



Communication :

des savoirs gaspillés et après ?

Réalisé par :

Amina Boukamcha

Travailleuse sociale principale
ministère des affaires sociale Tunisie

Walid Guesmi

&

travailleur social principal
ministère des affaires sociales Tunisie

Lille 2013

Remerciements

Nos vifs et sincères remerciements s'adressent:

- Aux membres du comité directeur de l'Association Internationale pour la Formation, la Recherche et l'intervention sociale (aifris).
- Aux associations tunisiennes qui œuvrent dans le secteur du service social, notamment l'association tunisienne pour la formation, la recherche et l'intervention sociale (atfris), l'association des travailleurs sociaux tunisiens (atst) et l'association tunisienne du service social (atss), pour leur aide et encouragement.
- A nos supérieurs hiérarchiques, pour leur soutien et encouragement.
- Aux collègues, qui ont accepté de témoigner pour nous.

Avant propos : un récit « les survivants »

Pour commencer nous proposons un petit récit, qui s'intitule « les survivants » :

Ce n'est ni une histoire d'horreur, celle d'un mort vivant non plus, c'est plutôt la vie qui restera toujours en vie.

Les trois héros du succès, (réussite, gloire et honneur), savent bien que leur vie est courte, et ils en souffrent.

La fée des vœux chucheta aux trois ténors que l'élixir de survie est caché à entre les lignes du chemin vers l'avenir.

Attachés à la vie, et par amour d'être toujours là, les cavaliers se préparent et prennent route pour trouver avenir, et lui demander une goutte de survie.

Sur la voie vers l'avenir, y avait beaucoup d'obstacles, d'accidents, de braquages, de triches, et par intelligence innée, nos amis les surmontent tous, parfois sans dégâts et d'autre fois avec le moins qu'on peut supporter ...

Mais il y avait aussi de beaux moments, de charmantes vues, des sourires, des félicitations..., et avec la même persistance nos amis n'ont pas oublié leurs but.

A chaque pas l'allure des trois cavaliers devient plus brillante, plus grande, plus robuste, plus attirante !

C'est peut être étonnant, mais c'est l'effet de leurs efforts et attitudes face aux événements rencontrés

Le trio ne savait pas que la route vers l'avenir était « le temps »

Le trio ne savait pas que la route vers l'avenir était avenir lui même

Le trio ignorait aussi que les gouttes de survie n'étaient autre que leurs attitudes, Et c'était elle qui les maintenait en vie.

Le trio marche toujours, et s'éloigne encore plus dans le temps sans savoir que l'élixir de survie n'était autre que leur expérience, tissée à travers leur voyage.

Le trio est encore parmi nous, et sans le savoir, il nous apprend le pourquoi et le comment et nous guide vers le meilleur

Le trio est en train de nous transmettre l'élixir de survie, tout en disant apprenez de ce qui se passe, nous n'avons pas le temps pour vous en parler..... .

Résumé

Le manque de références à la bibliothèque du service social en Tunisie nous mène à déduire qu'il y a manque de respect, ou peut être de reconnaissance, ou peut être encore le refus de l'expérience, ou en toute simplicité l'absence de l'archivage.

Bref, une vue d'ensemble sur l'histoire des praticiens du service social démontre une rigidité au niveau de la validation de certaines expériences, et au niveau du système administratif qui ne cherche pas à capitaliser ce type de savoirs, ce qui fait l'objet de notre travail.

Considérée comme mine de richesse et piste pour l'innovation, comme réserves de créativité et de motivation, l'expérience est une connaissance acquise, au fil des temps, à travers la pratique.

Il est important de donner de l'importance à ce qui est fait, et nous proposons les parties suivantes pour ce travail:

- penser à la valeur (l'importance) de l'expérience individuelle et au pouvoir du savoir collectif (les heures de réunion, des heures d'échanges, des journées d'apprentissage et de formation, des journées de corrections, ...), et pour cela pour nous procédons par un questionnaire destiné aux travailleurs sociaux ayant dépassé les vingt ans de service en intervention sociale, et /ou déjà à la retraite.

- Penser à l'enrichissement et la capitalisation de ces expériences (exploiter cette expérience), en proposant un système (projet) de partage de ces expériences avec les ressources disponibles.

Table de matière

Introduction

Première partie : approche conceptuelle

- 1- Expérience et expérience professionnelle
- 2- le travailleur social (en Tunisie)
- 3- le service social
- 4- Compétence

Deuxième partie : Méthode de recherche

- 1- Objectif et démarche
 - a- Objectif de l'étude
 - b- Démarche
- 2- L'échantillon
 - a- Définition
 - b- Méthode de l'échantillonnage
- 3- Analyse

Troisième partie : La capitalisation comme solution

- 1- Définition de la capitalisation
- 2- Comment capitaliser
- 3- Projet de capitalisation des savoir-faire des travailleurs sociaux

Conclusion

Bibliographie

Annexes

Introduction

« Des savoirs gaspillés et après ! » est une communication élaborée à l'occasion du cinquième congrès international de l'Association Internationale pour la Formation, la Recherche et l'intervention sociale (aifris), qui se déroule en cette session sous titre « production, transformation et transmission des savoirs : les enjeux pour l'intervention sociale ».

Ce travail entre dans le cadre du troisième axe : **Transmission des savoirs et enjeux pour l'intervention sociale** ; les savoirs constituent une des plus noble qualités humaines, puisqu'elles signifient non seulement le niveau d'instruction mais aussi la façon de penser, d'agir, d'analyser et surtout d'être avec l'autre.

Bref, le thème de ce congrès nous a inspiré beaucoup d'idées, mais a été confronté à une bibliothèque de service social vide, des expériences de réussir transmises oralement de bouches à oreille mais jamais archivé et jamais écrites, des travailleurs sociaux compétant qui partent à la retraite sans laisser de traces de leurs apports, ni de la performances au sein de leurs organismes.

Dans un premier temps, nous allons procéder à une approche conceptuelle.

Dans une deuxième partie, nous présentons la méthode de recherche.

Enfin, nous allons exposer l'idée d'un projet de partage des expériences des travailleurs sociaux, notamment ceux qui pratiquent ou qui ont déjà pratiqué dans les départements de la promotion sociale.

Première partie :

approche conceptuelle

cette une partie qui devrait définir les concepts clés qui ferons l'objet du reste de la communication au cours de cet article :

1. Expérience et expérience professionnelle :

« Le savoir est défini habituellement comme un ensemble de connaissances ou d'aptitudes reproductibles, acquises par l'étude ou l'expérience. » (wékipidia)

L'expérience est qualifié de scientifique, et appartient en tant que concept à divers disciplines et à plusieurs pratiques, ainsi il y a un compromis sur ce qu'est une expérience.

En effet, l'expérience est un savoir cumulé par la pratique, au fil du temps, à travers la perception et l'observation répétées et mémorisées qui relèvent de l'existence du vécu, de l'action et de l'habitude pour produire un savoir pratique.

Il est à noter que l'expérience dépend d'une planification prédéfinie, en se basant sur un ensemble de données ; et permet entre autre de piquer de nouvelles informations et de redéfinir une nouvelle même lors de l'échec.

En revanche, l'expérience professionnelle renvoi aux compétences et qualifications acquises au fil de la pratique d'une profession, par ailleurs certains experts déduisent que l'expérience professionnelle est le résultat d'une parfaite interaction entre les savoirs individuelle et les composantes de l'environnement professionnel.

2. Le travailleur social (en Tunisie) :

C'est un professionnel dont l'activité se situe entre l'application de la politique sociale et l'action sociale, et est appelé à établir la complémentarité entre ces deux logiques selon les besoins de sa population cible.

Le travailleur social doit avoir une formation spécialisée en intervention sociale.

En Tunisie le travailleur social intervient avec les individus, les familles, les groupes, et les collectivités locales, ainsi que dans l'administration sociale, les études et la recherche dans les domaines qui relèvent de ses compétences, le corps des travailleurs sociaux contribue également à la conception, l'élaboration et le suivi de la mise en œuvre des politiques de développement social, de protection sociale, de défense sociale et de la solidarité sociale ; et c'est d'ailleurs mentionné à travers le décret fixant le statut particulier du corps des travailleurs sociaux du ministère des affaires sociales

3. Le service social :

C'est une institution insérée dans l'ensemble de l'organisation sociale, ayant pour fonction d'assurer, par le canal d'organismes publics ou privés, une aide sociale aux membres de la société, et de donner ainsi satisfaction aux multiples besoins de l'Homme, et se préoccupe non seulement de ses conditions matérielles, ainsi de son état moral et psychique.

En 1959, la Division des Affaires Sociales des Nations Unies définissait le service social « activité organisée, visant à aider l'adaptation réciproque des individus, et de leur milieu social. Cet objectif est atteint par l'utilisation de techniques et de méthodes destinées à permettre aux individus, aux groupes et aux collectivités, de faire face aux besoins, de résoudre les problèmes que pose leur adaptation à une société en évolution et, grâce à une action coopérative, d'améliorer les conditions économiques et sociales. ».

4. Compétence :

Selon les normes iso 9001 (système de normes relatives à la gestion de qualité), la compétence est généralement confondue avec les concepts de capacité, et de performance. Et, d'après l'ISO 9001, il s'agit de trois concepts différents :

- la capacité interprète l'aptitude, le pouvoir de créer ou de produire quelque chose, dans le domaine de formation l'obtention d'un certificat ou d'un diplôme ou même un certificat offre la capacité d'une pratique professionnelle.

- la compétence c'est tout d'abord un savoir agir acquis suite à une combinaison entre la capacité de la personne et le contexte dans laquelle se trouve (émerge dans la sphère du travail, de l'entreprise et des disciplines); en revanche certains spécialistes du travail et du domaine de la gestion des ressources humaines, comptent la compétence au centre de trois composantes dans un contexte particulier et qui sont le savoir (tous les savoirs théoriques et techniques ou les connaissances), le savoir faire (habilités), le savoir être (qualités personnelle), et le savoir apprendre (l'auto- formation).

Deuxième partie :

Méthode de recherche

Après avoir cerné les différents concepts théoriques traitant, la capitalisation des expériences, notre recherche théorique nous a permis de constater, que la capitalisation des expériences devient un concept qu'on ne peut abandonner au sein d'une organisation.

Nous avons mené une étude empirique auprès d'un échantillon de 15 travailleurs sociaux, qui ont acceptés de nous répondre proposé un questionnaire pour collecter des informations sur leurs expériences professionnelles.

1- Objectifs et démarche :

Notre objectif est de définir la capitalisation des expériences et de présenter un projet de capitalisation.

a- Objectif de l'étude :

Notre objectif à travers cette étude est de démontrer le gaspillage des compétences acquises à travers les expériences.

b- Démarche de la recherche :

Notre enquête a été effectuée par le biais d'un questionnaire qui est un instrument de mesure des comportements et des idées du répondant ; C'est un outil standard et relativement neutre ; parmi ses caractéristiques la clarté, la précision, la compréhension.

Le questionnaire définit avec précision les informations recherchées et permet au répondant de s'exprimer librement, et qu'il a pour objet d'aboutir à des conclusions significatives.

Pour ce faire, nous avons posé 23 questions conçu sur des bases rationnelles.

Nous nous sommes basées sur des questions aux choix multiples.

Ce questionnaire se compose de 2 volets :

- Le premier s'intéresse à certaines pratiques d'ordre relationnel.
- Le second s'intéresse à certaines pratiques d'ordre professionnel.

Par ailleurs, nous avons veillé à ce que les réponses émanent des travailleurs sociaux ayant une expérience largement suffisante, pour que les résultats soient les plus fiables possibles.

2- L'échantillon :

a- Définition :

L'échantillonnage se définit comme l'ensemble d'observations tirées d'une population, l'échantillon représente l'univers auquel s'adresse notre enquête, c'est le groupe des personnes interrogées.

Cette étude a été adressée principalement aux travailleurs sociaux du ministère des affaires sociales, qui ont dépassés les 20 ans de pratique en intervention sociale, ou sont déjà à la retraite.

b- Méthode de l'échantillonnage :

Pour mener ce travail de recherche nous nous sommes intéressées à 15 travailleurs sociaux dans différentes administrations du ministère des affaires sociales (centrales et régionales).

3- Analyse :

Choisir une méthode de collecte de données appropriée à une problématique de recherche demeure insuffisante, puisque la qualité de la recherche est déterminée par la qualité de traitement de données et de leurs interprétations.

C'est ainsi que nous allons essayer de donner un sens aux données recueillies et ce, en parvenant à expliquer les liens qui existent entre, les expériences et les savoirs acquis d'une part, et l'exploitation de ces expériences d'autre part.

La carrière d'un travailleur social commence par le recrutement, puis par l'obtention d'une promotion. il est tenu de connaître les règles du travail social, les lois de travail ainsi que leur mode d'usage .

Au cours de notre enquête, nous avons vu qu'il existe des ancrages professionnels différents chez les cadres du ministère des affaires sociales. Nous allons citer certains exemples de discours émanant des individus objet du questionnaire :

Des travailleurs sociaux nous assurent que l'un des critères de réussite de leur carrière professionnelle est la spécialisation, c'est-à-dire, le savoir et le savoir faire .

Certains travailleurs sociaux sont ambitieux et manifestent de l'importance à atteindre leurs objectifs d'ascension. Ils sont caractérisés par le dynamisme et par les grands efforts investis au travail « Comme tous les autres je rêve toujours à accéder aux postes les plus élevés et de grimper dans la hiérarchie rapidement pour satisfaire mes besoins que se soit au niveau salariale ou autres..... ».

Nous noterons que certains nombres des personnes ressources se déclarent satisfaits du poste occupé mais ils cherchent toujours à améliorer leurs situation et aspirent aux positions hiérarchiques plus élevées.

Certaines personnes dont le premier objectif est la sécurité et la stabilité déclarent «j'ai une ancienneté de vingt cinq ans dans ce domaine , j'ai occupé des postes différents et des fonctions nombreuses . c'est vrai que je fais un grand effort pour arriver à ce niveau élevé , mais en ce moment, je n'ai qu'un seul objectif : c'est de garder mon poste qui me semble satisfaisant ... ».

Certains travailleurs sociaux sont généralement , motivées , dynamiques et sociables (désir aider les autres) .

Certains travailleurs sociaux désirent préserver l'équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie personnelle (généralement les personnes mariés) .

Nous noterons que certains travailleurs sociaux confirment que la confiance en soi et l'initiative dans la prise de décision sont deux facteurs nécessaires pour la réussite dans la carrière.

De part ces explications , nous tenons à déterminer les éléments pouvant être considérés comme facteurs clé qui pourraient aider les organisations pour faciliter la capitalisation et l'exploitation des expériences et ce dans un contexte bien déterminé : Le contexte tunisien.

Dans notre analyse, on cherche à identifier les facteurs clé de succès pouvant être à l'origine de capitalisation et/ou valorisation des expériences vécues par les travailleurs sociaux du ministère des affaires sociales.

Rappelons que les objectifs de notre analyse tournent autour de la détermination des éléments pouvant donner des solutions concrètes à la question : comment réussir la capitalisation des expériences des travailleurs sociaux du ministère des affaires sociales ?

Nous pensons, d'ailleurs, que cette réussite serait la source première de l'amélioration des résultats du travail social.

Troisième partie :

La capitalisation comme solution

Ce que nous avons déduit, à travers l'échantillon des interviewés confirme l'existence d'une expérience porteuse de connaissances, et créatrices de leçons.

Le fait de ne pas en profiter s'annonce gaspillage ! Et nous devons lutter contre l'évaporation des expériences, et garantir la notoriété des personnes, des équipes et des institutions, tout en assurant l'échange de ce type de connaissances.

Comme idée de solution nous proposons de capitaliser ces expériences.

1. Définition de la capitalisation :

« La capitalisation c'est de transformer le savoir en connaissance partageable ».

La capitalisation est un concept qui se base sur ce qui est fait (l'expérience), comment est-il fait (la méthode ou le savoir faire) et sur la compétence investi (le savoir faire acquis), par ailleurs la capitalisation valorise le savoir faire, le préserve et modélise le savoir faire, et transforme la connaissance implicite (connaissances subjectives, basées sur l'expérience et que l'on peut difficilement exprimer en mot) en connaissance explicite (formaliser et partager les rapports et les bases de données).

Qu'est-ce qu'on capitalise ? on pourrait capitaliser :

- Une démarche individuelle, il s'agit de la capitalisation individuelle ;
- L'expérience d'une équipe, c'est la capitalisation collective ;
- Les activités d'un organisme ou établissement (mémoriser les activités), c'est la capitalisation institutionnelle.

2. Comment capitaliser ? (méthodologie) :

Capitaliser les savoirs, traduit toute une démarche, dont quatre grands étapes :

Etape 1 : cette étape fait recourt à la démarche chronologique de l'action, en se basant sur la mémoire des acteurs impliqués, ou même sur les informations archivées.

Cette étape est « l'établissement d'un cadre de référence » se référant uniquement aux acteurs impliqués et les résultats atteints...

Etape 2 : après avoir encadré les acteurs et les résultats, la démarche chronologique adopté à l'étape 1, devrait permettre de repérer les éléments de sauts qualitatifs et les éléments de blocage, ce sont les points d'inflexion, cette étape s'intéresse principalement au processus qui a permis de les dépasser ou de les contourner, et généralement de faire la différence entre les points d'inflexion interne et les points d'inflexion externe.

Etape 3 : on est face à une liste de points d'inflexion, et le savoir-faire pour les surmonter, le savoir recueillis doit être classé suivant une grille qui fait la différence entre :

- les savoir spécifique : relatif à des circonstances déterminées
- les savoirs transposables : ce sont les connaissances fondamentales
- les savoirs empruntés : ce sont des savoirs classiques et externes liés à d'autres domaines.
- les savoirs endogènes : ce sont les savoirs créés et/ou développés par l'action, c.à.d. inventé par les acteurs eux-mêmes ;

Quels types de savoir devons-nous capitaliser ?

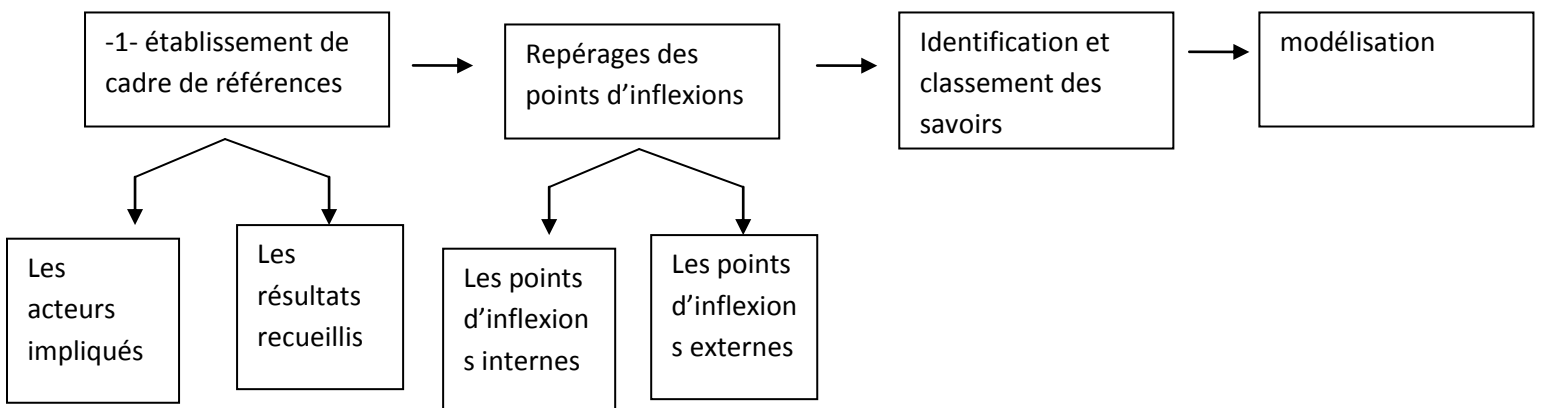
On aura besoin d'un savoir à la fois endogène et transposable, par ce qu'ils seront utile pour d'autres acteurs, et peuvent être partager et diffusé :

| | Empruntés | Endogènes |
|----------------------|---|---|
| Transposables | Importation des références. Conception ingénierie. | Méthode de programmation qui débouche sur des stratégies |
| spécifiques | Importation de « savoir-faire ». | Tactiques de mobilisation des moyens pour atteindre les objectifs |

Donc, cette phase « d'identification et de classement des savoir-faire » permettra de répondre aux questions « comment cette compétence s'est-elle développée » et « comment cela s'est-il réalisé » ?

Etape 4 : le cadre de référence, nos points d'inflexion, et les savoirs à capitaliser, il faut d'abord les analyser afin de pouvoir les mettre en une forme opérationnelle et utilisable par d'autres opérateurs exemple un guide.

Conclusion de la troisième partie:



3. Projet de capitalisation des savoir-faire des travailleurs sociaux :

La méthode de capitaliser paraît facile, mais elle cache beaucoup de complexités, et demande beaucoup d'effort, et nécessite la vulgarisation de certaines ressources ;

La démarche que nous proposons porte la même logique de la méthodologie déjà présentée, tout en prenant en considération les spécificités des contextes de l'intervention sociale en Tunisie ;

Les ressources disponibles (mobilisables) :

- le ministère des affaires sociales (la direction générale de la promotion sociale)

- les associations concernées notamment, l'association tunisienne pour la formation, la recherche et l'intervention sociale (atfris), l'association des travailleurs sociaux tunisiens (atss), l'association tunisienne du service social (atss) et plus récemment l'association des travailleurs sociaux tunisiens (atst).

Population cible : les travailleurs sociaux (à priori ceux en fin de carrière ou déjà à la retraite).

Notre démarche proposée :

- le dialogue : réunir les acteurs de terrain et les acteurs de la recherche dans des ateliers, ou des cercles de discussion.

- identifier les expériences porteuses de connaissances en se basant sur une fiche type, que doit remplir le travailleur social.

- dépouillement des fiches, et validation des récits par apport de documentation complémentaire (courrier archivés, photos, attestations, ...).

- formaliser les leçons de l'expérience à travers une base de données informatisées (application informatisée).

- évaluer et mettre à jour la base de données.

Conclusion générale :

Valoriser l'expérience professionnelle renvoie à la reconnaissance, capitaliser l'expérience professionnelle renvoi à la continuité; et l'intervention sociale en Tunisie ne manque pas d'expériences, ni de compétences ; mais il faut penser à les préserver.

En effet, on a déjà proposé l'idée de capitaliser à quelques de nos associations actif en domaine du service social, et on parlé à des collègues et des deux cotés y a l'accord préliminaire, et nous estimons la collaboration du ministère avec ces associations.

Annexes :

Guide du questionnaire

- 1- Parlez- moi de vous (Présentez vous) ?
- 2- Quelles sont vos principales qualités (Quels sont vos principaux défauts)
- 3- Acceptez- vous l'autorité de votre supérieur hiérarchique ?
- 4- Que faites-vous si vous n'êtes pas d'accord avec les directives de votre supérieur hiérarchique?
- 5- Est-ce que votre vie familiale passe avant ou après votre vie professionnelle?
- 6- Aimez- vous le changement?
- 7- Etes vous ponctuel (le) respectez vous les horaires?
- 8- C'est quoi réussir pour vous ?
- 9- Estimez- vous avoir de la chance ?
- 10- Quelles sont d après vous vos réussites les plus significatives ?
- 11- Qu'est-ce qui vous fait penser que vous êtes compétent pour ce poste?
- 12- Vous est-il arrivé d'accomplir quelque chose que vous n'imaginiez pas être capable de réussir?
- 13- Qu'est-ce vous aimez / n'aimez pas dans votre emploi actuel? ...
- 14- Comment gérez-vous la pression ? Diriez-vous que vous aimez ou n'aimez pas ces situations ?
- 15- un bon employé est un employé capable de prendre des initiatives ?

- 16-** Pouvez-vous me décrire une situation dans laquelle cela a été votre cas?
- 17- 16-** Quelle a été la situation la plus terrible / embarrassante de votre carrière ? avec du recul, si vous pouviez faire les choses différemment, que changeriez-vous?
- 18-** Comment avez-vous évolué ou grandi au cours des dernières années?
- 19-** Dans quelle mesure vos compétences techniques se sont-elles avérées importantes pour obtenir des résultats?
- 20-** Comment géreriez-vous la situation avec des délais serrés, un moral des employés au plus bas et des ressources inadaptées?
- 21-** Etes-vous satisfait de votre carrière à ce jour ? que changeriez-vous si vous le pouviez?
- 22-** Quels sont vos objectifs de carrière? Ou vous voyez-vous dans cinq ou dix ans?
- 23-** Préférez-vous travailler seul ou en équipe?
- 24-** Quelles sont vos activités en dehors du travail? Faites vous du sport ?

Références bibliographiques :

- Introduction à la gestion du savoir dans la fonction publique - document rédigé pour la table ronde de recherche action du centre canadien de gestion sur l'organisation apparente - 4 avril 1999.
- Organiser le changement - les clés de la réussite; Davis Chaudron; afnor; 2003.
- Ressources humaines nouvelles pratiques selon l'ISO 9001; Genviève Krébs; afnor; 2007.
- Une introduction à la communication; Danielle Charron; presse de l'université de québec-télé université 1989.
- Nouveaux regards sur la gestion des compétences ; achevé d'imprimer en France en mai 200ç par Dupli-Print à dumont (95) ; numéro d'impression 120943