



## **le temps de faire le coaching pour les travailleurs sociaux**

*communication élaboré par :*

*Amina Boukamcha*

*Travailleuse sociale principale*

*Formatrice régionale en service social*

## **Résumé :**

La prise de conscience de l'importance des compétences humaine pour ce qu'elle apporte en valeur ajoutée au système d'appartenance, en le rendant compatible avec les attentes de la population cible, et du contexte social et technologique, est nécessaire pour évoluer et développer le système administratif.

En effet, la Tunisie dévoile depuis son événement historique (janvier 2011) un paysage mouvant, plein de phénomènes parfois contradictoires et des changements accélérés, qui pousse le système administratif à s'articuler avec; tout en confirmant ainsi l'idée de ne plus appliquer des normes ou de procédures ou même de conventions et de programmes, il s'agit plutôt de la mise à niveau et le garantie de la continuité des compétences des travailleurs sociaux travaillant dans les divisions de la promotion sociale. A travers la tache d'un formateur régional en service sociale, le ministère des affaires sociales vise l'amélioration de la qualité des services offert par la promotion social; à travers les formations présentés par le formateur et qui vise les compétences professionnelles; mais ile est temps d'en passer à un autre stade de transmission de formation. bref à travers une petite expérience au niveau régionale, on a pu soutenir les connaissances transmissent au cours de la formations, en faisant acte sur le coté psychique; en fait l'accompagnement professionnel se définit à travers deux volet, le niveau méthodique et le coté psychique et ce dernier était le point de départ de mon expérience de "coch" avec les travailleurs sociaux souffrant d'un épuisement professionnel (burn out) ; et on même subit des

agression de la part de la population cible déjà manipuler par des pouvoirs politique, ou les antécédents de l'ancien régime.

mon travail, pour ce cinquième congrès de l'intervention social, présentera l'analyse d'une situation, qui a malheureusement affecté le corps des travailleurs sociaux, et ce dans le cadre des ces paragraphes:

- l'approche conceptuelle, qui présentera des définition de ce qui est intervention sociale, travailleur social, formateur en service social (en tunisie) et l'accompagnement professionnel
- présentation du contexte interne (programmes, profil des travailleurs sociaux, ...) des divisions de la promotion sociale en Tunisie.
- présentation du le contexte externe (profil de la population cible, les nouveaux phénomènes sociaux, ...) des divisions de la promotion sociale en Tunisie
- croisement entre l'externe et l'interne et les effet qui en découle.
- présentation de la tache de "coach", et évaluation de l'expérience suivant l'avis des travailleurs sociaux accompagnés.

## **Pour commencer, un petit récit: Table ronde !**

Pour élargir ses projets et augmenter ses investissements, **Monde** en quête de nouvelles idées pour des projets plus rentable et facile à exécuter, et décide d'envahir le domaine des savoirs !

Un tel investissement nécessite divers des compétences et plein de spécialités, et comme tout homme d'affaire, **Monde** ne veut pas dévoiler ses intentions et ses projets futur, et décide entre autre d'organiser une table ronde autour de l'importance de la connaissance.

Le staff Monde a préparé un appel à participation pour ceux qui s'intéresse au thème de savoirs » , et les inciter à s'inscrire aux travaux de la table ronde.

Quelques heures plus tard de la publication de l'appel à communication, le staff annonça à **Monde** que le nombre des inscrits dépasse les attentes.

Après une consultation avec ses techniciens, **Monde** décide de transformer le programme de son activité et annonce l'organisation d'ateliers conclus par séance plénière pour exposer les travaux.

Aux jours prévus, les ateliers rassemblaient le plus populaire des sciences, les plus audacieux des théories et même les concepts les moins utilisés.

A la séance plénière, chaque atelier avance un rapporteur, pour lire le résultat de leurs discussions :

Pour l'économie, le savoir signifie des données et des informations qu'on doit interpréter et analyser afin d'aboutir à une décision saine, créative et protectrice.

La philosophie, avec son regard rêveur, présente le savoir comme patrimoine permettant la continuité de l'humanité.

La gestion de sa part, correspond le savoir à l'expertise qui valorise l'Homme.

Pour politique, le « malicieux » le savoir est l'arme le plus puissant de l'humanité, détenir le savoir, c'est manipuler, dominer, détourner, et finit son discours par « c'est mon arme ».

La tendre formation, dicte que le savoir est la pouvoir d'action, c'est la compétence, c'est l'intelligence qui traduit notre performance.

... **Monde** parait satisfait, il sait déjà que « savoirs » est un investissement rentable, il a aussi les idées pour son projet futur, et sait par ou commencer

....

## **Introduction :**

Cet article est rédigé à l'occasion du cinquième congrès international de l'association internationale pour la formation, la recherche et l'intervention sociale, qui se déroule sous titre « Construction, transformation et transmission des savoirs, quels enjeux pour l'intervention sociale »

Il est évident que les travailleurs sociaux constituent le capital humain majeur à travers lequel fonctionne les établissements de service sociale en Tunisie et spécialement les divisions (départements) de la promotion sociale, mais, l'événement survenue en janvier 2011, a bien mis ce capital humain à l'épreuve, face à un grand flux de demande de services, menant parfois à l'agressivité envers les travailleurs sociaux, une population agitée, un discours politique à double tranchante,...

Ce qui importe en ce travail c'est les travailleurs sociaux, ont-ils résister face à ce flux, ont-ils surmonter l'absence de moyens et de programme d'action en situation de crise, leurs compétences était-elles fiable face à l'événement de révolution ? ....

les travailleurs sociaux aux départements de promotion sociaux, ont connu des agressions verbales et physiques de la part de la population vu le lapsus entre le rôle du travailleur social et la manipulation politique de certains programme, et de la part des décisions politique guidé par le nouveau pouvoir; sans oublié le choc des statistiques trompantes.

Ce travail est plutôt une réflexion autour du pouvoir du travailleur social en Tunisie (ses compétences, son rôle, ses programmes, ses outils,...) et la thématique que pose une société en pleine rébellion (de nouveaux chômeurs, une sphère de pauvreté plus vaste, ...).

C'est une phase difficile à surmonter, et le travailleur social a besoin certes d'une tierce personne !

Bref, cet article contient les parties suivantes :

1. définition des mots clés, à savoir le travailleur social, l'intervention sociale, le formateur régionale en service social, la compétence.
2. le fonctionnement du travailleur social au sein d'un contexte compliqués et plein de divergence, et c'est pour cela que je distingue entre deux contextes différents mais qui s'interceptent.
3. le fonctionnement du travailleur social, doit faciliter l'articulation entre ces deux contextes, et ce à travers l'aide d'une tierce personne, qui sera-t-il ?
4. la tierce personne, est un travailleur social, ayant les compétences d'un formateurs, une connaissance des thématiques de la société ... cette paragraphe exposera l'expérience d'un formateur régional, c'est peut être un bon modèle !

**Approche conceptuelle : mots clé :**

- Intervention sociale :

C'est la sphère professionnelle qui inclut l'ensemble d'activités assurées par une personne spécialisée en intervention sociale, suivant un cadre de référence et une déontologie.

En Tunisie selon le décret fixant le statut particulier du corps des travailleurs sociaux du ministère des affaires sociales, l'intervention sociale est un « ... ensemble des activités professionnelle fondée sur les règles déontologiques et les référentiels de la profession du service social et est exercées par les travailleurs sociaux ... avec les catégories des populations prises en charge tant sur le territoire tunisien qu'a l'étranger ... » ;

- Travailleur social :

C'est un professionnel dont l'activité se situe entre l'application de la politique sociale et l'action social, 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 est un professionnel spécialiste en intervention sociale 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 leur compétences, également le corps des travailleurs sociaux contribuent à la conception, l'élaboration et le



suivi de la mise en œuvre des politiques de développement social, de protection sociale, de défense social 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

- Formateur (en Tunisie) :

C'est une personne chargée de développer les facultés chez des professionnels ou des personnes qui désirent l'être, Pour faciliter leur insertion.

En Tunisie, en secteur publique à titre d'exemple :

- Le ministère de la formation professionnelle et de l'emploi développe la poste de formateur, auprès des jeunes prometteurs ou les demandeurs d'emploi afin d'accroître leur compétences, et les aider à acquérir de nouvelles qualifications;

- le ministère des affaires sociales, a aussi créer le poste de formateurs régionaux en service social, ayant pour missions l'encadrement des étudiants en intervention sociale ( notamment ceux de l'institut national de travail et des études sociales) au cours de leurs stages d'initiation à la vie professionnelle; la préparation et l'animation de sessions de formation pour les travailleurs sociaux pour développer leurs compétences ; et enfin faire de l'accompagnement professionnel pour les travailleurs sociaux (les anciens et nouveaux recrutés).

- Le coaching ou l'accompagnement professionnel :

C'est une activité orientée vers l'approfondissement des connaissances et l'amélioration des performances de la ou les personnes ciblées ;

A noter que l'accompagnement professionnel distingue d'une façon générale entre deux volets complémentaires :

- un volet psychique qui met en considération le relationnel entre le coach et le coaché, et
- un volet méthodique qui concerne les aspects pratique de l'acte professionnel .

- La compétence :

Il s'agit des aptitudes et de comportements qu'on peut distinguer chez un professionnel ; compétence combine des facteurs prsonnelles avec des facteurs de l'environnement professionnel, e, effet la compétence mélange :

- le savoir : c'est l'ensemble de connaissance théoriques et pratiques.
  - le savoir faire : c'est la mise en œuvre maitrisée d'un savoir et d'une habileté pratiques dans une réalisation spécifique, en outre la capacité mentale pour résoudre un problème ou surmonter une situation.
  - le savoir être : c'est le savoir faire relationnel, c'est la manière d'être relatives à des normes, attitudes, comportements et valeurs .

- Conclusion de la partie1 :

Le travailleur social est un spécialiste en intervention social, et est appelé à aider des populations à besoins spécifiques à satisfaire leur besoins à travers les ressources disponibles à priori aux organismes de la promotion sociale.

Or, les ressources publique, demeurent indisponible et/ou insuffisante ou parfois demandent des corrections, bref les travailleurs sociaux se

trouvaient parfois à l'échec en un contexte exceptionnelle, d'où l'intervention d'une tierce personne ( un coach) et c'est une tache accordé au formateur régional en service social ?

## **Le fonctionnement du travailleur social en Tunisie (post révolution):**

L'histoire de la pratique du service social en Tunisie, raconte plus que 70 ans de changements, au cours desquels les travailleurs sociaux changent de profil, évoluent leurs pratiques, développent leurs programmes ; et veiller à ce que la population cible satisfait ses besoins.

Or, la logique suivant laquelle le fonctionne travailleur social, qui se situe entre deux contextes; pour ce travail je distingue entre le contexte interne et le contexte externe:

- le contexte interne :

Par contexte interne, je sous-tend les éléments de l'environnement professionnel du travailleur social, qui ont une incidence directe sur le fonctionnement du travailleur social, il s'agit à mon avis des programmes mise en œuvre, des outils de travaux, du statut professionnel, de l'établissement même, ...

En effet, le travailleur social aux divisions de la promotion sociale, se qualifie de polyvalent, puisqu'il détient la mise en place de plusieurs programme, et traite d'une population multiple ( des handicapés, des personnes âgées, des familles, de l'enfance à besoins spécifiques, ...)

le contexte dont je parle inclut aussi, le profil du travailleur social lui-même, auparavant on parlait d'animatrice puis d'animatrice et d'assistante sociale, puis plus tard on parlait des techniciens supérieur en service social (assistant social principal) et d'administrateur en service social.

Les événements survenue, après la révolution ont affecté ce contexte interne, on remarque une légitimation du statut du travailleur social avec proclamation du statut des travailleurs sociaux, en tant que corps spécifique ayant des attributions spécifiques, et un profil exclusive aux diplômés de l'intervention sociale ; également, la réorganisation en forme de syndicats travailleurs sociaux constituent une majorité, y 'a même ceux qui sont actif au sein de parti politique.

Donc, ce qui est à déduire est la composition d'un étirement entre des travailleurs sociaux syndicalistes, des travailleurs sociaux ayant des appartenances politiques.

... tout d'un coup on es libre de s'exprimer, de dévoiler nos appartenances, c'est un nouveau cadre référentiel personnel et non commun entre les travailleurs sociaux se développe. Dans ce cadre, une solution investie, un code déontologique, et un référentiel de pratique e cours de publication.

Les lieux de travail font aussi partie de ce contexte ; or, les unités de promotion sociale, se trouvent dans des locaux du ministère de l'intérieur, partagent des locaux avec le parti politique dominant, sinon dans des locaux propre au ministère mais avec un aménagement non satisfaisant et non fonctionnel par rapport au spécifique du métier.

En ce qui concerne les programmes, les démarches de rectification, et de révision sont bien lente par rapport aux attentes des travailleurs sociaux, et

par rapport aux nouveaux statistiques et aussi par rapport aux besoins de la population cible.

- Le contexte externe :

C'est la sphère qui englobe les éléments externe à l'environnement du travailleur social, qui ont des incidences/répercussions directes sur le fonctionnement du travailleur social tel que le discours politisé, la population agitée, la rébellion, la multi pluralité sur tout les niveaux, la liberté des mass-média .

Depuis le début 2011, la Tunisie connait des agitations exceptionnelle sous titre « révolution » ; et des protestations appelant la justice sociale.

Pour une grande partie la population ciblée par les programmes de la promotion sociale, les travailleurs sociaux sont jugé comme parti politique dominante qui a manipule les ressources publiques, et c'est une conception développé au long des dernières années.

D'un autre coté, on remarque le grand nombre d'association, qui prétendent défendre les droits de l'homme .....

- Synthèse de la paragraphe 2:

Le travailleur social est un acteur qui établit le lien entre les ressources de son établissement d'appartenance et celle de son travail à réseau et les besoins de la société ou de ses populations cible.

Néanmoins, les deux contextes transmettent beaucoup d'information, et plusieurs tendances qui s'avère parfois contradictoires, le travailleur social doit saisir les détails de ces tendances pour pouvoir accomplir la tâche «d'agent d'articulation», et d'après mon expérience, il doit y avoir quelqu'un pour aider en cet tâche.

Qui peut être ?

### **3. A-t-on besoin d'un coach ? ... à prouver :**

- Le profil du coach :

C'est un professionnel qui :

- doit avoir une bonne expérience professionnelle,
- doit avoir une formation certifiée
- doit bien maîtriser les techniques de communication
- doit bien maîtriser les outils d'organisation technique et organisationnelle
- doit être pragmatique,
- doit avoir un bon savoir agir, et savoir faire pour gérer les situations de crise, et élaborer des actes d'intervention à long terme,
- doit améliorer et savoir améliorer ses compétences et développer ses qualités,
- doit savoir identifier l'individu et son fonctionnement psychique (volet psychique du coach),
- doit étudier les finalités et la cohérence globale de son activité.

- A-t-on ce profil ?

Le ministère des affaires sociales a développé depuis 2005, le poste de formateur régional en service social, la sélection était parmi les travailleurs sociaux connu par leur assiduité et compétence et ayant une expérience de au moins 5 ans de pratique professionnelle.

Ce formateur a reçu des sessions de formation, commençant par les techniques de former les adultes (andragogie), les techniques de pratique en intervention sociale dont les techniques de communication, aussi les composantes de la politique sociale, le spécifique d'intervention auprès des situations problèmes (enfances et familles), les techniques de la gestion administratives, .... Et les méthodes de l'accompagnement professionnel (le qui, le comment, le quoi).

C'est en d'autre terme le profil le proche pour accompagner les travailleurs sociaux .

- Mon expérience :

Le post révolution était la situation d'épreuve pour tout travailleur social, et même une remise en question pour certain,

Mon action :

- la majorité des travailleurs sociaux reprennent leur tache au service régionaux, d'une façon provisoire, puisque c'est plus sécurisant en l'existence des l'armée, face à une population agité, et qui commence à être manipuler, j'ai profité pour les réunir et les sensibilisé en la responsabilité du travailleur social en la concrétisation de la citoyenneté, et au cours de nos



discussion on a évoquer l'importance de l'organisme syndicale et l'apport que doit provoquer en la correction et la révision des divers programmes.

- des travailleurs sociaux était en un certain niveau après la révolution en situation dépressif dérivé par le cumul d'agression de la part des demandeurs de service, j'ai du faire des séances d'écoute, loin de leur traitement psychiatrique ( 3 travailleurs sociaux).

- après la déclaration des travailleurs sociaux, comme corps spécifique puis la publication d'un statut professionnelle, et la préparation d'un code déontologique et d'un référentiel du métier qui seront publié officiellement (au journal officiel Tunisien), pour ce, j'ai organisé des séances de discussion, et j'ai invité des collègues parmi ceux qui ont participé à la discussion des projets (de statut, du référentiel, du code déontologique).

- au cours de ces derniers années, j'ai pu faire des séances et des accompagnements personnalisés avec les travailleurs qui trouve toujours des difficultés en leur pratique professionnelle, en cette phase transitoire, surtout lorsqu'il s'agit de relation avec les autres partenaires administratives.

Je n'ai pas mesuré mes actes en cette tache d'accompagnement, mais ce que je vois en comparant les travailleurs sociaux avec qui j'ai pris initiative d'accompagnement, et ceux qui non pas bénéficié de ce service, je vois la différences :

- mes travailleurs sociaux, savent ce que veux dire coach, et demandent même des séances et mes visites.
- mes travailleurs sociaux, savent mener une discussion constructive,
- mes travailleurs sociaux, sont beaucoup plus assertives, s'estime, et ont confiance en ce qu'ils font.

**Conclusion :**

Le coaching étant un acte accompli à travers un contact entre un accompagnant et un accompagné, et à travers notre expérience, le coaching a développé le savoir agir, le savoir faire, le savoir apprendre, chez les travailleurs ciblés ; c'est un générateur de compétence 😊

## **Bibliographie :**

- 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 appaerente - 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.
- le metier du coach; françois delivré, éditions d'organisation 2002,2004
- Decret