

I. Décollage !

C'est l'histoire d'un centre de formation dont je fus le concepteur, puis le directeur pendant trois ans, dans le cadre d'un programme lancé par Martine Aubry. « Un trublion au pays des pachydermes de la formation » titrera *Info-Matin*, un quotidien du moment. Tout commence en mille neuf cent quatre-vingt-douze. Après onze ans de pouvoir, la gauche prend conscience tout à coup de l'état d'abandon dans lequel se trouve une partie de la jeunesse, et en particulier celle enfermée à doubles tours dans les ghettos du mépris. Est-ce à cause de l'émergence du phénomène très médiatique des voitures brûlées ? Est-ce l'approche des législatives ? Est-ce l'expression d'une volonté vraie ? Quoi qu'il en soit, un programme national est lancé à grand renfort de publicité par le ministère du Travail et de la Formation professionnelle d'alors. Soixante-dix milles jeunes de seize à vingt-cinq ans sont concernés, principalement ceux qui

éprouvent de grosses difficultés à s'insérer dans le monde du travail. Des stages de dix-huit mois maximum leur seront proposés, avec quatre objectifs principaux : socialisation : travailler en équipe, s'exprimer, être à l'heure ; réapprentissage des savoirs de bases (lecture, écriture, calcul) ; découverte de plusieurs métiers pour faire émerger un projet professionnel ; pré-qualification pour accéder à une formation ou un emploi.

Décidé en janvier quatre-vingt-douze, mis en place en juin de la même année, ce programme à la va-vite (et sauve qui peu), est doté d'un budget de cinq milliards de francs. Il exige des organismes en lice pour la mise en œuvre de cette action, de s'engager à parier sur la motivation et les capacités des jeunes concernés, en leur proposant des parcours individualisés, sur mesure, et en s'appuyant sur des méthodes pédagogiques innovantes, en rupture avec la salle de classe de type classique et pour laquelle les jeunes en situation d'échec scolaire éprouvent une réelle allergie. Au nombre des exigences, il y a également l'obligation pour les centres de formation de se regrouper à plusieurs, de mettre en place une offre basée sur la complémentarité des savoir-faire, de développer une réflexion commune sur leur pratique, et enfin, de démontrer leur capacité à favoriser l'insertion des jeunes au travers d'un réseau d'entreprises. Ces

groupements seront constitués d'un pilote et de ses partenaires, ou co-traitants, selon la terminologie employée par l'administration. Ils devront formuler des propositions de deux cents places au moins. Au total, deux cent trente-cinq candidatures seront retenues sur toute la France.

C'est le hasard d'une rencontre avec l'un de ces pilotes qui me conduira, dans le cadre de ce programme, à créer un centre de formation pouvant accueillir cent jeunes, en région parisienne. Il se trouve qu'en parallèle à mes activités professionnelles, je développais depuis plusieurs années déjà une réflexion ainsi que des expérimentations en grandeur réelle, dans le cadre d'un doctorat en sciences de l'éducation. Comme sujet central de la thèse en germination : la conception et la mise en place du chaînon manquant entre l'école et la vie active, qu'il s'agisse de s'adresser à des jeunes diplômés ou des jeunes en situation d'échec, sortis prématurément du système scolaire. Non seulement je disposais d'un regard de chercheur et de l'expérience du praticien, mais je disposais également d'une bonne connaissance de la problématique des sauvageons de l'époque, pour avoir été l'un d'entre eux, de mille neuf cent cinquante-huit à mille neuf cent quatre-vingt-un : année durant laquelle une rencontre fortuite me permit de bifurquer. Il s'agissait d'une rencontre avec un professeur

de l'École des Hautes Études en sciences sociales, chercheur au CNRS, Fondateur du Collège coopératif de Paris et de l'Université Coopérative Internationale. Pour ma part, je venais d'accomplir onze mois de prison en Italie, après avoir été arrêté par Interpol pour des cambriolages en Suisse. Extradé vers ce pays, je fus remis en liberté au bout d'une dizaine de jours par le juge d'instruction Helvète chargé de mon affaire. Cette libération, à laquelle je ne m'attendais pas, allait être le point final d'un parcours pour le moins chaotique : maltraitance, fugues, échec scolaire, drogues dures, polytoxico-manie, hépatite, tentatives de suicide, délinquance, multiples arrestations, quatre fois en prison... Autant dire que mon avenir s'annonçait sous de sombres auspices, alors qu'en France la police me recherchait pour différentes plaintes. Avec mes vingt-trois mois de sursis au-dessus de la tête et ma mise à l'épreuve, j'étais mal parti. C'était l'avis des spécialistes consultés par le professeur Henri Desroche, ce cerveau de l'enseignement supérieur qui me prit quand même sous son aile pour me donner ma chance.

Suivirent des études universitaires, sans passer par la *case-BAC*. Études enclenchées au pas de charge, avec pour tout bagage un hypothétique niveau troisième B, des fautes à tous les mots, la tête en mille morceaux et ma violence à fleur de

peau. Terrible ! Quatre années durant lesquelles me furent injectées des doses massives d'un habile cocktail, composé de sociologie, sciences sociales, sciences de l'éducation, économie sociale, sciences du développement ; cocktail concocté par mon Panoramix de la recherche en sciences humaines. Une vraie potion magique ! Maîtrise, DEA, puis inscription en doctorat quatre ans plus tard, pour une recherche-action qui me permettrait d'aboutir un jour ou l'autre, à la création de ce qui m'aurait épargné toutes ces années de délinquance, depuis que l'éducation nationale avait décrété que je n'étais qu'un bon à rien, un rebut, un type de quinze piges et demie déjà finie, avant même d'en avoir commencé avec la vie. Et maintenant ?

– Comment concilier ma recherche universitaire et mon autonomie financière, pour échapper aux compromissions ? Si j'ai surmonté la drogue et la prison, je dois bien pouvoir surmonter cette société.

C'est en ces termes que je m'interrogeais lorsque les métiers de la communication d'entreprise se jetèrent sur moi par hasard, jusqu'à me permettre, quatre autres années plus tard, de louer une ancienne fabrique avec des amis, à Asnières. Une idée se dessinait alors : créer, sans subventions, un prototype, une sorte d'auto-école de l'auto-emploi,

dans les domaines de la culture, de la communication et des métiers s'y rattachant. Quelque chose comme un circuit protégé, pour y apprendre la conduite d'une activité économique en grandeur réelle, avant de s'élancer seul sur les autoroutes à grande vitesse du marché. Alors que des entreprises et des emplois naissaient peu à peu, après deux ans d'un travail acharné, voilà qu'un soir, sans crier gare, patatras. Un chauffard m'envoie valdinguer dans le décor, en choc direct, alors qu'il venait de griller un feu rouge. Lueur ! Éclair ! Impact extraordinaire ! Six années d'efforts sur le sol. Les activités se dispersent en région parisienne. Déménagement, changement de métier, pas envie de finir dans la publicité.

Marche ou crève ! Avec Jean-Marie, cloué de son côté sur la planche de son statut d'artisan, on se bricole une SARL : Galaye. Elle sera pour nous comme un talisman, un grigri pour se protéger l'un l'autre, un outil pour bosser dos-à-dos. J.M. poursuivra dans la photo alors que j'exercerai dorénavant comme consultant, auprès de dirigeants qui ont à cœur de se remettre en cause. C'est dans cet accoutrement que le hasard vint à se manifester. Par le biais d'une commande, Pachy-Form S.A. fait son entrée dans le fichier client de notre société. Une étude à réaliser est sur la table. Réunions, répartition des tâches, discussion de pure forme

en rangeant les sacs à combinaisons, lorsque j'embraye, on ne sait comment, sur le sujet de ma thèse, l'expérience dont je sors, mes projets repoussés à plus tard, quand l'occasion se représentera.

– Comme c'est intéressant, nous venons de signer une convention avec l'état portant sur sept milles jeunes en difficulté. Seriez-vous intéressés par la rédaction d'un projet sur ce thème, un projet pouvant s'inscrire dans la partie la plus expérimentale du programme ? Disons, pour cent ou deux cents stagiaires, en région parisienne.

Trois semaines s'écoulent, c'est fait, le projet dans ses grandes lignes est gravé dans le marbre d'une disquette. D'entrée de jeu, son principe fondateur est posé en toutes lettres :

L'inactivité le chômage et la marginalisation des jeunes ne sont pas une fatalité.

– OK pour nous, on vous propose Montreuil si ça marche pour vous, en zone sud d'un désormais célèbre département – le 9-3.

Il y a comme ça, des retournements dans la vie, tellement troublants. On me demande de développer ma réflexion, puis mon action, en fonction d'un terrain d'où je viens, celui-là même, où, ado,

vingt ans plus tôt, j'entamais ma glissade jusqu'aux os, comme une pomme de terre frottée sur le plat d'une râpe à légumes. Sans m'y attendre, me voilà donc attablé avec *les-ceux-qui-savaient* ce qui était mieux pour moi par le passé. Tous mes capteurs sensoriels sont en alerte. Pas question d'en perdre une miette. Reste une montagne à gravir. Jamais de ma vie je n'ai créé un truc pareil où tout est à construire, de A à Z et en un laps de temps terriblement court – quatre mois à peine. Propulsé dans la coulisse d'un monde que je découvre, ce n'est qu'au fil des jours qu'il m'apparaît tel qu'il est, me révélant son véritable visage, au fur et à mesure que s'égrainent les réunions, journées d'études, colloques...

– *Ce programme est vraiment lié à deux ministres, explique W.B., un conseiller de l'une d'elles. Non seulement elles en ont eu l'idée, mais en plus, si j'ose dire, s'agissant de ces deux personnes, elles ont violé leur administration pour l'obliger à faire quelque chose dont elle n'avait pas l'habitude, et donc, dont elle ne voulait pas.*

Et quand ça veut pas, ça veut pas, selon la formule consacrée par les guignols de l'info. Quant au tapage qui mousse en neige autour des cloches ciblées par ce programme, il ne laisse encore rien paraître de la rancune des flibustiers en train

d'aiguiser pour plus tard leurs coupe-papier ; et alors même que la ministre en chef du programme mouille les bretelles de son soutif dans les citées, pour vendre sa belle idée aux jeunes en difficulté. Dans la coulisse en simultané :

Histoire de « maille » en soupirail
autour d'la marmaille qui s'les caillent,
sur le rebord du rail.

Hauts fonctionnaires, technocrates, gratte-papiers, seconds couteaux de l'administration, mercenaires encartés de la formation professionnelle... Parlent en réunions calfeutrées de parts de marché, de stocks de jeunes à traiter, de marge bénéficiaire. Rien *qu'le* langage en dit long sur le projet à court terme. Et c'est le fond qui détermine le langage, sans parler du reste.

C'est Pâques !
Le pognon va pleuvoir
comme une pluie d'œufs en chocolat.

P.A.QU.E¹, c'est précisément ce vocable, qui comme une couverture de survie sur un macabé,

¹ P.A.QU.E : Préparation Active à la QUalification et à l'Emploi.

recouvre ce nouveau programme d'excision en masse, financé en la circonstance par l'argent frais d'une saignée. On dit aussi : privatisation. Et par définition, les fonds prélevés sur une privatisation ne sont pas des crédits renouvelables. Le flouze, les pépètes, l'artiche, le blé, la gratte, la maille, le pognon quoi, ne vient pas des recettes fiscales. C'est un programme sans lendemain, un programme conjoncturel susurre déjà ces messieurs, en langage circonstancier. C'est donc un programme éphémère, quelles que puisse être les promesses faites aux jeunes «*paumés*», pour faire monter la mayonnaise et les attirer dans les filets. Car il s'agit surtout de les sortir un temps de la semi clandestinité où ils ont été précipités, de les identifier, de les baguer, puis de les relâcher dans leur mazout. Erika, Erika, c'est pas qu'la-bas !

– Mais puisqu'on vous dit que c'est vach'tement bat ce programme !

– Ça fait vingt ans qu'ça dure ces conneries, vous le savez.

– C'est l'un des paradoxes de la France, je dois bien l'avouer, que plus la personne à former à une faible qualification, plus elle est en difficulté, plus le programme de formation qu'on prépare pour elle est médiocre. Dans l'entreprise que je dirige, nous en avons l'expérience.