
Synthèse

**Peer review sur
l'identification et
l'accrochage des jeunes et
leur maintien dans le
dispositif d'insertion et de
formation**

Les-Isnes
1^{er} décembre 2017

Agence Fonds social européen

Table des matières

Avant-propos	3
Intervenants	4
Synthèse	5
Liste des annexes	19

Avant-propos

La peer review sur l'identification et l'accrochage des jeunes et leur maintien dans le dispositif d'insertion et de formation a été organisée dans le cadre du Programme opérationnel Fonds social européen (FSE et de l'Initiative pour l'emploi des jeunes (IEJ),

A l'heure où la Commission européenne a doté l'Initiative pour l'emploi des jeunes de ressources financières complémentaires, il était important de prendre le temps de se pencher sur ce qui avait bien fonctionné et sur les défis futurs.

Très vite, il est apparu que la méthode adaptée était l'apprentissage par l'échange de bonnes pratiques entre pairs (Union européenne, Autorités publiques belges francophones, Agence FSE, porteurs de projets, bénéficiaires) et une dissémination aussi large que possible.

Il fut tout aussi évident, dès le départ, que la peer-review ne pourrait se concevoir qu'en collaboration avec des organismes portant l'IEJ dans sa mise en œuvre : le Forem, l'Institut wallon de Formation en alternance et des Indépendants et Petites et Moyennes Entreprises et la Direction générale de l'Enseignement obligatoire.

Cette notion de collaboration, à tous les niveaux, entre acteurs de différents types est un ingrédient essentiel à la réussite d'un projet tel que celui-ci ou de la mise en œuvre d'un programme, qu'il soit communautaire, régional ou comme, dans ce cas-ci, européen.

C'est grâce aux collaborations multiples, aux échanges, aux bonnes et mauvaises pratiques qu'une programmation vit, que la suivante se construit et plus globalement, que l'idéal européen perdure et se renforce.

La synthèse que vous allez lire est le récit de cette journée, aux multiples discussions, nourries par l'expertise des intervenants et l'expérience des participants.

Les enseignements et pistes de réflexion qui s'y retrouvent posent les balises d'un travail et surtout de pratiques destinés à se développer à court, moyen et long terme.

Intervenants

- Yasmin Asadie, Nordlicht e.V. Hamburg
- Aurélie Charlier, AMO Reliance
- Jenny Charlier, Agence Fonds social européen
- Anne-Marie Dieu, Observatoire de l'Enfance, de la Jeunesse et de l'Aide à la Jeunesse
- Stefan Dükomy, GSM Training & Integration GmbH
- Carlyn Klinkemallie, ISPPC – Cité de l'Enfance – Maison de l'Adolescent
- Marc Leclef, La Posterie
- Audrey Levis, IFAPME
- Stéphanie Mathys, IFAPME
- Olivier Plasman, Ministère de la Fédération Wallonie-Bruxelles
- Frédérique Renault, Technobel
- Delphine Rousseau, Technobel
- Pasi Savonmäki, Centre for Economic Development, Transport and the Environment
- Margot Timmermans, AMO Point Jaune
- Katrin Triebel, Lawaetz-Foundation Hamburg
- Susanne von Bonin, GSM Training & Integration GmbH
- Marc Zune, Groupe interdisciplinaire de Recherche sur la Socialisation, l'Education et la Formation (GIRSEF) – Université catholique de Louvain

Synthèse

Ce document a pour objectif de synthétiser les principaux enseignements issus de la journée de peer review du 1er décembre 2017. Cette journée a réuni intervenants étrangers, opérateurs, représentants de ministres et collaborateurs du FSE afin d'échanger autour des pratiques d'identification et d'accrochage des jeunes dans des dispositifs élaborés dans le cadre de l'Initiative Emploi Jeunes.

Le document synthétise les apports des échanges lors des ateliers. Nous avons pu nous appuyer sur les documents de synthèse réalisés par les rapporteurs, que nous avons, le cas échéant, complété par nos observations lors de la journée, et des documents complémentaires échangés en préparation de la journée. Chaque atelier était introduit par deux opérateurs présentant le cas de leur projet et leurs pratiques et réflexion en regard de la thématique. Puis suivait une discussion large entre les participants.

Nous présentons tout d'abord les résultats principaux des ateliers, puis nous proposons dans un deuxième temps des éléments d'analyse plus transversaux.

1. Compte-rendu des échanges lors des ateliers

Atelier 1 : Définition du NEET et identification des risques

(Animateur : Olivier Demarcin, Le FOREM, Rapporteur : Guillaume Froment, Le FOREM)

Problématique

L'objectif de ce premier atelier était de discuter de la définition du public des NEETs et des implications que ces définitions pouvaient entraîner, notamment dans le cadre du 2^e appel à projets de l'IEJ.

Les définitions des NEETS sont multiples. Eurofound distingue 5 catégories (chômeurs au sens conventionnel, les personnes non disponibles sur le marché du travail (maladie, handicap, etc.), les désengagés, les « chercheurs d'opportunités », les NEETs volontaires. On a rappelé que la catégorie phare des actions menées actuellement dans l'IEJ, les désengagés, ne représente 9000 jeunes sur les 53000 dénombrés. La question qui se pose est dès lors de savoir quelles sont les catégories qui ont été prises en charge jusqu'à présent, et s'il y a lieu de revoir ces périmètres de prise en charge. Les questions-clefs qui ont structuré les échanges étaient formulées comme suit : faut-il prendre

en charge tous les NEETs éligibles ou uniquement les Sherwoordiens ? faut-il accompagner les NEETs peu qualifiés ou l'ensemble des NEETs éligibles ? Quels NEETs avez-vous pris en charge dans vos projets ? A l'avenir, quels NEETs prendriez-vous en charge ?

Le travail en ateliers a été introduit par deux exposés de projets. Le projet « Résurgence » de l'AMO Point Jaune avait pour but de mener une action à l'égard des jeunes que l'on pourrait qualifier de « disparus » des écoles en vue, en cas de réponse favorable, de leur proposer un accompagnement personnalisé. En partenariat avec une vingtaine d'écoles du réseau libres de la région de Charleroi, ainsi que le secteur milieu de l'aide à la jeunesse, ce ne sont pas moins de 600 jeunes qui ont fait l'objet d'une tentative de contact. Ceux-ci étaient pour partie en âge d'obligation scolaire et pour partie âgés de plus de 18 ans, mais sans CESS ni quelques fois CEB. Le bilan tiré de cette expérience est maigre : les jeunes contactés se sont avérés méfiants, donnant l'impression que la prise de contact était intrusive. Seuls 37 ont répondu et 18 sont venus à un rendez-vous, 10 ont été suivis. Ces jeunes venaient de milieux très précarisés, cumulant des problèmes de logement, de santé, d'assuétudes, de dynamiques familiales difficiles, et des problèmes de survie économique. Ils ne manifestaient pas de besoins, ne demandaient rien spontanément. L'hypothèse était que peut-être que le contact était trop proche de l'échec subi.

Le second projet (« ECOWIN ») relève du centre culturel de La Posterie et entend placer les jeunes au cœur de leur parcours. Reposant sur un partenariat de proximité fort et basé sur l'éducation permanente, ce projet permet aux jeunes des quartiers d'entamer une démarche volontaire de formation et d'accompagnement. Plus particulièrement, l'insertion dans une formation qualifiante d'agent technique en écologie est la finalité recherchée. Mais ce dispositif a nécessité de réformer l'équipe pour engager des profils d'intervenants proches des jeunes et renouveler les pratiques et les actions pour faire évoluer en permanence le projet.

Ces deux exposés ont montré les difficultés liées à l'identification des traits spécifiques des NEETs. Dans ces deux cas, les jeunes sont en situation de décrochage scolaire, cumulent des difficultés multiples, sont relativement distants par rapport à l'offre de soutien et d'accompagnement qui leur est faite. Mais il faut également aller plus loin et comprendre les processus qui les ont menés là où ils sont, pour mieux comprendre comment les aborder.

Résultats

Les échanges ont permis de mettre en évidence plusieurs éléments :

L'IEJ permet de s'intéresser à un public en décrochage scolaire. Plusieurs projets reposent sur des partenariats nouveaux entre institutions scolaires et organisations en lien avec les milieux de vie des jeunes ou en soutien aux jeunes. Mais il s'avère difficile de garder les établissements scolaires mobilisés sur le public des NEETs, notamment en ce qui concerne les jeunes ayant décroché depuis un temps certain. Faute de ressources dans certains cas, il est en effet préférable (pour ne pas dire contraignant) d'accorder une priorité au public étant dans une situation de début de décrochage (tant que le lien avec ces jeunes et leur « récupération » est encore possible et réalisable). Cette réalité a d'ailleurs fait écho pour plusieurs participants au constat que bon nombre de jeunes (voire tous si on s'en tient à la définition stricte du NEET) sont pris en charge seulement à 15 ans alors qu'ils font face à des difficultés depuis plusieurs années déjà.

L'attention a toutefois également été portée durant l'atelier sur les NEETS ne relevant pas de l'enseignement. On peut ici penser aux primo-arrivants – une population qui n'a jamais accroché à l'enseignement en Belgique, qui a une méconnaissance du français, du système scolaire belge, qui, sans le CEB n'a pas accès à la formation. Mais également aux jeunes de plus de 18 ans pour lesquels l'intérêt pour les dispositifs est parfois faible voire totalement absent.

Les opérateurs s'accordent pour dire qu'il est nécessaire d'envisager l'intégralité du public NEETs dans leur prise en charge, la question du public suffisamment qualifié demeurant une source de positionnements différents. Mais ceci conduit à insister sur des points d'attention qui doivent être résolus pour que les opérateurs puissent poursuivre le travail.

Recourir à une approche coordonnée en termes d'appréhension du public-cible est le premier élément mis en évidence. Au-delà de l'identification des NEETs par catégories, c'est la complexité des situations, et donc la diversité et l'ampleur des besoins qui frappe les opérateurs. Les jeunes arrivent avec des besoins de formation, de logement, de santé. Ce qui les conduit à plaider pour un travail en réseau : santé, jeunesse, formation, etc.

Ce travail en réseau est freiné par la méconnaissance des autres opérateurs agissant sur les territoires. L'idée de la constitution d'un annuaire des organismes, institutions et associations interagissant avec les NEETs a été soutenue. Le décloisonnement apparaît donc impératif, afin de mettre en relation des compétences cumulatives et qui se renforcent. Mises en réseau, coopérations intensifiées semblent indispensables.

Ces coopérations ne doivent pas simplement aider les intervenants à faire face à l'ampleur des problèmes rencontrés. Il s'agit d'un atout pour accrocher les jeunes qui apparaissent comme étant sans attentes, désengagés, n'attendant rien à court ou moyen terme. La coopération pourrait augurer des accompagnements directement indexés sur les parcours de vie des jeunes, pour contrer le repli sur soi.

Car, au-delà des définitions catégorielles, les jeunes NEETS sont, in fine, des personnalités auxquelles l'attention est accordée et auxquelles les actions sont destinées. « Un NEET est indéfinissable », car ils sont tous singuliers. Et cette singularité renforce la nécessité de disposer de tous les outils et savoir (-faire) requis afin de tendre vers un accompagnement optimal et efficient. Ceci passe sûrement par une mise en commun des ressources et des échanges constants entre opérateurs issus de divers horizons. Telle est la clé de la réussite envers ce public si particulier.

Atelier 2 : Accroche – Où et comment trouver les jeunes en situation de NEET ?

(Animatrice : Anne-Marie Dieu, OEJAJ Rapporteuse : Caroline Van der Linde, FSE)

Problématique

Les jeunes qui sont en situation de NEET, et a fortiori ceux qui ne sont plus inscrits comme demandeurs d'emploi, ne sont de facto pas présents dans les lieux habituels où les professionnels de l'insertion rencontrent les jeunes. Il convient dès lors, si l'on veut rencontrer cette population et lui offrir des programmes d'accompagnement pouvant les intéresser, d'innover en matière de « recrutement » et de sortir de ses « murs ».

Dès lors, les questions structurantes de l'atelier étaient :

- Comment identifier et mobiliser les relais pertinents pour aller à la rencontre des jeunes qualifiés de NEETs ?
- Quelles modalités particulières de rencontre et d'écoute des besoins de ces jeunes sont à mettre en place ?
- Comment lever les obstacles institutionnels pour déployer des modes de rencontre « extra muros » et innovants ?

Les deux exposés des projets témoins ont permis d'amorcer la discussion. Le projet I.Teenagers proposé par Technobel cherche à mobiliser les jeunes autour d'un projet socio-professionnel. L'idée est de s'appuyer sur des projets liés aux TIC afin que les jeunes prennent conscience de leurs atouts, de leurs capacités

à se projeter dans des projets concrets, et à élaborer un projet professionnel en général. Le projet porte sur la découverte de plusieurs domaines des TIC, l'expérimentation du codage, de la conception 2D/3D, etc. afin de les mettre en confiance quant à leurs capacités, de le remobiliser, et d'élaborer un plan d'action vers l'emploi. L'accroche a été possible grâce à un partenariat avec la maison des jeunes de Sambreville et son espace formation. Il reposait sur une complémentarité : l'expertise de remobilisation et d'insertion socio-professionnelle de la Maison des jeunes vient renforcer les pratiques pédagogiques et techniques proposées par Technobel. Les sessions de 20 jours ont été réalisées dans trois Maisons de jeunes du Hainaut.

Pour les porteurs de ce projet, l'alliance entre un opérateur de formation et des structures expertes dans le rapport aux jeunes (maison des jeunes) a été l'axe déterminant du travail, mais également, en amont de l'intéressement des jeunes au projet. En effet, les modes de prise de contact avec les jeunes passent par des activités relationnelles, par la création d'un lien et non la simple transmission d'informations, et ce dès les premiers contacts. La promotion classique, via publicité, flyers, réseaux sociaux, n'a en effet eu que très peu d'effets. Par contre, trouver des formes d'accroche correspondant aux jeunes et à leurs situations précises, leurs motivations, leurs intérêts se sont avérées cruciales. D'une manière plus large, le fait que le projet était itinérant nécessitait également l'engagement de Maisons de jeunes à chaque fois différentes, et par conséquent la création d'un rapport de confiance spécifique pour chaque cas. Car la mobilisation de l'opérateur d'accueil du projet constitue également un élément clé de la démarche.

Le deuxième projet a été présenté par La Posterie. Il comporte deux volets de formation, aux métiers culturels et aux technologies digitales d'une part, une formation d'agents techniques en écologie (ECOWIN) d'autre part. Le but premier est de permettre à des jeunes en décrochage scolaire de redonner un sens à leur existence, et de co-construire, de manière continue avec eux, des programmes de formation, d'apprentissage, d'immersion en entreprise et cela avec des thématiques et une pédagogie innovantes (nouveaux métiers de l'Écologie, transition numérique). La démarche est inspirée de l'éducation permanente, et d'une posture insistant sur l'autonomie du jeune, sa créativité, mais aussi sa prise de conscience critique, l'auto-évaluation. Le résultat recherché : le jeune inscrit dans un programme IEJ doit pouvoir s'orienter, sur base des savoirs et savoir-faire acquis dans le projet vers des formations qualifiantes et/ou une mise à l'emploi. Le projet est situé dans la commune de Courcelles.

L'accroche des jeunes a nécessité un travail de terrain et de proximité particulièrement important. Le recrutement des stagiaires a été difficile mais le travail a fini par aboutir à l'inscription de 25 jeunes, surtout dans le projet de formation ECOWIN plus directement en lien avec des situations concrètes. La mobilisation passe également par la possibilité donnée aux jeunes de s'impliquer dans l'organisation d'activités qui font sens pour eux, comme un festival de rap, des soirées hip-hop, mais également de les aider dans des démarches officielles (ex. inscription dans un CPAS).

Résultats

La discussion a permis de souligner la nécessité de démarches informelles dans les stratégies d'accroche. L'usage des réseaux sociaux est un vecteur important mais pas unique, notamment car tous les jeunes ne sont pas nécessairement très branchés. Par contre, les pratiques visant à être présents dans les quartiers, d'aller à leur rencontre dans leurs milieux de vie, de partir d'activités significatives pour les jeunes (sportives, culturelles, etc.) s'avèrent les plus efficaces. De nombreux témoignages d'opérateurs indiquent la manière par laquelle cette informalité peut se pratiquer : un contact dans une permanence se poursuivant par une balade dans un parc, des rencontres dans des lieux variés, à l'école, au domicile, dans des lieux de stage, des salles de sport, sur un marché, dans une maison de jeunes, des activités communes en déplacement, la présence lors de matchs de foot, de festivals.

Néanmoins, ce travail informel nécessite des ressources. Une de ces ressources est constituée des intermédiaires de confiance entre l'opérateur et le jeune. Le travail des éducateurs de rue aide fortement, pour autant que des relations de confiance, non factices, puissent réellement être mises en place entre ceux-ci et les jeunes. Il doit s'agir d'autrui significatifs, dotés d'une certaine influence. Ces éducateurs de rue sont aussi à « accrocher » au projet. Mais des jeunes ont également interpellé des opérateurs en leur indiquant « Utilisez nous, évitez la pub ! », se proposant ainsi de jouer un rôle de mobilisation par les pairs suivant l'idée que « les jeunes amènent les jeunes ».

Accrocher passe aussi par des vecteurs d'identification plus structurels. Ici également les opérateurs déplorent le cloisonnement des acteurs, des informations non croisées, même si des questions d'ordre éthique, politique, déontologique et légales se posent. D'une manière générale, les opérateurs plaident néanmoins pour avancer dans ce sens, pour activer une série de réseaux sans n'en négliger aucun.

La discussion attire enfin l'attention sur les modalités concrètes, dans le cadre de l'IEJ, de ce travail. Le travail informel d'accroche pose la question de son financement (« peut-on financer un coach qui se rendrait sur un terrain de foot tous les vendredi soirs ? »). Aussi, des effets de concurrence entre les projets peuvent limiter les partenariats. Il est demandé aux opérateurs de collaborer mais les modes de financement ne favorisent pas cette collaboration, de sorte que l'intérêt du bénéficiaire n'est pas nécessairement servi par les logiques administratives et financières. Ainsi, les intervenants plaident fortement pour que les partenariats se multiplient, ce qui nécessite du temps, et que l'intérêt du jeune soit au cœur de l'attention. Le système de financement doit aller dans le sens de cette dynamique, ce qui est considéré comme n'étant pas suffisamment le cas actuellement. Ainsi, un financement par parcours de jeune, l'allègement d'obligations et de contraintes sont nécessaires car cela pénalise les jeunes, et les isole.

Atelier 3 : Motivation, aide à l'orientation et maintien dans le parcours

(Animateur : S. Fraikin, Rapporteuse : M. Peeterbroeck)

Problématique

L'objectif de cet atelier était de penser les manières par lesquelles les opérateurs maintiennent la motivation des jeunes dans les dispositifs mis en place. L'accrochage des NEETs est une problématique largement partagée par l'ensemble des acteurs, alors une fois que le contact est établi, il n'est pas question de les « laisser repartir ». Comment les orienter et quelle place laisser aux jeunes dans les directions à prendre ? Comment les motiver et faut-il faire de leurs parcours de vie une source de motivation ? Comment les maintenir au sein des actions et faut-il les maintenir à tout prix ? Telles sont les 3 questions auxquelles l'atelier a tenté d'apporter une réponse, avec, en toile de fond une question transversale : ces interrogations à propos de l'orientation, de la motivation et du maintien, ne peuvent-elles trouver leurs réponses au travers de la fixation de l'objectif ou des objectifs ?

Les deux projets présentés en introduction de l'atelier ont permis de contraster deux dispositifs bien différents. Le projet « Garantie pour une insertion durable », porté par l'IFAPME vise l'accrochage en formation et ensuite la prévention du décrochage, l'amélioration de la capacité d'insertion professionnelle et la réussite du parcours de formation avec une certification des compétences acquises. Pour ce faire, le public bénéficie d'un accompagnement personnalisé dès son entrée (entretien d'orientation, découvertes métiers en centre/entreprise, bilan de compétences/potentiel), d'une offre de services

adaptée aux besoins identifiés (cours préparatoires, aide à la recherche d'entreprise, remédiation, coaching et entretien individualisé, accompagnement en entreprise,...) et d'une approche pédagogique novatrice (approche, outils et méthodes). Une attention particulière est aussi donnée à la concertation régulière entre les intervenants afin d'échanger les informations importantes relatives au suivi du public et de coordonner les différentes actions de soutien.

Le projet de l'AMO Reliance à Visé est parti du constat d'un manque exprimé par les acteurs de terrain, du monde scolaire et de l'Aide à la Jeunesse, en Basse-Meuse, du manque de structure et d'organisme pouvant offrir une aide adaptée aux jeunes en matière de décrochage scolaire et d'absentéisme. Afin de favoriser les échanges entre ces différents acteurs, une Commission Mixte Locale (CML) a été créée regroupant les équipes éducatives des différentes écoles, les CPMS et les acteurs sociaux de l'aide à la jeunesse. En 2013 est née de la concertation de ces différents partenaires, la création d'une Ecole de Devoirs (EDD) pour les jeunes des différentes écoles secondaires de Visé. A partir de là, les acteurs ont souhaité renforcer cette concertation et accentuer les prises en charge individuelle et préventive des jeunes en situation (ou à risque) de décrochage scolaire. Un projet de Plans d'action Enseignement et Aide à la Jeunesse, mais également un projet Accrojump, ont été mis en place. Ces actions touchent les jeunes à partir du second degré, et s'appuient sur des prises en charge concertées pour les suivis individuels et familiaux, des projets d'accrochage internes aux établissements scolaires, des ateliers externes d'accrochage.

La mise en place d'une coordination entre de multiples services complémentaires (AMO, PMS, Planning, SSM, PPP, etc.) joue comme un support favorable de maintien des jeunes dans les dispositifs. Les accompagnements individuels en coordination avec l'ensemble des partenaires impliqués renforcent la motivation des jeunes et le maintien dans un parcours scolaire, de formation, d'emploi ou de réflexion personnelle sur leur situation actuelle et la mise en place de projets personnels.

Résultats

Quelle est la place des intervenants dans l'orientation des jeunes ? Faut-il les guider ou les laisser choisir ? Les débats montrent la nécessité d'un dosage subtil entre ces deux composantes, et une certaine souplesse des cadres afin que les jeunes ne soient pas limités trop vite. Des cadres sont nécessaires, et même demandés par les jeunes, mais il est nécessaire de pouvoir « bouger les lignes » en fonction de leurs projets et de ne pas les contraindre

artificiellement dans des objectifs que les opérateurs se fixent pour eux-mêmes.

Cela étant, des pratiques permettent d'articuler liberté et découverte par le jeune et accompagnement. Des stages d'immersion permettent par exemple aux jeunes de s'essayer à un métier et de confirmer ou d'infirmer un choix. Le fait de changer d'orientation après un stage de découverte d'un métier peut ainsi également être considéré comme une réussite. Laisser les jeunes découvrir ce qu'ils ne veulent pas faire est une étape dans l'identification de leur propre voie. Est ainsi recommandé le fait d'accorder des « droits de se tromper ». Une orientation positive, basée sur le fait de croire en eux, que les jeunes puissent reprendre confiance, de développer l'estime d'eux-mêmes est préconisée. En un mot, il faut trouver le juste équilibre entre liberté et confrontation avec le réel.

Dans ces cheminements, les parents peuvent agir comme des relais autant que comme des freins à l'orientation. Ainsi l'image des métiers véhiculée par les familles n'est pas toujours positive ni ce que les écoles renvoient. Les parents ont beaucoup de stéréotypes sur l'enseignement professionnel, et sur les métiers, ce qui a un impact sur les projections des jeunes dans ces possibilités d'orientation. Dans certains cas, une aide à la parentalité s'avère aussi intéressante à proposer, afin d'opter pour des approches globales les intégrant dans les processus d'accompagnement des jeunes.

Comment faire du parcours de vie des jeunes une source de motivation ? C'est en trouvant du sens dans les apprentissages qu'ils réalisent en regard de leurs parcours, ce qui passe par des relations de confiance. Mais tout autre est la question du maintien dans les parcours, et le fait que les jeunes se trouvent également confrontés à des dispositifs d'accompagnement fortement axés sur du contrôle (CPAS, FOREM), et sur la poursuite d'objectif de mise à l'emploi rapide. Mais plusieurs intervenants insistent également sur la nécessité d'apprentissages culturels généraux permettant de trouver sa place, dans l'emploi, hors l'emploi et plus largement dans la société.

A partir de l'exposé des deux projets témoins, la nécessité de travailler en collaboration entre différents secteurs apparaît essentielle et porteuse pour l'ensemble des participants. Ces formes de collaborations nécessitent cependant beaucoup de concertation, la construction de relations de confiance, des adaptations dans le temps. L'efficacité de ces partenariats ne se décrète pas : elle nécessite de développer une culture du partenariat, de réfléchir à des cohérences dans les dispositifs, à se départager des rôles, à des coordinations nouvelles. Le cas d'un projet intitulé « Les enfants Roms sur le

chemin de l'école » mené à Jumet démontre la possibilité de mener un projet multipartenarial. Certes, des clivages restent présents entre les acteurs et les réseaux (CPAS, écoles, CPMS, AMO Point Jaune, etc.) mais l'important est que le public final ne perçoive pas ceux-ci. La pérennisation des moyens est également nécessaire afin de pouvoir récolter les fruits des interventions mises en place, tirer les enseignements de l'expérience et améliorer les pratiques. La stabilisation des financements est une priorité, dans un horizon plus long que deux années.

Atelier 4 : Collaboration entre les secteurs

Animatrice : Françoise De Boeck, Facilitatrice, Ministère de la Fédération Wallonie-Bruxelles, Rapporteuse : Julie Morel, CCGPE, Ministère de la Fédération Wallonie-Bruxelles

Problématique

Différents secteurs ont pour mission la prise en charge des NEETs : Aide à la Jeunesse, l'Enseignement, la Formation et l'Insertion socioprofessionnelle. L'intérêt de cet atelier est de questionner la collaboration effective entre ces quatre secteurs. Entre les deux premiers cités, outre les collaborations initiées par les professionnels, un décret intersectoriel Aide à la Jeunesse/Enseignement prévoit la mise en place d'un dispositif de concertation à trois niveaux : local, intermédiaire (par zone) et global. Cependant, même si des actions sont menées entre les acteurs des deux secteurs, la problématique des NEETs reste prégnante. Au vu de l'âge, et du parcours de ces jeunes, les acteurs de l'insertion socioprofessionnelle et de la formation sont indispensables à intégrer dans ces dynamiques d'actions intersectorielles. Le jeune transite d'un service à l'autre, d'un secteur à l'autre. Dès lors, quel dispositif ou quel relais mettre en place pour lier les forces de chacun ? Comment collaborer ? Et à quel niveau ?

Deux projets ont témoigné de leur expérience en matière de collaboration entre secteurs. Le projet « Accroche-toi ! » est un projet porté et supervisé par la Mado – Cité de l'enfance. L'objectif vise la diminution du décrochage scolaire chez les jeunes de 15 à 24 ans sous plusieurs formes au sein des 4 écoles partenaires du projet (Athénée Royal Vauban, Athénée Royal de Gilly, l'IETS et le CEFA de l'Université du Travail). Le projet a pris naissance suite à plusieurs rencontres de professionnels de l'Aide à la Jeunesse et de l'Enseignement. La volonté première était de diminuer les barrières intersectorielles afin d'optimiser les prises en charges de jeunes en situation de décrochage

scolaire. Le poste « d'agent de liaison intersectoriel » a donc été construit dans cette optique. Les prises en charge ont commencé en février 2016 lors de permanences réalisées au sein des écoles ou lors de concertations avec des acteurs désignés dans le cadre du projet au sein des établissements scolaires. Les étudiants reçus dans le cadre des permanences recevaient un diagnostic et une orientation, parfois avec accompagnement. Une formation à destination des enseignants œuvrant dans les établissements scolaires partenaires a également été construite sur base d'interviews de jeunes en décrochage lourd participant à un projet de resocialisation.

Les porteurs de ce projet insistent sur la nécessité de bien connaître le réseau d'acteurs afin d'éviter des tensions inutiles entre acteurs qui, fondamentalement, partagent des objectifs similaires. Maintenir les finalités du réseau au-devant des objectifs qu'ils s'assignent nécessite une activité importante de discussion et d'élaboration de procédures de collaboration : « qui agit comment et à quel moment passe-t-on le relais à quel partenaire ? » Des moments formels d'évaluation sont également à prévoir pour éviter les tensions, tout en reconnaissant que celles-ci font partie de tout processus de collaboration. Des points de tension entre acteurs sont en effet à prendre en considération, tels que la question du secret professionnel (plus ou moins codifié selon les intervenants). Aussi, on insiste sur la nécessité de ne pas perdre le jeune dans les interstices entre acteurs : accompagner physiquement le jeune dans ses démarches jusqu'à ce qu'un lien de confiance soit établi avec un autre intervenant est une préconisation très importante pour que ce travail en réseau fonctionne effectivement.

Le projet Garantie pour une insertion durable de l'IFAPME vise l'accrochage en formation et ensuite la prévention du décrochage, l'amélioration de la capacité d'insertion professionnelle et la réussite du parcours de formation avec une certification des compétences acquises. La venue du nouveau public des NEETs a nécessité de quitter une approche essentiellement pédagogique pour une gestion plus individualisée, au travers d'une chaîne de mobilisation en amont et en aval. Ainsi la mise en œuvre de ce projet repose sur divers partenariats. En amont, l'ensemble des lieux relais qui peuvent être en contact avec les NEETs sont informés des activités du projet et sont sensibilisés à la plus-value des formations en alternance. Tout au long du projet, les activités pédagogiques sont réalisées avec la contribution des centres de formation IFAPME ainsi que des entreprises privées et publiques, marchandes et non marchandes. Des partenariats avec les Cités des Métiers, les CPMS, les AMO, les CPAS, les plannings familiaux, ... sont régulièrement activés. En aval des activités proposées aux publics NEET, l'IFAPME active ses collaborations partenariales

avec le FOREM et le Consortium de validation des compétences pour la mise en œuvre des activités liées à la transition des publics vers l'emploi.

Comme dans le projet précédent, les partenariats formés en amont et en aval sont de natures variées, certains étant formalisés et d'autres plus informels. Néanmoins, le maintien de ces partenariats nécessite une énergie essentielle afin de maintenir de bonnes relations, dans l'intérêt du jeune.

Résultats

Les discussions en atelier ont rapidement mis en évidence des appréciations communes des participants quant à la valeur ajoutée des collaborations intersectorielles. Le jeune est ainsi pris en charge dans son ensemble car des solutions globales peuvent être trouvées et des actions plus intégrées mises en place pour aborder conjointement l'ensemble des problèmes rencontrés. Complémentarité entre acteurs, cohérence des réponses données, atteinte réelle des objectifs, proactivité, dynamisme, meilleure connaissance des moyens d'action ... sont autant d'atouts permettant d'apporter de vraies solutions aux jeunes, mais également d'éviter le décrochage des institutions, de sécuriser les parcours.

Les avantages pour les intervenants de ce mode de travail sont également multiples : ouverture d'esprit, croisement des regards et des points de vue, enrichissement de tous les acteurs, élargissement des moyens d'action et économies de moyens, connaissance des différentes aides possibles, échanges de bonnes pratiques, gains de temps. Mais ceux-ci nécessitent des conditions permettant aux collaborations d'être vertueuses : respect et connaissance des acteurs, maillage, volonté de travailler ensemble pour le public cible, adaptation des offres aux besoins, échanges de données.

Cependant, ce travail en collaboration est un effort à mener constamment, car les freins et les pièges sont multiples. Faire vivre la finalité de l'action (des solutions adéquates pour le jeune) demande un effort face à des tendances parfois naturelles au recentrage sur sa propre action, sur des méconnaissances (par exemple en raison d'un manque de vocabulaire commun pouvant créer des quiproquos), des méfiances, accentuant alors le cloisonnement. Une culture de la collaboration doit pouvoir surmonter ces problèmes potentiels.

Ces freins latents ne se situent pas seulement au niveau des intervenants locaux. Des rigidités structurelles, des manques de communication entre secteurs, des échanges d'information peu structurés sont mis en évidence par

les participants. De même que les problèmes de valorisation du travail effectué, notamment face au risque de double financement.

Les leviers d'actions principaux restent alors l'effort de collaboration, motivé par les besoins et les intérêts des jeunes. La coordination prend du temps, consomme de l'énergie, nécessite de nombreuses réunions, mais est nécessaire. Il est recommandé de s'accorder sur des objectifs précis, communs, au niveau local, dans une collaboration de terrain, de désigner des personnes de référence. Ceci permet de se voir comme partenaires et non concurrents. Par ailleurs, ces collaborations peuvent s'appuyer sur des dispositifs existants, comme des plans de cohésion sociale, des Cités de métiers, etc. La création d'outils communs, comme des bases de données, des indicateurs, sont des dispositifs favorisant également l'interconnaissance et la coopération entre partenaires

Au final, les recommandations formulées par les participants vont dans le sens de la stimulation de partenariats locaux, pouvant s'étendre, dans un deuxième temps, à un niveau plus institutionnel. Ces réseaux se développeront d'autant plus si le financement du FSE est modifié et peut permettre le relais entre opérateurs, si les activités sont valorisées même si le jeune n'accroche pas, si on évolue vers un mode de financement par trajectoire, si des indicateurs peuvent être revus, si des rationalisations d'offres sont effectuées (afin d'éviter des concurrences territoriales), si des lieux d'échanges de pratiques sont mis en place. Ainsi la proposition de création de guichets uniques pour les jeunes est une très bonne idée, mais la proposition est aussi émise de formes de guichets uniques pour les professionnels également.

2. Eléments d'analyse transversale

Les expériences partagées dans cet exercice de peer review insistent fortement, de manière transversale, sur la spécificité de la prise en charge des jeunes NEETs :

- l'ampleur des problèmes qu'ils rencontrent, leurs situations de vie, les expériences passées de décrochage, la distance qu'ils entretiennent vis-à-vis du monde institutionnel, font que les formes de prises en charge ne peuvent pas être standardisées. A l'inverse, l'insistance des intervenants sur la nécessité de prendre le jeune dans sa singularité, d'établir une relation de confiance avec lui, de ne pas segmenter les problèmes qu'il rencontre mais d'essayer de les résoudre de concert, sont autant de spécificités qui ont été mises en évidence de manière transversale aux projets.

- de ce fait, les stratégies d'accroche impliquent de travailler à partir de dispositifs informels, nécessitant souplesse et itération, créativité et prise de risque, échange et croisement d'informations, confiance dans des autres significatifs, enrôlement des jeunes eux-mêmes dans le rapport à leurs pairs. Ces formes d'accroche sont éloignées des formes les plus classiques d'information et d'inscription dans des programmes d'action ou de formation. Elles nécessitent des révisions de pratiques, mais s'avèrent aussi très incertaines.

- l'entretien de la motivation repose sur un savant dosage entre un travail effectué en fonction du parcours du jeune, du sens qu'il place dans l'action et dans son projet, et une nécessaire guidance. L'orientation positive, autorisant expérimentations, échecs, information des choix autant que découverte, est à privilégier, afin de travailler la confiance et l'estime de soi.

Un deuxième constat transversal porte sur le plaidoyer quasi-unanime en faveur du travail en réseau et en coopération. Quelques soient les thématiques abordées, cette question est apparue centrale dans les réflexions :

- ce travail en réseau permet une meilleure identification des NEETs, une meilleure accroche, l'entretien d'une motivation supplémentaire.

- l'inscription des dispositifs dans des réseaux de collaboration entre opérateurs relevant de plusieurs secteurs est plaidée par les intervenants car la valeur de ces échanges est indéniable quant à la qualité de leur travail, et, partant, de la réponse à apporter aux jeunes.

- en ce sens, les expériences menées en Belgique et à l'international d'organisation concrète de guichets uniques pour les jeunes, à l'échelle locale, sont à poursuivre.

- dans l'immédiat, des initiatives comme le soutien à la constitution d'annuaires partagés d'intervenants pourraient aider à amorcer ces rapprochements d'acteurs.

Liste des annexes

- NEETs, le non-recours (NR) aux droits et services (Anne-Marie Dieu, Observatoire de l'Enfance, de la Jeunesse et de l'Aide à la Jeunesse)
- Les défis rencontrés dans la mise en œuvre de l'IEJ (Marc Zune, GIRSEF – Université catholique de Louvain)
- Developing One-Stop Guidance Centres in Finland (Pavi Savonmäki, Centre for Economic Development, Transport and the Environment)
- YOUTH Active Plus Accompaniment, Support, Internship/Job Projects (Katrin Triebel, Lawaetz-Foundation et Yasmin Asadie, Nordlicht e.V.)
- Come In (Susanne von Bonin et Stefan Dükomy, GSM Training & Integration GmbH)
- Liste des participants

Les annexes sont téléchargeables sur www.fse.be .

Agence Fonds social européen
Place communale, 8 (4^e étage)
1160 Bruxelles



LE FONDS SOCIAL EUROPÉEN, L'INITIATIVE POUR L'EMPLOI DES JEUNES
ET LES AUTORITÉS PUBLIQUES INVESTISSENT DANS VOTRE AVENIR



Editeur responsable : Véronique Rober, Agence Fonds social européen