

Repérage et analyse des 'cultures de formation' en centre social :

la transmission des savoirs dans l'accompagnement des bénévoles

Si les activités 'centre social' poursuivent toutes l'objectif d'une insertion en visant l'autonomie et la participation, les valeurs d'éducation populaire semblent subir une mutation; elles apparaissent en effet distinctement selon les actions envisagées et les exigences de formation/qualification qui en découlent (accompagnement scolaire, cours de français pour adultes, RSA, accueil social...). On constate ainsi une professionnalisation récurrente (métiers, diplômes, recrutement et qualifications) qui impacte la place prise par les bénévoles dans les actions sur lesquelles ils se positionnent. Les bénévoles sont à la fois autonomes (compétences attestées) mais aussi encadrés par un salarié référent qui les accompagne. Après avoir montré les analogies entre les dispositifs classiques de professionnalisation et les pratiques développées en centre social¹ (1) la contribution se propose ensuite (2) de mesurer les enjeux d'une transmission salarié/bénévole (de type fonction tutorale), alors même que nous nous situons dans un contexte hors alternance, dans des structures qui, par ailleurs, valorisent leur attachement à des valeurs d'éducation populaire (production mutuelle de connaissances).

(1) L'émergence d'une fonction tutorale parmi les 'cultures de formation' en centre social

Dans les trois structures investiguées², quatre profils d'accompagnement/formation (cultures de formation³) ont pu être repérés. Ils s'articulent communément autour d'une 'figure' tutorale qui facilite l'accès aux autres modalités de formation.

- **L'accompagnement individuel des bénévoles** : il s'agit d'une phase d'intégration qui s'apparente à une forme de *tutorat* (repérage des missions, transmission des outils techniques, mise à disposition des moyens matériels) et visant la prise en charge de l'activité par le bénévole ;
- Des temps de réunions ou de participation à des moments conviviaux permettent d'assurer l'intégration du bénévole dans l'équipe et la compréhension plus globale du contexte dans lequel la structure se positionne ;
- Des formations techniques en interne visant l'appropriation d'outils spécifiques en lien avec l'activité (gestion de l'accueil, scolaire, écrivain public...);
- Des formations fédérales visant la compréhension de l'activité dans son contexte 'centre social' ou analyse des pratiques (temps de réflexion et de questionnements regroupant des participants de plusieurs centres) ;

L'accompagnement individuel des bénévoles : la figure du tuteur

« On prend le temps qu'il faut; la formation c'est surtout de l'accompagnement individuel entre le référent et le bénévole ». Le référent d'activité consacre du temps à la formation du bénévole qui arrive ('on lui donne les clés de la compréhension de la démarche'). Dans le centre 1: «*Il y a eu un début, on ne va pas dire de formation, mais une petite formation pour lui expliquer*». Dans le centre 3, le référent prend le temps d'expliquer en quoi consiste son

¹ A partir du modèle de R. Wittorski : voies de professionnalisation et cultures de formation associées

² L'enquête a été réalisée auprès de 3 centres sociaux que nous identifierons de la façon suivante : centre 1 ; centre 2 ; centre 3. Les Directeurs, coordinateurs responsables de l'accueil social et bénévoles impliqués dans cette activité, ont été rencontrés.

³ WITTORSKI R. *Professionnalisation et développement professionnel*, Action et savoir, L'Harmattan, 2007.

travail: « *Après le premier entretien, on fait un petit temps d'essai en situation, cela permet à chacun de savoir si cela va correspondre aux attentes, autant du côté du professionnel que du bénévole* ».

Les transmissions réalisées dans ces accompagnements sont différentes d'un centre à l'autre ; qu'il s'agisse de la transmission des outils, ou des valeurs. Dans le centre 3 par exemple, la transmission des outils de l'accueil (la fiche statistique) occupe une place prépondérante dans l'accompagnement des bénévoles de l'accueil ; la maîtrise d'Excel est un critère de sélection au moment du recrutement.

Dans ce dernier centre, la transmission des valeurs occupe aussi une place prépondérante (le projet associatif, qui a déjà fait l'objet d'une présentation au moment de l'entretien, est repris par le référent d'activité pour permettre au bénévole de se repérer dans ses missions). La question des valeurs est seulement soumise aux questionnements des bénévoles dans le centre 2, desquels on attend une certaine curiosité. Dans le centre 1, la question des valeurs est abordée au moment de l'entretien (Directeur) et fait l'objet de la charte d'engagement⁴ mais le salarié référent n'y revient pas forcément dans la suite de l'accompagnement.

Ces pratiques d'accompagnement s'inscrivent dans la voie n°5 de professionnalisation que R. WITTORSKI nomme 'logique de traduction culturelle par rapport à l'action' : *Les situations de travail où un tiers accompagne des salariés dans la réalisation d'une activité. Ce tiers assure une fonction de transmission de savoirs ou de connaissances mais aussi une fonction de mise à distance de l'action, des modifications des façons de voir et de penser l'action...tutorat, parrainage, accompagnement, conseil* »⁵. Le référent d'activité joue également un rôle dans l'intégration du bénévole dans l'équipe : réunions, temps conviviaux identifiés comme des occasions d'associer le bénévole à la vie de la structure, que ce soit en lien avec l'activité ou bien dans le partage de moments festifs (fêtes de quartier ou sorties). Dans ces accompagnements, on retrouve *la figure du collègue* qui correspond à ce que R. WITTORSKI appelle la voie de professionnalisation n°1 : 'logique de l'action' (apprentissage sur le tas) : « *dans des situations dites d'improvisation... adaptation immédiate de tout être vivant à son environnement du fait de son interaction forte entre l'individu, son action, l'environnement et ses propriétés* »⁶.

Ces pratiques de tutorat sont communes aux trois centres : l'accueil du bénévole (par le référent qui devient le *tuteur*) lui permet de s'adapter au contexte et de le comprendre pour réaliser sa mission. On retrouve dans ces accompagnements les critères qui permettent d'identifier les objectifs d'une démarche tutorale⁷ : production de compétences, mise à distance des situations de travail, adoption des règles et valeurs du groupe, engagement du tuteur...Si ces pratiques se déclinent de façon différente selon les structures (avec des modalités spécifiques de transmission), elles impliquent un coordinateur salarié dans une fonction d'encadrement/accompagnement qui n'est pas sans questionner les fondements d'une démarche d'éducation populaire.

⁴ Dans les 3 centres, les bénévoles signent des chartes d'engagement qui formalisent le profil de l'activité, ainsi que le rythme et la régularité des missions.

⁵ WITTORSKI R. *Professionnalisation et développement professionnel* Action et savoir, L'Harmattan, 2007. P 119.

⁶ Ibid 5. P 114.

⁷ BARBIER J.M. « Tutorat et fonction tutorale, quelques entrées d'analyse » in *Recherche et Formation*, n°22-1996. P 7-19.

(2) Tutorat et éducation populaire ; la connaissance des parcours d'engagement : une forme de contre don ?

Les dispositifs développés par les centres sociaux s'organisent d'abord en fonction des contextes spécifiques dans lesquels ils sont déployés. Ainsi, des dimensions complémentaires de professionnalisation sont apparues dans chaque centre social, donnant à voir des modalités d'accompagnement différentes vis-à-vis des bénévoles. Si la professionnalité des activités apparaît récurrente, le tutorat individuel semble lui répondre dans une logique de 'formations en situation de travail'. L'accessibilité des formations fédérales par les bénévoles, requiert par exemple l'avis du référent d'activité. Parfois, les référents préféreront se former d'abord sur leur activité avant d'assurer, dans un deuxième temps, la transmission des informations auprès des bénévoles. Le développement de formations en interne (au près des réalités 'territoriales' de la structure) permet aussi d'ajuster les compétences à l'environnement de travail immédiat.

Le développement de l'accompagnement individuel (tutorat des bénévoles), en s'articulant aux autres 'cultures de formation' correspond donc d'abord à une nécessité de transmission d'activité dans un contexte de professionnalisation institutionnelle. Mais du côté des bénévoles, l'objectif de 'professionnalisation' n'est pas forcément exprimé. Il n'en reste pas moins que l'attente de reconnaissance (notamment par le biais du soutien apporté par le référent) reste très forte. Si les bénévoles n'expriment pas spontanément l'envie de s'engager pour la structure, ils formulent des attentes vis-à-vis des salariés pour leur permettre de réaliser leurs missions et se sentir reconnus dans des activités pour lesquelles ils se mobilisent⁸.

Ainsi, l'acceptation, par les bénévoles, des formules d'accompagnement proposées, engage aussi les centres sociaux à se positionner sur des modes de coopération adaptés; favorisant d'une part la reconnaissance du 'travail bénévole', et d'autre part le développement d'un engagement individuel et personnel. Dans un contexte de transmissions 'professionnelles' réalisées dans le respect des valeurs d'éducation populaire, telles que la mutualisation ou le partage des connaissances, la recherche de compatibilité, entre les logiques individuelles et institutionnelles, semble alors essentielle au bon fonctionnement des situations de travail dans lesquels les bénévoles s'impliquent. La connaissance des profils d'engagement semble alors favoriser l'ajustement des attentes bénévoles (professionnelles, sociales, personnelles) aux logiques de l'organisation (implication dans la structure, lien social, insertion professionnelle)⁹.

Au-delà du contre don attendu, le recueil des attentes et projets visés par les bénévoles (dans l'exercice de leur bénévolat) apparaît comme une donnée préalable au bon déroulement de l'activité. Cette démarche de gestion des ressources/compétences semble par ailleurs indispensable à la préservation des valeurs du projet associatif. Si l'accompagnement individuel semble donc privilégié, une approche de l'Animation globale (tutorat d'équipe, participation aux instances) peut permettre d'envisager de valoriser une certaine 'Ethique de la transmission'¹⁰ : considération de l'autre, inscription dans le temps, crédibilité du projet, complémentarité des rôles... permettant de faire de la professionnalisation des bénévoles une véritable 'affaire de valeurs' et un support d'analyse des pratiques associatives venant contribuer plus largement au développement du lien social.

⁸ Les 6 bénévoles rencontrés dans les 3 structures sont unanimes sur ce point, ils impliquent une voire plusieurs 'figures' d'accompagnement dans leurs attentes concernant le suivi de leurs missions.

⁹ Ces éléments sont confirmés dans les entretiens menés auprès des Directeurs et référents de l'activité concernée.

¹⁰ ZIEGLER L. « La vie associative ; quel avenir pour la transmission associative ? » in Transmettre, partager des valeurs, susciter des libertés Conférence donnée au cours de la session 2005 des semaines sociales de France.