leurs capacités et leurs ressources que sur leurs problèmes et leurs déficits, et ceci afin de favoriser le développement de leurs potentialités et de leur autonomie.

**Proposition 4 :** Renforcer les connaissances théoriques et les compétences méthodologiques dans les domaines suivants : méthodologie de projet, méthodologie d'actions collectives, méthodologie d'actions basées sur la participation des publics et la consolidation du lien social.

**Proposition 5 :** Créer pour les étudiants des occasions d'observer et d'expérimenter, au cours d'au moins un stage, des méthodes d'intervention relevant des actions collectives et participatives.

### *Renforcer la connaissance de l'environnement politico-institutionnel*

**Proposition 6 :** Étoffer les enseignements en droit constitutionnel, en sciences politiques par le développement de la sociologie des organisations.

**Proposition 7 :** Favoriser une plus grande participation des autres acteurs du social (notamment des représentants du monde politique, économique et administratif) aux enseignements théoriques et favoriser la rencontre élus-professionnels au cours des stages.

**Proposition 8 :** Intégrer dans tout rapport de stage une partie consacrée à la description du cadre institutionnel, politique et administratif spécifique au lieu de stage.

**Proposition 9 :** Mettre en place des groupes d'analyse des stages ayant pour objectif d'approfondir la connaissance des aspects institutionnels des terrains de stage (circuit de la décision politique, place et responsabilités des cadres administratifs, place du travailleur social dans l'institution...).

**Proposition 10 :** Organiser des mini-stages dans divers services de l'action sociale et, plus largement, dans d'autres services du conseil général ou de la commune, avec notamment l'objectif d'en découvrir les rouages administratifs, de mieux percevoir les rôles des élus et des différentes institutions et les aspects transversaux de ces rôles, de prendre la mesure du pouvoir réglementaire.

### *Faciliter l'implication dans des dynamiques partenariales*

**Proposition 11 :** Mettre en place des modules de formation communs aux différentes filières de travailleurs sociaux (et dans certains cas aussi aux personnels de santé) pour favoriser l'acquisition d'une culture commune, poser les fondements d'approches et d'interventions réellement pluri-professionnelles et faciliter les mobilités professionnelles.

**Proposition 12 :** Créer des occasions de rencontres et d'échanges, tant dans les centres de formation qu'en cours de stage, entre les futurs travailleurs sociaux et les autres acteurs du champ social des collectivités territoriales (élus, personnels administratifs, intervenants sociaux extérieurs au champ de l'action sociale).

**Proposition 13 :** Assouplir la réglementation des stages pour permettre aux étudiants l'accès à une plus grande variété de services, notamment autour de nouveaux acteurs de l'action sociale (politique de la Ville, missions locales, ...)

**Proposition 14 :** Favoriser la connaissance et la reconnaissance du secteur associatif local (et de ses bénévoles) comme acteur et partenaire incontournable des travailleurs sociaux, en abordant cette question de façon plus dynamique dans les enseignements et en multipliant les occasions de rencontrer des administrateurs et des intervenants d'organisations de solidarité, notamment lors des stages.

**Proposition 15 :** Apprendre aux étudiants à participer à la création et à l'animation de réseaux locaux de professionnels, non seulement dans le domaine social mais aussi tous ceux concourant au lien social (culture, enseignement, sport, urbanisme...), afin d'être en mesure de mieux connaître la diversité des ressources locales et de les dynamiser.

### *Initier aux stratégies et techniques de la communication*

**Proposition 16 :** Sensibiliser les étudiants à la dimension stratégique de la communication et leur apprendre à adapter l'argumentaire (forme et contenu) aux différents destinataires et tenir compte des enjeux politico-institutionnels.

**Proposition 17 :** Renforcer la formation à l'utilisation des techniques de la communication : maîtrise de l'oral, élaboration de rapports, connaissance des nouveaux supports...

**Proposition 18 :** Initier les étudiants au maniement des principaux logiciels informatiques (traitement de texte, tableur, bases de donnée) et aux nouvelles technologies de l'information et de la communication (internet et intranet).

## **II - LES CONDITIONS DE REUSSITE DE L'ALTERNANCE**

### *Des collectivités locales mieux impliquées dans l'accueil des stagiaires*

**Proposition 19 -** Organiser et positionner l'accueil et le suivi des stagiaires au niveau de l'institution et de chaque service et non plus du seul moniteur de stage.

**Proposition 20 -** Développer l'offre d'accueil de stagiaires tant en nombre qu'en diversité, par le conventionnement avec les centres de formation et par la recherche de solutions pour accueillir des stagiaires dans les secteurs ruraux (prise en compte des frais supplémentaires de déplacement et d'hébergement).

**Proposition 21** - Reconnaître la fonction de "formateur terrain", ce qui suppose l'accès à une formation adaptée, une indemnisation et/ou du temps libéré pour assumer cette tâche et la possibilité de participer à des rencontres entre moniteurs de stage (soit en interne, soit avec les centres de formation et les étudiants).

**Proposition 22** - Élaborer des outils institutionnels d'accueil des stagiaires (livret d'accueil, guide du moniteur de stage,...) afin d'accompagner et de soutenir les professionnels dans leur fonction de moniteur de stage.

**Proposition 23** - Créer, dans les collectivités territoriales les plus importantes, un poste de responsable de l'ensemble des stagiaires en formation en alternance qui serait le correspondant des centres de formation et de tous les services de la collectivité territoriale.

### *Des centres de formation plus proches des acteurs locaux*

**Proposition 24** : Généraliser les initiatives de co-définition des objectifs de stage en structurant les concertations entre le centre de formation, le service accueillant, le moniteur de stage et l'étudiant.

**Proposition 25** : Favoriser les contacts réguliers entre les centres de formation et les collectivités locales afin de permettre une connaissance actualisée des évolutions des politiques sociales territoriales, notamment par :

- l'organisation d'une visite systématique de chaque nouveau lieu de stage et de visites périodiques pour les autres ;
- la mise en place de "périodes d'immersion" en collectivité locale pour les permanents des centres de formation (tant auprès des services sociaux que des autres services des conseils généraux et des communes) .

**Proposition 26** : Organiser des échanges de compétences et de moyens entre les centres de formation et les collectivités territoriales, par exemple :

- en associant les moniteurs de stage à la formation initiale (et pas seulement pour témoigner de leur pratique) ainsi qu'à la guidance des mémoires des étudiants ;
- en organisant dans les collectivités territoriales des journées de formation ou de réflexion animées conjointement par des moniteurs d'école et par des moniteurs de stage et destinées aussi bien aux stagiaires qu'aux professionnels en poste.

**Proposition 27** : Créer ou renforcer les lieux et les occasions d'une concertation pédagogique entre les formateurs et les différents professionnels et services des collectivités locales : participation aux conseils techniques des écoles, à l'élaboration de certains modules de formation, à l'évaluation des stagiaires, à l'enseignement, à la guidance de mémoires...

**Proposition 28** : Renforcer l'implication des dirigeants territoriaux (élus et cadres administratifs) dans les centres de formation de travailleurs sociaux afin de leur permettre de participer à la définition des orientations en matière de formation initiale des travailleurs sociaux (notamment via leur participation effective aux conseils d'administration, voire aux conseils pédagogiques).

### *L'élaboration de chartes de coopération*

## **COMPOSITION DE LA COMMISSION INTER-INSTITUTIONNELLE**

### **Représentants des centres de formation**

Chantal CORNIER, Directrice de l'IFTS d'Echirolles  
Roland GARENNE, chargé de formation à l'ENACT de Montpellier  
Bruno Le CAPITAINE, Directeur-adjoint du centre de formation St-Honoré, représentant UNITES  
Marie-France MARQUES, Directrice administrative de l'ONFTS  
Danièle PENET, directrice de l'IRTS Parmentier, représentant le GNI

### **Représentants des collectivités territoriales**

Jacques CARTIAUX, Directeur de l'action sociale, département des Alpes-de-Haute-Provence  
Marie-Thérèse DEFRADE, chargée de mission, département du Val-de-Marne  
Marie-Jo De REDON, chargée de mission, département des Hauts-de-Seine  
Sylvie GRADEL, chargée de mission lutte contre les exclusions, ville d'Annecy  
Anne-Marie NARBOT, responsable du service ASE, département de la Seine-Saint-Denis  
Danièle PICOT, responsable de territoire, département de Meurthe-et-Moselle  
Chantal RAVILLON, conseillère technique, département de Seine-Saint-Denis  
Jean-Paul RAYMOND, Directeur du CCAS de Versailles

### **Représentant de l'Etat**

Isabelle KITTEL conseillère technique, Direction Générale de l'Action Sociale

### **Odas**

Claudine PADIEU, Directrice scientifique  
Sylvie TEYCHENNE, chargée d'étude

### **Personnes auditionnées au cours des réunions de la commission ou consultées lors de l'élaboration du rapport**

Christian CHASSERIAUD, Président de l'AFORTS  
Michel CHAUVIERE, chercheur au CNRS  
Philippe CHOLET, Directeur Adjoint du service Direction, Solidarité, Insertion du CCAS de Besançon  
Jean-Marie GOURVIL, responsable de la commission "développement social local" au GNI  
Elisabeth JAVELAUD, Directrice de l'AFORTS  
Frédéric JESU, coordinateur général du Réseau d'Informations sur le Développement Social, chargé de mission "enfance-familles", Directeur de la Maison de la parentalité, DASES de Paris  
Jean-Marie SCHLERET, Vice-Président de la Communauté Urbaine du Grand Nancy, Délégué à la cohésion sociale  
François SENTIS, Directeur de l'IRTS des Bouches-du-Rhône

## **QUESTIONNAIRE ADRESSÉ AUX RESPONSABLES DES SERVICES SOCIAUX DES VILLES ET DES DÉPARTEMENTS**

### **QUESTION N°1 :**

**SELON VOUS, QUELS SONT LES DOMAINES DANS LESQUELS IL FAUDRAIT RENFORCER LES CONNAISSANCES ET LES COMPETENCES DES TRAVAILLEURS SOCIAUX DES COLLECTIVITES TERRITORIALES ?**

**Pour chacune des propositions suivantes, indiquez les points à renforcer et ceux qui vous semblent suffisants :**

#### **A - Mieux connaître le cadre politique et administratif français :**

- Connaître les compétences de l'Etat et des collectivités territoriales  1. à renforcer  2. suffisant
- Connaître les dispositifs d'action sociale et d'insertion et leurs articulations  1. à renforcer  2. suffisant

#### **B - Savoir se situer dans une collectivité territoriale :**

- Se repérer dans les logiques et modes d'organisation des services d'action sociale et des autres services.  1. à renforcer  2. suffisant
- Se situer dans sa collectivité par rapport aux élus, à la hiérarchie et aux autres professionnels.  1. à renforcer  2. suffisant

#### **C - Savoir travailler avec d'autres professionnels**

- En équipe pluridisciplinaire au sein de l'institution.  1. à renforcer  2. suffisant
- Avec des professionnels d'autres institutions.  1. à renforcer  2. suffisant

#### **D - Savoir travailler avec d'autres types d'acteurs :**

- Avec des élus de différentes collectivités territoriales.  1. à renforcer  2. suffisant
- Avec le secteur associatif et les bénévoles.  1. à renforcer  2. suffisant

#### **E - Etre capable d'assurer une fonction d'expertise :**

- Participer au diagnostic social sur un territoire.  1. à renforcer  2. suffisant
- Construire une problématique à partir des constats établis au cours de l'activité professionnelle.  1. à renforcer  2. suffisant

#### **F - Etre capable d'initier des méthodes de travail participatives :**

- Impulser, élaborer, piloter des actions collectives  1. à renforcer  2. suffisant
- Favoriser la mobilisation citoyenne des populations en difficulté et de leur environnement.  1. à renforcer  2. suffisant

**Veillez hiérarchiser ces six domaines (A, B, C, D, E et F) par ordre de priorité :**

Priorité 1 /\_\_\_\_/

Priorité 4 /\_\_\_\_/

Priorité 2 /\_\_\_\_/

Priorité 5 /\_\_\_\_/

Priorité 3 /\_\_\_\_/

Priorité 6 /\_\_\_\_/

**QUESTION N°2 :**

**QUELLE PLACE AVEZ-VOUS PRISE DANS LE DISPOSITIF DE FORMATION EN ALTERNANCE DES TRAVAILLEURS SOCIAUX ?**

**A - Combien de travailleurs sociaux sont employés dans vos services (au 31/12/99) ?**

/\_\_\_\_/ Assistants de service social

/\_\_\_\_/ Educateurs

/\_\_\_\_/ Conseillers en économie sociale et familiale

/\_\_\_\_/ Animateurs

**B - Accueil des stagiaires**

**Combien de stagiaires travailleurs sociaux ont été accueillis en 1999 dans vos services ?**

/\_\_\_\_/ Assistants de service social

/\_\_\_\_/ Educateurs

/\_\_\_\_/ Conseillers en économie sociale et familiale

/\_\_\_\_/ Animateurs

**Comment organisez-vous l'accueil des stagiaires ?**

- Avez-vous créé des documents pédagogiques ?  1. oui  2. non
- L'accueil des stagiaires est-il coordonné au niveau central ?  1. oui  2. non
- Si « oui », par qui ? \_\_\_\_\_

**C - Répartition du personnel qui accueille des stagiaires selon leur formation spécifique**

Formation externe de moniteur de stage \_\_\_\_\_

Formation interne \_\_\_\_\_

Aucune formation spécifique \_\_\_\_\_

**D - Accueil des jeunes professionnels (débutants)**

- Avez-vous mis en place une formation complémentaire d'accueil des jeunes professionnels ?  1. oui  2. non
- Si « oui », quelle en est la durée ? \_\_\_\_\_

**E - Relation avec les centres de formation**

- La mise en stage est-elle préparée conjointement par le centre de formation et votre collectivité territoriale ?  1. oui  2. non
- Participez-vous à l'enseignement dans les centres de formation ?  1. oui  2. non
- De façon générale, êtes-vous associé à la réflexion sur les orientations des centres de formation ?  1. oui  2. non

**VOS INITIATIVES ET VOS PROPOSITIONS :**

- Si vous avez des propositions pour améliorer la formation initiale des travailleurs sociaux, précisez lesquelles :
- Si vous avez pris des initiatives pour les mettre en œuvre, merci de joindre les documents correspondants.

**LISTE DES COLLECTIVITES LOCALES  
AYANT REPONDU A L'ENQUETE PAR QUESTIONNAIRE**

**Départements**

02	AISNE	49	MAINE et LOIRE
03	ALLIER	50	MANCHE
04	ALPES-DE-HAUTE-PROVENCE	51	MARNE
05	HAUTES ALPES	52	HAUTE-MARNE
06	ALPES-MARITIMES	53	MAYENNE
07	ARDECHE	54	MEURTHE-ET-MOSELLE
08	ARDENNES	55	MEUSE
11	ARIEGE	56	MORBIHAN
10	AUBE	57	MOSELLE
11	AUDE	60	OISE
13	BOUCHES-DU-RHONE	61	ORNE
14	CALVADOS	62	PAS DE CALAIS
15	CANTAL	63	PUY DE DOME
16	CHARENTE	64	PYRENEES ATLANTIQUES
17	CHARENTE-MARITIME	65	HAUTES PYRENEES
19	CORREZE	66	PYRENEES ORIENTALES
21	COTE D'OR	67	BAS RHIN
22	COTES D'ARMOR	68	HAUT RHIN
23	CREUSE	69	RHONE
24	DORDOGNE	70	HAUTE SAONE
25	DOUBS	71	SAONE ET LOIRE
26	DROME	72	SARTHE
28	EURE-ET-LOIR	73	SAVOIE
29	FINISTERE	74	HAUTE-SAVOIE
2B	HAUTE CORSE	75	PARIS
2A	CORSE DU SUD	77	SEINE-ET-MARNE
30	GARD	78	YVELINES
31	HAUTE-GARONNE	79	DEUX-SEVRES
33	GIRONDE	80	SOMME
34	HERAULT	81	TARN
35	ILLE-ET-VILAINE	82	TARN-ET-GARONNE
36	INDRE	83	VAR
38	ISERE	85	VENDEE
39	JURA	86	VIENNE
40	LANDES	87	HAUTE-VIENNE
41	LOIR ET CHER	88	VOSGES
42	LOIRE	89	YONNE
43	HAUTE-LOIRE	91	ESSONNE
44	LOIRE-ATLANTIQUE	92	HAUTS-DE-SEINE
45	LOIRET	93	SEINE-SAINT-DENIS
46	LOT	94	VAL-de-MARNE
47	LOT-ET-GARONNE	95	VAL-D'OISE
48	LOZERE		

## Villes

Aix-en-Provence	Dijon	Rennes
Ajaccio	Draguignan	Romans sur Isère
Albi	Drancy	Roubaix
Alès	Dunkerque	Rouen
Alfortville	Echirolles	Rueil-Malmaison
Amiens	Evry	Saint André
Angers	Fontenay sous bois	Saint Briec
Anglet	Fréjus	Saint Chamond
Annecy	Gagny	Saint Denis
Argenteuil	Grasse	Saint Etienne
Arles	Haguenau	Saint Herblain
Arras	Hyères	Saint Martin d'Hères
Asnières sur Seine	Issy-les-Moulineaux	Saint Nazaire
Athis Mons	Ivry sur Seine	Saint Paul
Aubagne	La Ciotat	Saint Priest
Aulnay sous Bois	La Roche sur Yo n	Sainte Geneviève des Bois
Aurillac	La Rochelle	Sarcelles
Auxerre	La Seyne sur mer	Saumur
Avignon	Laval	Sevran
Bayonne	Le Blanc Mesnil	Strasbourg
Beauvais	Le Havre	Suresnes
Belfort	Les Abymes	Talence
Besançon	Les Mureaux	Toulon
Beziers	Levallois-Perret	Toulouse
Blois	Limoges	Tourcoing
Bordeaux	Lorient	Tours
Boulogne Billancourt	Mantes la jolie	Tremblay en France
Bourg en Bresse	Marseille	Troyes
Bourges	Martigues	Valence
Brest	Meaux	Vannes
Brives la Gaillarde	Mérignac	Vaulx en Velin
Caen	Metz	Vénissieux
Cannes	Montélimar	Versailles
Cergy	Montigny le Bretonneux	Vierzon
Châlon sur Saône	Montluçon	Villeneuve d'ascq
Châlons en Champagne	Montpellier	Villeurbanne
Chambéry	Montreuil	Viry Chatillon
Champigny sur Marne	Mulhouse	Vitry sur seine
Charleville Mézières	Nancy	Vitrolles
Chartres	Nantes	
Châteauroux	Narbonne	
Choisy le Roi	Nevers	
Cholet	Nice	
Clermond-Ferrand	Niort	
Clichy la Garenne	Noisy le Grand	
Colmar	Orléans	
Colombes	Pau	
Conflans Ste Honorine	Pessac	
Courbevoie	Poitiers	
Creil	Quimper	
Créteil	Reims	

## BIBLIOGRAPHIE

### Ouvrages et rapports :

- BREVAN Claude, PICARD Paul, *Une nouvelle ambition pour les villes. De nouvelles frontières pour les métiers*, Rapport à M. Claude BARTOLONE, Ministre Délégué à la Ville, septembre 2000.
- CHASSERIAUD Christian, *Lutte contre l'exclusion sociale et formation des travailleurs sociaux*, UNITES.
- LHORTIOIS Daniel, *Mutations de la société et travail social*, mai 2000.
- SANCHEZ Jean-Louis, *Décentralisation : de l'action sociale au développement social. Etat des lieux et perspectives*, l'Harmattan, Paris, 2001.
- *Schéma national des formations sociales 2001-2005*, Ministère de l'Emploi et de la Solidarité, Direction Générale de l'Action Sociale, 2001.
- *Les mutations du travail social. Dynamiques d'un champ professionnel*, Ministère de l'Emploi et de la Solidarité, Recherche MIRE, Dunot, 2000. Synthèse des travaux de recherche menés par le CRISIS-IRTS Nord-pas-de-Calais, le CREDOC, l'IFRAS, Trigone, l'Université NANCY II, le LERFAS, CERASQ-IRTS de Champagne-Ardenne, le GREFOSS, l'IFRESI-CLERSE, LERS-IRTS Haute-Normandie, l'ORSAS.
- *Former les assistants sociaux au XXIème siècle*, ONFTS, avril 2000.
- *Travail social et surendettement*, Les cahiers de l'ODAS, ODAS Editeur, Paris, 1997.
- *L'alternance comme système partenarial de formation*, ONFTS, décembre 1997.
- *Les conseils généraux dans le dispositif de formation des travailleurs sociaux*, APCG, 1996.
- *Rapport sur l'évaluation du dispositif de formation des travailleurs sociaux*, Ministère des Affaires Sociales, 1995.
- *Villes et insertion*, Les cahiers de l'ODAS, ODAS Editeur, Paris, 1995.
- *Redéfinir le travail social, réorganiser l'action sociale*, Commissariat général du Plan, rapport du groupe "Evolution du travail social" présidé par Antoine DURRLEMAN, La Documentation Française, Paris, 1993.

### **Articles et revues:**

- MAUREL Elizabeth , "Observer les emplois et les qualifications de l'intervention sociale", *Recherche et Prévisions*, n°54, 1998.
- "Recrutement : au-delà de la crise, l'espoir", *Journal de l'Action Sociale*, n°67, mai 2002, pp.19-28.
- "Formation des professions sociales, enfin la réforme", *Journal de l'Action Sociale*, n° 32, décembre 1998, pp. 19-26.
- *Esprit* (A quoi sert le travail social), n°241, mars-avril 1998.

# TABLE DES MATIÈRES

## Sommaire

## Avertissement

## INTRODUCTION

Face à de nouveaux enjeux sociaux...

... de nouveaux modes d'intervention à développer...

... en concertation étroite avec les collectivités territoriales.

## **1<sup>ère</sup> partie : RÉFORMER LE CONTENU DE LA FORMATION POUR MIEUX RÉPONDRE AUX ATTENTES DES COLLECTIVITÉS LOCALES**

### **I - Les attentes des collectivités locales**

I-1 • Un plébiscite des collectivités locales pour le développement social

I-2 • Les enseignements à développer

### **II - Les propositions**

I-1 • Développer les capacités d'expertise

I-2 • Mieux former aux actions collectives et participatives

I-3 • Renforcer la connaissance de l'environnement politico-institutionnel

I-4 • Faciliter l'implication dans des dynamiques partenariales

I-5 • Initier aux stratégies et techniques de la communication

## **2<sup>ème</sup> partie : AMÉLIORER LES CONDITIONS DE L'ALTERNANCE POUR RÉUSSIR LA RÉFORME**

### **I - Des dysfonctionnements de l'alternance**

I-1 • Une offre de stages déficitaire

I-2 • Une alternance plus juxtaposée qu'intégrative

### **II - Les propositions**

II-1 • Des collectivités locales mieux impliquées dans l'accueil des stagiaires

II-2 • Des centres de formation plus proches des acteurs locaux

II-3 • L'élaboration de chartes de coopération

## CONCLUSION

## Annexes

- Récapitulatif des propositions de la commission

- Composition de la commission inter-institutionnelle mise en place par l'Odas.

- Questionnaire adressé aux responsables des services sociaux des villes et des départements.

- Liste des départements et des villes ayant répondu à l'enquête par questionnaire.

## Bibliographie