



Le paradoxe de la performance sociale

Il en va de la formation professionnelle comme dans le dicton : « *on ne prête qu'aux riches* ».

Le constat fut établi en son temps, un peu plus d'un an à peine, par Pierre Ferracci, président du groupe Alpha. Citant l'avis rendu par le Conseil d'orientation pour l'emploi, dans son rapport préliminaire à la réforme de la formation professionnelle, il notait que « *si le système actuel prenait en charge de façon relativement efficace les personnes les mieux formées, il semblait en revanche défaillant pour celles sorties du système éducatif sans diplôme, sans connaissances de base suffisantes ou ayant rencontré des incidents de parcours* ».

L'AFPA fait le pari inverse : celui de faire de la formation professionnelle haut de gamme pour qualifier les personnes les plus éloignées de l'emploi ; celui de considérer ces derniers comme ses "actionnaires".

Se donner comme objectif la "performance sociale", au mieux en étonne, au pire peut en irriter plus d'un. Les détracteurs du système capitaliste y voient le moyen « *de pourvoir les patrons en main-d'œuvre qualifiée* » ; les défenseurs du libéralisme trouvent peut-être

que « *l'on dépense trop d'argent pour une main-d'œuvre qui ne vaut pas assez cher* ».

Et bien oui, l'AFPA investit dans les publics les plus démunis sur le marché du travail, pour le fluidifier et le raviver. C'est difficile et courageux parce cela coûte et que la richesse ainsi créée n'est pas monétisable. Et pourtant la société tout entière s'y retrouve. D'un côté le chef d'entreprise qui participe au jury de fin stage : « *je repère à l'AFPA les gens dégourdis que je vais embaucher* ». De l'autre, le demandeur d'emploi ou le salarié qui vient à l'AFPA pour acquérir un métier ou évoluer au sein de son métier ou vers un autre métier.

Comment est-ce possible ? Parce que l'AFPA manie le paradoxe.

Son stagiaire est "dégourdi" parce qu'en plus des **compétences techniques** et du geste professionnel, il acquiert la capacité à agir intelligemment dans un collectif de travail. Ce que l'on appelle aujourd'hui les **compétences transversales**. Terre promise à un développement attendu et durable.

Son stagiaire est «dégourdi», parce qu'au milieu des **180 000** autres venant se former chaque

année, il bénéficie d'un accompagnement **personnalisé** pendant la formation et de prestations associées (hébergement, restauration, aide à la recherche d'emploi et suivi dans l'emploi) en dehors ou après sa formation. Il est «dégourdi» parce que l'AFPA pratique le "**coaching de masse**".

Et pourquoi ces paradoxes sont-ils possibles à l'AFPA ? Parce que ses formateurs sont ingénieux. Ce génie repose sur le credo qu'un individu détient des compétences à révéler ou à transposer dans le champ professionnel. Parce que l'AFPA sait socialiser et diffuser les inventions venues du terrain et les transformer ainsi en innovation.

Schumpeter défend l'idée que l'innovation intervient quand l'inventeur rencontre les clients. Innover en matière de formation professionnelle, voici bien le projet de l'AFPA.

Philippe Caïla

Directeur général de l'AFPA