HAL
open science

L'émergence du " tutorat " comme voie de professionnalisation dans l'accompagnement et la formation des bénévoles en centre social : logiques institutionnelles et dynamiques identitaires

Florence Tardif Bourgoin

To cite this version:

Florence Tardif Bourgoin. L'émergence du " tutorat " comme voie de professionnalisation dans l'accompagnement et la formation des bénévoles en centre social : logiques institutionnelles et dynamiques identitaires. Sciences de l'Homme et Société. 2013. dumas-01579105

HAL Id: dumas-01579105

https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01579105v1

Submitted on 30 Aug 2017

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Florence TARDIF BOURGOIN
CNAM-CRF

Master Européen de Recherche en Formation des Adultes

L'émergence du 'tutorat' comme voie de professionnalisation dans l'accompagnement et la formation des bénévoles en centre social

Logiques institutionnelles et dynamiques identitaires

Sous la direction de R. WITTORSKI

17 Mai 2013

SOMMAIRE

Introduction et note méthodologique **P1**

Chap 1- Contexte d'émergence des logiques de professionnalisation en centre social et place du tutorat dans la formation des bénévoles (enjeux sociaux)

I- Education populaire et pratiques de professionnalisation ; entre management du bénévolat et individuation de l'engagement : l'exemple de la fédération parisienne **P9**

II- Tutorat et 'cultures de formation' en centre social : logiques institutionnelles et enjeux individuels ; le cas de la fonction 'accueil' *Entretiens exploratoires* **P20**

Chap 2- Cadre théorique de référence et hypothèses de recherche (enjeux scientifiques)

III- De l'Institution à l'individu : une approche scientifique des différentes facettes de la professionnalisation et des dynamiques identitaires associées **P31**

IV- L'émergence du 'tutorat' parmi les dispositifs de professionnalisation : de la transmission professionnelle au développement personnel; *hypothèses de recherche* **P41**

Chap 3- Identités bénévoles, compétences et développement personnel. Les effets des pratiques de tutorat sur les parcours d'engagement

V- Composantes affectives et cognitives des trajectoires biographiques: motivations et compétences dans le projet de Soi pour soi **P46**

VI- Dimension sociale de l'engagement et perspectives de développement dans le projet de Soi pour autrui ; le tutorat comme transaction relationnelle ? **P58**

Conclusion générale **P69**

Références bibliographiques **P76**

Les évolutions du bénévolat…

La sociologie du don accompagne l'acte bénévole. La théorie du don/contre don[1] en restituant la dimension affective des échanges sociaux (fierté, sympathie, gratitude) suppose trois actions indissociables : donner, recevoir et rendre (ces actions créent des liens qui permettent la circulation des biens)[2]. Pour D.F. BECHMANN[3], l'acte bénévole s'inscrit dans une forme de don, mais ses caractéristiques multiples nécessitent aussi de l'inscrire dans une vision plus globale du lien social. Si le bénévole reçoit une contrepartie symbolique de l'ordre de la satisfaction personnelle, le don de temps bénévole contribue également à l'action sociale en la dynamisant. Le rôle des associations est ainsi devenu incontournable dans une société démocratique. Les associations se font parfois le relais des politiques publiques (animation des quartiers, création de lien social) dans un contexte de désengagement de l'Etat. Les pratiques associatives ont en outre l'avantage d'autoriser plus de liberté et l'adhésion à des valeurs qui permet l'apprentissage de la solidarité et de la communauté : *« L'action bénévole produit des valeurs et multiplie les effets de la solidarité nationale, elle lutte contre les fractures sociales et les désaffiliations »*[4].

Aujourd'hui, on dénombre plus de 11 millions de bénévoles associatifs[5]. Depuis les dames patronnesses ou les élans de solidarité au sein de la communauté ouvrière, les bénévoles forment aujourd'hui un groupe très diversifié tant du point de vue de l'âge, du sexe ou de l'origine sociale ; le bénévolat des jeunes et des seniors fait l'objet d'une attention particulière[6]. Les actifs et les demandeurs d'emploi ont un taux d'engagement quasiment identique (le facteur de disponibilité n'est donc pas le facteur explicatif dominant). 80% des bénévoles donnent du temps toute l'année ; ce sont des bénévoles réguliers. 31% d'entre eux le font dans le secteur social. La nouvelle organisation du travail, qui incite des citoyens de tous âges et de tous milieux à entrer en bénévolat (retraite, chômage), modifie profondément les profils bénévoles. Le bénévolat est passé dans les mœurs, entre travail, loisir, thérapeutique et engagement. L'engagement bénévole répond donc à une pluralité de

---

[1] Théorie développée par M.MAUSS dans « Essai sur le don. Forme et raison de l'échange dans les sociétés archaïques », in *Année sociologique* 1923-24.
[2] BASTIEN J. « Donner et prendre. La coopération en entreprise », *Revue du MAUSS permanente*, 9 octobre 2009 [en ligne]. http://www.journaldumauss.net/spip.php?article556
[3] FERRAND-BECHMANN D. *Le métier de bénévole* Anthropos, 2000.
[4] bid 3. P 90.
[5] La situation du bénévolat en France en 2010-Enquête France Bénévolat-IFOP-Crédit mutuel-sept.2010.
[6] Ibid 5. Le taux d'engagement augmente très sensiblement dans la tranche d'âge des 50-64 ans alors que l'âge du passage à la retraite se situe plutôt vers 58 ans. Le taux d'engagement des retraités et préretraités s'établit à 51%. Les jeunes qui font du bénévolat recherchent parfois une expérience pour prétendre ensuite à une insertion professionnelle ; ils assument des responsabilités, apprennent d'autres modes d'organisation. Les jeunes s'engagent aussi dans le bénévolat en fonction des usages de leur groupe social.

motivations. L'enquête Insee consacrée à la vie associative[7] montre ainsi que l'engagement bénévole repose souvent sur deux motifs principaux. Le premier exprime l'intérêt tourné vers autrui : faire quelque chose pour les autres ; le second un intérêt porté à soi-même : se faire des amis, acquérir des connaissances. Les motivations altruistes cohabitent aujourd'hui avec des motivations plus personnelles et les associations font face à de nouvelles formes d'engagement parfois plus distanciées[8] ou plus éphémères (jeunes, chômeurs…).

…Dans un contexte associatif confronté aux exigences de professionnalisation

Les évolutions à l'œuvre dans l'action publique (révision générale des politiques publiques) modifient l'environnement du travail social. Dans un contexte de rationalisation des dépenses publiques, de réduction des financements et face à un cadre réglementaire exigeant (contrôle, évaluation, démarche qualité), les professionnels sont soumis aux contraintes du management et des impératifs gestionnaires. Les acteurs sociaux sont parfois pris entre des logiques institutionnelles (où la commande publique est devenue prégnante) et le système de valeurs qui les porte dans les réponses à apporter aux publics. Les exigences professionnelles, auxquelles sont attachées les questions de qualité et d'évaluation, préoccupent les structures associatives dans un contexte de concurrence: *«un facteur de précarisation plus grande des associations, qui se trouvent en concurrence entre elles pour l'accès à toutes les formes de ressources publiques ou privées, au travail bénévole ou à l'emploi salarié »*[9]. Aujourd'hui, les bénévoles s'engagent dans des actions qui s'organisent autour de compétences spécifiques identifiées dans des référentiels. Ces référentiels participent d'une logique de professionnalisation à partir de l'analyse des activités : déclinaison de compétences attendues à partir desquelles les objectifs de la formation (permettant de les acquérir) se construiront[10]. L'ajustement des compétences professionnelles aux nouvelles exigences de l'action sanitaire et sociale correspond à deux nécessités : *« d'une part la clarification des fonctions dont peuvent bénéficier les usagers, d'autre part la clarification du positionnement des professionnels dans des équipes pluridisciplinaires. Puisque la loi du 2 janvier 2002 a prévu des outils administrant la preuve d'une recherche effective du consentement éclairé des usagers, les référentiels sont censés contribuer à*

[7] La vie associative en 2002, 12 millions de bénévoles, Insee Première-n°946, février 2004, Michèle Febvre et Lara Muller.
[8] Entretien avec J.ION. La news des livres, n°57-juillet 2005. Idée développée dans *La fin des militants ?* Editions de l'atelier, 1997.
[9] TCHERNONOG V. « Les grandes évolutions du secteur associatif français » in *Recma*, n°309, juillet 2008. P 11-26.
[10] Orientations nationales pour les formations sociales 2011-2013 ; orientations_csts_mars 2011, Ministère des solidarités et de la cohésion sociale. Les politiques sociales se sont développées dans de nouveaux domaines (parentalité, immigration, développement social local) ; pour répondre à ces nouvelles problématiques, les professions sociales traditionnelles se sont entourées d'intervenants sociaux aux compétences complémentaires. Cette diversité des acteurs dans le champ du travail social a conduit à repenser les formations sociales afin que les choix s'organisent autour d'une vision commune et des qualifications pour y répondre ; ainsi s'est engagée une réflexion continue sur l'adéquation des certifications (Diplômes d'Etat) aux besoins sociaux, aux politiques sociales et aux modes d'organisation de l'action sociale.

l'information donnée »[11]. Ainsi le rapprochement des dates entre la loi rénovant l'action sociale et médico-sociale du 2 janvier 2002 et la loi de modernisation sociale du 17 janvier 2002[12] montre une convergence dans les politiques publiques entre la valorisation des droits des usagers et la qualification des professionnels, qui apparaît alors comme l'élément majeur de la qualité des services rendus aux bénéficiaires. La loi du 25 novembre 2009 vient confirmer cette tendance[13].

Les exigences de professionnalisation, qui s'accroissent pour répondre aux transformations socio-économiques, formalisent donc des compétences sur lesquelles les bénévoles sont attendus et les associations contractualisent de plus en plus. La sélection sur les motivations est souvent très rigoureuse ; sont formulés par ailleurs des objectifs en vue de la qualification des bénévoles. Malgré un contexte législatif qui tend à valoriser les pratiques bénévoles[14], les associations déplorent l'absence d'une réelle stratégie politique du bénévolat: supervision, formation, partenariat[15]. Les lourdeurs administratives et les contraintes réglementaires peuvent alors impacter les ressorts de l'engagement. Ainsi, les associations font régulièrement état d'une 'crise du bénévolat' qui correspond en fait à la difficulté de trouver des bénévoles : *«Les difficultés tiennent surtout à un problème de formation et de qualification…les associations ne parviennent pas à trouver des bénévoles ayant les qualifications et compétences dont elles ont besoin »*[16]. Les objectifs de qualification vis-à-vis des acteurs associatifs constituent donc une source de contrainte qui peut peser sur la démarche bénévole : *« La professionnalisation est partout un processus de différenciation qualitative…elle conduit à disqualifier d'autres modes d'action comme la philanthropie, le militantisme politique, syndical, associatif ou le bénévolat… »*[17]. Comment mesurer alors les risques générés par la professionnalisation sur *« la démotivation et la déresponsabilisation qui guettent les bénévoles qui préfèreront parfois…réduire leur engagement pour laisser faire 'ceux qui savent faire' et surtout qui sont payés pour le faire »*[18].

---

[11] JAEGER M. « Les référentiels pour la formation des travailleurs sociaux : une affaire d'import-export » in *Vie sociale* n°2/2006. P 57-65.
[12] La loi 2002-2 du 2 janvier 2002 (rénovation de l'action sociale) a renforcé les modalités de participation des parties prenantes aux projets d'établissements/services et conféré une place très importante aux droits des usagers. Le contexte législatif a renforcé la démocratie participative dans les institutions et structures de l'action sociale (notamment par la mise en place des conseils de la vie sociale). La loi 2002-73 de modernisation sociale du 17 janvier 2002 (art.133-146) vient à travers la VAE, reconnaître l'association comme une organisation apprenante. L'exercice du bénévolat permet ainsi d'acquérir des compétences, des savoirs, et de mettre en œuvre des parcours de formation à travers des formes de validation des acquis de l'expérience.
[13] **Voir Annexe I : La politique de formation professionnelle 1970-2009.**
[14] **Voir Annexe II : Un cadre légal qui pose les prémisses d'une reconnaissance.**
[15] FERRAND-BECHMANN D. *Le métier de bénévole* Anthropos, 2000.
[16] TCHERNONOG V. « Les grandes évolutions du secteur associatif français » in *Recma*, n°309, juillet 2008. P 11-26.
[17] CHAUVIERE M. *Problématiques pour comprendre la transformation des enjeux professionnels dans l'action sociale,* 2ème congrès de l'AFS- Réseau thématiques : protection sociale, politiques sociales et solidarité. Bordeaux septembre 2006.
[18] SOUSI G. « La professionnalisation des associations en questions » in *Cahier Millénaire 3,* n°26-tome1. P 77-84.

La professionnalisation des centres sociaux…

Les centres sociaux sont des associations qui s'articulent à l'action publique par leurs financements, leurs missions, leurs actions auprès des populations en difficulté (action sociale, insertion…) ; ils visent la promotion sociale en s'appuyant sur les savoir-faire de chacun. La qualification des bénévoles répond parfois à des exigences en lien avec le renouvellement du contrat CNAF[19] ; les financeurs attendent alors que les bénévoles soient formés (mise en place du RSA par exemple). Si les centres sociaux ne relèvent pas de la loi 2002-2, les enjeux de la participation sont l'occasion de ré interroger la place des bénévoles *« Les centres sociaux reposent sur l'idée que les habitants…sont compétents pour traiter eux-mêmes les questions relatives à leur vie quotidienne…En conséquence, la promotion de l'exercice de la citoyenneté locale suppose que la formation et la qualification des acteurs bénévoles soient pensées à la base… »*[20]. J'ai choisi de positionner ma recherche sur ces structures de l'action sociale qui occupent, depuis leurs origines, une place particulière dans le paysage de l'action publique[21], avec une professionnalisation précoce des acteurs en lien avec les premiers diplômes des travailleurs sociaux[22] (notamment celui des assistants sociaux).

…Face aux valeurs de l'éducation populaire

Le projet 'centre social' est un projet de développement social qui s'appuie sur les valeurs de l'éducation populaire (dignité humaine, solidarité, démocratie) définies par la charte fédérale des centres sociaux et socio-culturels de France[23]. Dans une logique d'Animation globale, la formation des bénévoles a été pensée très tôt (fin des années 60) en lien avec les mouvements de développement culturel en milieu populaire[24] ; elle est confrontée aujourd'hui aux exigences de professionnalisation. L'éducation populaire se définit principalement par ses pratiques qui prennent le contre-pied d'une culture définie par la classe dominante : *« Dans l'éducation populaire, 'éducation' veut dire socialisation et apprentissage de la citoyenneté…transmission de connaissances et de savoirs, mais ces connaissances-là et ces savoirs-là sont choisis par les personnes qui veulent s'éduquer, s'élever ou améliorer leurs capacités »*[25]. Si la

---

[19] Caisse Nationale d'Allocations Familiales. Le projet centre social est un projet pluriannuel ; il doit préciser les objectifs et les moyens des actions menées ; il stipule aussi les modalités de versement du financement et les modalités de suivi de la mise en œuvre du projet et son évaluation. L'agrément repose sur un projet présenté à la commission 'familles enfance jeunesse' de la CAF ; la commission statue sur le projet sur la base des critères retenus pour l'attribution de la prestation de service 'Animation globale'.

[20] Extraits du préambule du texte FOSFORA. Voté à l'Assemblée générale de juin 1996 au Mans (72). http://www.centres-sociaux.fr/files/2011/05/RAPPORT-FOSFORA-2010-VD.pdf

[21] TCHERNONOG V. « Les grandes évolutions du secteur associatif français » in *Recma*, n°309, juillet 2008. P 11-26.

[22] ELOY J. (ss la dir. de) *Les centres sociaux 1880-1980 : une résolution locale de la question sociale* P.U. du Septentrion, 2004. P 104-111.

[23] Charte fédérale des centres sociaux et socioculturels de France : Texte adopté par l'assemblée générale de la FCSF, 17-18 juin 2000.

[24] Ibid 22.

[25] FERRAND-BECHMANN D. *Education populaire ou éducation impopulaire* http://www.barbier-rd.nom.fr/DanFerrand.html

place des bénévoles dans les centres sociaux est globalement reconnue et mise en valeur, il subsiste parfois des tensions entre bénévoles et salariés sur la répartition des activités, les modalités d'intervention auprès de publics fragilisés, le travail en équipe….

Les enjeux de la professionnalisation se posent dans ce contexte : *« L'éducation populaire a probablement été obligée de sacrifier ses idéaux, justement à cause de ses besoins de professionnalisation. En se professionnalisant, elle a, dans une majorité des cas, accès à des financements, mais cela implique un contrôle*[26]. Les centres sociaux ont développé une formalisation de l'engagement bénévole (recrutement, fiches de poste) qui permet de donner un cadre aux questions de formation et de professionnalisation. Plusieurs fédérations ont fait de la question de la qualification des bénévoles leur priorité au cours de ces dernières années, notamment la fédération parisienne sur laquelle va se porter la recherche[27].

Si la formation professionnelle vise l'acquisition de compétences en lien avec une activité donnée; l'éducation populaire prône plus largement la promotion sociale des individus et leur participation à la vie citoyenne. ***Comment les centres sociaux accompagnent-ils la 'professionnalisation' de leurs bénévoles au regard des valeurs d'éducation populaire qui fondent l'origine de leur démarche ?***

La 'professionnalisation' au stade de la question de départ est entendue selon plusieurs niveaux: ajustement des compétences professionnelles aux référentiels de l'action sociale (logique politique), attentes des associations en matière de recrutement (logique institutionnelle), processus de qualification en vue d'une insertion professionnelle (logique individuelle)… Cette question, volontairement très large, a servi de fil conducteur à la phase exploratoire de recherche (chapitre 1). Les éléments recueillis sur la situation des centres sociaux (pré-enquête I), dans un environnement associatif plus largement concerné par la professionnalisation du bénévolat (développement de pratiques de formation et d'accompagnement des bénévoles) ont permis de constater deux catégories d'enjeux: la transposition des logiques de travail à la gestion du bénévolat qui interroge la référence aux valeurs d'origine d'un projet 'centre social' et l'évolution des rapports à l'engagement bénévole qui implique de repenser la question des places et des identités en jeu dans une démarche participative. La formalisation de l'engagement bénévole s'accompagne d'une logique de formation (via les stages de la fédération) mais les centres développent aussi des

[26] FERRAND-BECHMANN D. *Education populaire ou éducation impopulaire* http://www.barbier-rd.nom.fr/DanFerrand.html.
[27] Les bénévoles dans les centres sociaux de Paris : de l'accueil à la formation- Sept 2003.

pratiques d'accompagnement individuel qui s'apparentent à des démarches de 'professionnalisation' sous la 'responsabilité' d'un tuteur. Si le développement du tutorat parmi les 'cultures de formation' en centre social (enquête exploratoire II) correspond d'abord à une nécessité de transmission du travail dans un contexte de rationalisation/efficacité, il s'inscrit aussi dans une mutation des activités (professionnalisation) qui nécessite de s'adapter aux trajectoires individuelles. La formalisation du cadre théorique de référence (chapitre 2) dans le champ de la professionnalisation et dans celui des identités sociales et personnelles (III), a permis de faire émerger une problématique de recherche (IV) centrée sur l'interdépendance des logiques institutionnelles et des intérêts individuels dans le contexte particulier du développement des exigences de qualification dans le secteur associatif (plus spécifiquement en centre social).

Problématique : La question du projet social de l'organisation à l'origine de l'intention de professionnalisation se pose alors: *« Dans des organisations… affirmant un projet social, il est parfois proposé d'associer développement professionnel et développement personnel »*. Du **développement professionnel au développement personnel**[28] l'enjeu est alors d'identifier la place laissée au développement personnel et culturel dans une offre de professionnalisation qui s'appuie sur des dispositifs qui cherchent d'abord à développer des compétences finalisées dans des situations de travail.

Le concept central de la recherche (qui a émergé des entretiens exploratoires) s'organise autour des logiques de professionnalisation à partir de la conceptualisation de R. WITTORSKI. En distinguant la professionnalisation des activités et des structures (logiques institutionnelles) de celle des individus (attentes individuelles), ce cadre de référence permet de faire émerger des analogies avec les pratiques d'accompagnement des bénévoles. Cette approche permet d'associer les logiques d'acteurs aux enjeux associatifs (gouvernance, reconnaissance, participation et promotion sociale), notamment autour de la question des valeurs : *« L'exigence démocratique d'évaluation, dont les déclinaisons en termes de qualité sont l'un des derniers avatars, se fonde sur le principe que la valeur d'une démarche doit être appréciée non seulement à l'aune des idéaux auxquels elle se réfère, des résultats effectifs, mais aussi de son coût, de son rendement, et plus généralement de son efficience, dans une logique comparative »*[29].

[28] WITTORSKI R. *Professionnalisation et développement professionnel* Action et savoir, L'Harmattan, 2007. P 170-171.
[29] LESAIN-DELABARRE J.M. « Les valeurs dans l'action sociale » in *Nouveau dictionnaire critique d'action sociale*. Bayard 2006. P 619.

Les questions de recherche qui ont guidé la suite du travail ont été formulées ainsi :

En quoi les pratiques de tutorat proposées par les centres sociaux aux bénévoles participent-elles d'une logique de professionnalisation et permettent-elles d'en articuler les dynamiques individuelles (notamment identitaires : valeurs et choix personnels) et institutionnelles (valeurs diffusées par le projet social institutionnel)? Quels sont en outre les enjeux d'une transmission salarié/bénévole (de type fonction tutorale) dans ces structures qui valorisent leur attachement aux valeurs d'éducation populaire (production mutuelle de connaissances ; promotion sociale individuelle) ?

Les parties V et VI (chapitre 3) sont consacrées aux résultats de l'enquête systématique autour de l'hypothèse générale suivante : *Les pratiques de tutorat articulent le rapport singulier que le bénévole entretient avec son engagement (selon la relation à l'association, la nature de l'engagement 'citoyen/opérationnel', la place de l'expérience bénévole dans le projet de vie) et les modalités d'accompagnement spécifiques qui lui sont proposées (ciblant le fonctionnement de l'activité et/ou le rapport à l'engagement). Ces dispositifs constituent pour les bénévoles des 'offres identitaires' qui peuvent devenir des occasions de développement personnel (facteurs d'émancipation) susceptibles d'opérer des transformations visant l'évolution des processus d'engagement.*

Note méthodologique

Le mémoire présenté dans le cadre du MERFA s'inscrit dans le prolongement d'un travail initié au préalable dans le cadre d'un autre master du CNAM (Management des organismes à vocation sociale et culturelle)[30]. L'enquête[31] a servi la démonstration de l'hypothèse retenue autour des influences de l'éducation populaire sur les pratiques de professionnalisation[32] (et de l'impact sur les bénévoles, notamment en termes de reconnaissance et d'intégration). Les résultats de cette recherche ont servi de support à la formulation d'un projet de thèse qui a pu être présenté au concours doctoral du CNAM en septembre 2012. En l'absence de financement, j'ai choisi de suivre le MERFA pour acquérir de nouveaux éclairages spécifiques à une culture de recherche en formation des adultes, dans l'optique d'une poursuite en Doctorat.

[30] Diplôme RNCP I délivré par les Cestes.
[31] **Voir Annexe A1 : Synthèse de la démarche d'enquête.**
[32] Approche macro des organisations appuyée sur le modèle de R.Sainsaulieu et J.L.Laville. LAVILLE J.L. et SAINSAULIEU R. *Sociologie de l'association, des organisations à l'épreuve du changement social* Sociologie économique Desclée de Brouwer, Paris, 1997. Cette approche a été croisée avec les apports théoriques de R. WITTORSKI dans le champ de la professionnalisation.

L'entrée en formation MERFA m'a encouragée à inscrire davantage mon sujet dans le champ de la formation des adultes. J'ai alors décidé de me concentrer sur les éléments du corpus empirique (reprise du matériau déjà recueilli) plus spécifiquement reliés aux enjeux de l'accompagnement, en les associant à de nouvelles perspectives théoriques. J'ai choisi d'orienter la question de recherche sur le tutorat qui semblait constituer le pivot des pratiques de formation en centre social. Une étape de conceptualisation dans le champ des identités a ensuite été réalisée permettant de construire l'hypothèse de recherche sur les enjeux individuels de professionnalisation (effets du tutorat sur les parcours d'engagement), constituant alors un nouveau cadre d'analyse au matériau d'enquête. Les parties V et VI reprennent et complètent les entretiens menés auprès des bénévoles; pour confirmer la typologie initialement envisagée au regard des nouveaux apports théoriques. L'entrée 'tutorat' m'a ainsi permis, tout en conservant les intérêts développés autour de ce sujet (rapport Individu/organisation, transmission des valeurs), d'approfondir l'analyse des enjeux identitaires pour lesquels, l'an dernier, je n'avais pas construit de cadre théorique de référence. J'ai pu alors davantage me focaliser sur les dynamiques individuelles produites dans ces situations (développement personnel et professionnel du bénévole).

L'importance accordée par les structures et les individus (coordinateurs et bénévoles) aux pratiques de type 'tutorat' m'a invitée à porter un nouveau regard sur l'analyse de ce dispositif. Dans la continuité des résultats produits pour ce mémoire de recherche, j'ai pu formuler un projet de thèse pour l'an prochain ; c'est en ce sens que j'ai fait évoluer mon objet de recherche vers l'activité du tuteur/référent des bénévoles (voir conclusion générale).

Le premier chapitre de ce mémoire de recherche est consacré à la restitution de la phase exploratoire. Il permet (I) de situer les enjeux sociaux relatifs au déploiement des pratiques d'accompagnement et de formation des bénévoles dans le contexte particulier des centres sociaux, notamment par rapport aux valeurs portées respectivement par les individus et les institutions dans ces structures. Il présente ensuite (II) le contexte d'émergence des pratiques de tutorat déployées en centre social, mobilisant des enjeux tant du côté de l'organisation 'centre social' que du côté des bénévoles (enjeux individuels) ; et permettant de comprendre le fonctionnement des structures dans lesquelles les bénévoles ont été rencontrés.

Chapitre 1

Contexte d'émergence des logiques de professionnalisation en centre social et place du tutorat dans la formation des bénévoles (enjeux sociaux)

I- Education populaire et pratiques de professionnalisation; entre management du bénévolat et individuation de l'engagement : l'exemple de la fédération parisienne

L'histoire des centres sociaux[33] en France montre la place prépondérante qu'ils occupent aujourd'hui dans le paysage de l'action sociale. Les grandes étapes de leur évolution (les pionniers, la croissance, les incertitudes)[34], depuis la création des premières résidences sociales, ont accompagné la constitution d'une démarche participative des activités (autour du développement local et de l'animation). L'Animation globale à la base du projet 'centre social' s'appuie sur les valeurs d'éducation populaire présentées dans la charte de la FCSF[35] (A). La formation des bénévoles, pensée à l'origine pour favoriser la coopération et la participation des acteurs s'accompagne aujourd'hui d'une mutation des valeurs d'origine des projets 'centres sociaux' en s'inscrivant dans une logique de gestion rationnelle des ressources (B). La prédominance d'une culture d'accompagnement individuel semble alors constituer le pivot d'une démarche de professionnalisation des bénévoles, en s'articulant à des attentes plus 'individualistes' dans les parcours d'engagement (C).

A- L'Animation globale : une fonction transversale et spécifique qui implique la participation des acteurs

L'Animation globale vise le soutien à l'animation de la vie locale (développement social du territoire); elle est reconnue et financée par la CNAF depuis les années 1970. Six fonctions permettent de rendre cohérentes les actions d'un centre social entre elles[36] :

- Elaborer un projet avec les habitants, des professionnels et des élus,
- Accueillir, écouter les familles, faire émerger des attentes,
- Encourager la participation aux projets collectifs et au dialogue avec les acteurs politiques,
- Mobiliser les ressources du territoire, aider la vie associative locale,
- Innover dans des actions (initiatives, expérimentations),
- Piloter, de manière cohérente, le projet de la structure.

[33] **Voir annexe III: Histoire des centres sociaux et de leur organisation fédérale.**
[34] MANGUIN P. « Mémoires vives-Centres sociaux » in *Vie sociale* n°2/2004. P 73-83.
[35] **Voir annexe IV : La charte de la Fédération des Centres sociaux et Socioculturels de France**
[36] http://coordination-csx.fr/IMG/pdf/Presentation_reseau_regional-2011.pdf

1-Missions et secteurs d'intervention : les orientations de la charte fédérale

Aujourd'hui (depuis 1995) les quatre missions caractéristiques des centres sociaux sont :

- *Un équipement de quartier à vocation sociale globale, ouvert à l'ensemble de la population habitant à proximité, offrant accueil, animation, activités et services à finalité sociale,*
- *Un équipement à vocation familiale et pluri-générationnelle. Lieu de rencontre et d'échange entre les générations, il favorise le développement des liens familiaux et sociaux,*
- *Un lieu d'animation de la vie sociale, il prend en compte l'expression des demandes et des initiatives des usagers et des habitants et favorise le développement de la vie associative,*
- *Un lieu d'interventions sociales concertées et novatrices. Compte-tenu de son action généraliste et innovante, concertée et négociée, il contribue au développement du partenariat.*

Les centres sociaux sont couramment constitués des secteurs enfance, jeunesse, famille. Les activités et les services sont animés par des professionnels et des bénévoles : alphabétisation, permanence d'accès aux droits, écrivain public, atelier informatique, accompagnement scolaire, accueil social, sorties festives, relais d'informations culturelles…à destination des familles et publics isolés du quartier. Les principes de démocratie participative permettent par ailleurs de mettre en œuvre le débat et la négociation avec les acteurs et les pouvoirs publics. Ainsi l'animation de la vie associative est un volet essentiel du centre social (conseils de quartier, hébergements d'associations partenaires) : *« La participation des habitants aux activités des centres sociaux peut prendre différentes formes…dans les diverses activités proposées… Lors des renouvellements des projets des centres, ils s'impliquent au sein de groupes de réflexion et comités de pilotage… »*[37].

En 2000, la FCSF définit le centre social comme *« un foyer d'initiatives porté par des habitants associés appuyés par des professionnels, capables de définir et de mettre en œuvre un projet de développement social pour l'ensemble de la population d'un territoire »*. Cette charte précise en outre les valeurs fondatrices sur lesquelles reposent l'action des centres sociaux, en référence au mouvement d'éducation populaire dans lequel elle s'inscrit : dignité humaine (accueil, écoute, respect…), solidarité (coopérations réciproques, rencontres interculturelles, échanges de savoir-faire…), démocratie (engagement citoyen, débats participatifs, espaces de discussion…).

[37] http://www.centres-sociaux.fr/qui-sommes-nous/projet/

2-Les valeurs de l'éducation populaire comme fondement d'une démarche participative

On ne peut donner une définition acceptable de l'éducation populaire aujourd'hui en France car elle se présente comme une réalité insaisissable, sans réelle unité au plan des pratiques… »[38].

Néanmoins, l'éducation populaire implique, de façon assez consensuelle, deux dimensions : la formation continue et le développement de l'esprit critique[39]. Elle accompagne aussi une certaine forme de démocratisation de la société à travers deux traditions[40] : une tradition républicaine qui vise la formation de producteurs qualifiés et de citoyens conscients qui seront les promoteurs du progrès (l'éducation est populaire parce qu'elle prend alors en charge ceux que le système rejette et parce qu'elle sert l'intérêt collectif-Ligue de l'enseignement par exemple) ; une tradition communautaire qui fonde l'action éducative sur les activités du groupe ou de la communauté avec une volonté de situer la responsabilité à la base (Jeunesse Ouvrière Catholique par exemple). L'éducation populaire renvoie aussi à la notion de citoyenneté : *« Elle est pour chacun un moyen d'exercer individuellement et quotidiennement sa citoyenneté. Elle est également matière à investissements collectifs dans les projets particuliers »*[41].

Cette articulation individuel/collectif est particulièrement recherchée dans l'élaboration du projet 'centre social' : ce dernier est élaboré avec les habitants et en concertation avec les partenaires, il se réfère aux caractéristiques du territoire. Ainsi 'les diagnostics territoriaux concertés' sont l'outil de recueil de données permettant d'adapter les projets aux potentialités et difficultés spécifiques rencontrées par les habitants. La participation à des initiatives de développement social local est encouragée afin de favoriser l'expression des publics les plus isolés sur le plan social : dépendance/exclusion. Cette expression individuelle dans un espace collectif rejoint l'une des définitions données par C. MAUREL : *« Education d'individu singulier agissant dans une multitude plurielle en recherche de son émancipation, de sa conscience de soi et de sa puissance d'agir »*[42]. L'éducation populaire se définit alors comme: *« L'ensemble des pratiques éducatives et culturelles qui œuvrent à la transformation sociale et politique, travaillent à l'émancipation des individus et du peuple et augmentent leur puissance démocratique d'agir »*. Les individus et les groupes passent d'une situation d'assujettissement à une situation d'autonomie, voire de repositionnement social. Une personne singulière peut ainsi sortir de la place qui lui est assignée et subvertir les rapports sociaux qui la déterminent. Cette idée de

[38] G.SAEZ (1979) cité par BOURRIEAU J. *L'éducation populaire réinterrogée* L'Harmattan 2011. P 39.
[39] DEHERME (1898) cité par BOURRIEAU J. Ibid 38. P 37.
[40] J.F.RODARY (1980) cité par BOURRIEAU J. Ibid 38. P 40.
[41] G.FRIEDRICH (1995) cité par BOURRIEAU J. Ibid 38. P 38.
[42] MAUREL.C. *Education populaire et puissance d'agir*, L'Harmattan 2010. P 71.

transformation sociale rejoint la définition d'O. DOUARD: *« L'éducation populaire (autonome) c'est l'ensemble des démarches d'apprentissage et de réflexion critique par lesquelles des citoyens et citoyennes mènent collectivement des actions qui amènent à une prise de conscience individuelle et collective au sujet de leurs conditions de vie ou de travail, et qui visent, à court, moyen ou long terme, une transformation sociale, économique, culturelle et politique de leur milieu »*[43].

Les courants d'idée de l'éducation populaire (mutualisation, production collective, auto-formation…) peuvent-ils trouver leur place dans les politiques de formations associatives ? [44]. Qu'en est-il du côté de la formation des bénévoles ? *« Les associations d'éducation populaire forment les bénévoles, les accompagnent dans la construction de leur implication pour que ce désir d'agir initial puisse se poursuivre dans un véritable parcours d'engagement »*[45]. Mais *« La formation peut-elle donner des outils pour définir et évaluer le projet associatif, l'inscription collective dans une fédération et des réseaux?* [46].

B- De la formation à la professionnalisation : l'évolution de la place des bénévoles dans un projet d'éducation populaire en centre social. Vers un management du bénévolat ?

« Les associations d'éducation populaire ont promu l'idée de formation comme cœur même de leur projet associatif au service d'une citoyenneté active et de la transformation sociale. En un siècle, le monde associatif s'est peu à peu transformé pour s'adapter aux évolutions de la société. Et surtout, certaines associations se sont institutionnalisées, professionnalisées et rationalisées. On n'y parle plus seulement de bonne volonté, et d'engagement, on y parle aussi de méthode, de recrutement, de gestion des ressources humaines, de compétences, d'efficacité voire de productivité et pas seulement pour les salariés, pour les bénévoles aussi»[47].

---

[43] 1978, définition du Mouvement d'Education Populaire et d'Action Communautaire du Québec (MEPACQ) in DOUARD O. « La participation comme horizon de l'Education populaire » Contribution Leris. 78-la-participation-comme-horizon-de-leducation-populaire.html

[44] LECULEE A. « La formation professionnelle peut-elle contribuer au développement de l'éducation populaire ? » in *Vie sociale* n°4/2009 (Education populaire : disparition ou mutation ?). P 101-105.

[45] Dossier 'Le sens de l'engagement' Journal d'information des réseaux d'éducation populaire en Ile de France-Crajep-juin 2011.

[46] Fédération régionale Maisons des jeunes et de la culture. Ibid 45.

[47] Étude sur la formation des bénévoles CDVA –Avril 2011.

1- Un contexte professionnalisé d'action sociale et d'animation socioculturelle : la formation des bénévoles dans les missions 'traditionnelles' des centres sociaux

La démarche de professionnalisation des centres sociaux, d'abord engagée sur le volet de l'action sociale[48], va se poursuivre dans les mouvements d'éducation populaire dont l'institutionnalisation amorcée dans les années 1930 (Ligue de l'enseignement, CEMEA…) se poursuivra après la Libération par la création d'une Direction de l'Education populaire et connaîtra à partir des années 1960 un véritable processus de professionnalisation du côté de l'animation socioculturelle. Dans la continuité d'un mouvement engagé par les associations de jeunesse, et qui vise à garantir 'l'assise institutionnelle de l'éducation populaire'[49], l'animation socioculturelle devient la réponse des pouvoirs publics aux sollicitations des associations engagées depuis longtemps sur la voie de l'accès à la culture et aux savoirs du plus grand nombre. L'animation socioculturelle va alors se décliner de trois manières : la démocratisation culturelle, les équipements socioculturels et la professionnalisation. Des postes d'animateurs vont ainsi être créés dans les centres sociaux, financés par des subventions du Fonjep (Fond de coopération de la jeunesse et de l'éducation populaire ; 1964). Les crédits consacrés à l'animation vont alors connaître une augmentation constante.

<u>Education populaire et formation des bénévoles</u>

Alors que la formation des animateurs se professionnalise à la faveur d'une démarche initiée par le mouvement 'Culture et Liberté' (association pour le développement culturel du monde du travail), la formation des militants, notamment au titre du congé d'éducation ouvrière, s'inscrit dans une forme d'apprentissage à la prise de responsabilité (permettant la mise en œuvre de la démocratie à l'échelon locale[50]). La formation des bénévoles accompagne alors le 'premier' projet de professionnalisation des centres sociaux ; celui qui s'inscrit dans les missions traditionnelles des structures visant la mise en œuvre d'un projet d'éducation populaire. Ce volet 'formation' se réalise dans les traditions de la démarche d'éducation populaire (en lien avec les mouvements ouvriers) qui développe, dans une logique d'appartenance à un même milieu, l'idée d'une transmission de connaissances articulée entre

[48] Dans l'intervention sociale, la professionnalisation s'amorce dès la fin de la Première Guerre mondiale par l'ouverture des écoles de surintendantes. Si le travail en centre social n'a pas donné naissance à une profession bien constituée, la question de la professionnalisation des résidentes sociales s'est posée très tôt et a accompagné le mouvement à l'origine de la création du Diplôme d'Etat d'assistante sociale. La profession des assistants de service social s'est ainsi constituée à partir d'un mouvement de professionnalisation de bénévoles déjà impliqués dans les espaces de solidarité. Les résidentes sociales se sont alors intégrées au corps des assistantes sociales dont la reconnaissance officielle du diplôme est intervenue en 1932, en même temps que la première génération des pionnières s'éclipsait. Les premières écoles, dont l'agrément est conditionné à l'application des directives du ministère (programme officiel de formation), préparent aux différents modes d'intervention du service social sans afficher de réelle spécificité 'centre social'.

[49] BOURRIEAU J. *L'éducation populaire réinterrogée* L'Harmattan 2011. P 42.

[50] ELOY J. (ss la dir. de) *Les centres sociaux 1880-1980 : une résolution locale de la question sociale* P.U. du Septentrion, 2004. P 212.

le respect devant les détenteurs du savoir (formateurs issus du milieu) et une capacité d'organiser la formation à partir d'un vécu, connu et partagé[51].

2- Vers une gestion rationnelle des ressources : la 'modernisation' des objectifs de professionnalisation

Le premier décalage ressenti par les associations d'éducation populaire en matière de droit à l'éducation permanente (formations construites à partir de l'action autour d'un projet et du vécu des personnes, invention de nouvelles méthodes pédagogiques) se réalise au regard de la réalité de la loi de 1971 (développement d'actions de formation professionnelle financées par les entreprises). Il va s'accentuer encore davantage face aux logiques de rationalisation qui vont ensuite accompagner la construction des formations (profitant à ceux qui disposent déjà d'une formation générale et professionnelle élevée et s'éloignant des valeurs d'origine de l'éducation populaire) : *« La formation s'oriente dans une double direction : elle devient un élément central de la gestion du chômage ou elle s'intègre étroitement aux objectifs des entreprises »*[52]. Ce processus bouleverse l'organisation interne des associations, dans une société où le discours dominant devient celui d'une bonne formation professionnelle (dans laquelle les entreprises en définissent les règles)[53]. La formation des adultes marque alors *« l'entrée dans un contexte marqué par de nouvelles valeurs telles que la culture de l'autonomie, de l'efficacité, de la responsabilité, du mouvement »*[54].

L'usage social de la formation questionne ainsi la mise en place des dispositifs et le choix des stratégies pédagogiques[55]. Pour H. LENOIR, elle est tout autant un levier d'émancipation sociale qu'un outil de domination au service d'une gestion plus efficace des ressources et des moyens. La formation des adultes s'est ainsi construite dans une tension entre 'développement des organisations' et 'épanouissement des individus' : *«…au carrefour des évolutions de l'appareil de production de biens et de services, de la gestion des ressources humaines et de son utilisation comme outil de maintien de la paix sociale »*[56].

---

[51] BOURRIEAU J. *L'éducation populaire réinterrogée* L'Harmattan 2011. P 254.
[52] CAPELANI C. « Place des valeurs en formation de formateurs et valeurs de la formation des adultes » in *Spirale revue de recherches en éducation*, 1998 n°22. P 15-23.
[53] Ibid 51. P 55.
[54] WITTORSKI R. *Professionnalisation et développement professionnel* Action et savoir, L'Harmattan, 2007. P 16.
[55] **Voir Annexe I : La politique de formation professionnelle 1970-2009.**
http://www.vie-publique.fr/politiques-publiques/formation-professionnelle-continue/chronologie/#
[56] http://www.hugueslenoir.fr/index.php?page=contradictions-sociales-et-formation

La formation des bénévoles semble s'inscrire dans cette même tension entre logique institutionnelle et parcours personnels[57]. Ainsi l'engagement bénévole tendrait à s'estomper derrière une réglementation prégnante (démarches qualité, objectifs d'employabilité…) : *« La conception de la formation des bénévoles s'est transformée aussi, à celle dévolue au développement de l'esprit critique et à la compréhension des enjeux sociaux, se sont ajoutées des formations plus techniques : communication, informatique.. »*[58].

Vers un management du bénévolat ?

Pour L. PUJOL[59], la professionnalisation des bénévoles est d'abord un constat visible dans les pratiques associatives. Les besoins des associations en compétences 'pointues' amènent un bénévolat plus professionnel. Ces tendances à la professionnalisation s'expliquent aussi par l'augmentation du nombre de salariés dans l'environnement des bénévoles, le contrôle des financements publics qui impose un haut niveau de qualité et de performance, et la complexité de certaines missions face à des publics fragilisés. *Quel est le sens à donner à cette professionnalisation ? Ne faut-il pas dire simplement 'former les bénévoles' ? Si l'on souhaite élargir, ce serait : développer la démarche d'ensemble de management du bénévolat. La professionnalisation devient alors une démarche rationnelle, soutenue par l'institution, dans laquelle le bénévole trouverait toute sa place… »*[60]. Cela implique alors de s'intéresser à la façon dont les structures déploient les moyens de développement et de reconnaissance: *« Si travailler dans le monde associatif s'accorde avec des formes de don…l'attente d'un contre don (reconnaissance, encadrement, logistique) est fortement présente et son absence s'avère extrêmement coûteuse pour le monde associatif… »*[61]. Une étude réalisée par France Bénévolat[62] montre ainsi que la formation des bénévoles s'articule avec le cadre organisationnel de leur participation (management), mais aussi avec le sens de l'action (ce qui fonde l'association au regard de son histoire, de son évolution, de son public). La formation permet alors de repenser la question des places et des identités: *« Replacée dans son contexte institutionnel, la formation dépasse un simple objectif d'acquisition de méthodes…pour fondamentalement adopter celui d'une pratique de questionnement des règles et de remise en question de l'institution qui encadre sa mise en œuvre »*. Les enjeux sont nombreux : fidélisation des bénévoles, renouvellement des dirigeants, efficacité des actions.

---

[57] La France Bénévole, Etude France Bénévolat, Recherches et solidarités, 2011.
[58] Étude sur la formation des bénévoles CDVA – Avril 2011.
[59] PUJOL L. *Management du bénévolat* Ed.Vuibert, 2009. P 24-25. L'auteur est maître de conférences en gestion, ressources humaines et management des organisations.
[60] Ibid 59. P 25.
[61] UGHETTO P. et COMBES M.C. « Entre les valeurs associatives et la professionnalisation : le travail, un chaînon manquant ? in BORY A. *L'esprit associatif à l'épreuve du travail* Socio-logos. Revue de l'association française de sociologie-3 juin 2010. http://socio-logos.revues.org/2454
[62] La formation des bénévoles associatifs : une question spécifique ? France Bénévolat, Juin 2010.

Quelle place occupe aujourd'hui la transmission des valeurs dans les objectifs affichés de qualification des bénévoles des centres sociaux? En quoi les logiques de professionnalisation s'inscrivent-elles dans une démarche d'éducation populaire ? Les valeurs de dignité, de solidarité et de démocratie permettent-elles aux bénévoles de trouver leur place dans un projet participatif de centre social ?

C- L'accueil et la qualification des bénévoles : le projet parisien[63] ; le développement d'une culture individuelle d'accompagnement

La coordination des centres sociaux d'Ile de France[64] confirme l'intérêt porté par les fédérations à la question de la formation : *« Pour jouer leur rôle de façon efficace les bénévoles ont non seulement besoin d'avoir ou d'acquérir des connaissances…mais aussi de s'approprier le projet du centre social et de partager les valeurs qui le sous-tendent notamment la démocratie, la solidarité et le respect des personne…»*[65].

1-L'émergence du tutorat dans les pratiques d'accompagnement des bénévoles

Dans son programme de formation[66], la fédération parisienne rappelle l'organisation de formations fédérales inter-centres auxquelles s'ajoutent des formations sur site en réponse à des demandes spécifiques. A travers les formations dispensées aux bénévoles, il s'agit à la fois d'acquérir des compétences spécifiques dans un domaine d'intervention, de développer la promotion individuelle et collective et de s'approprier le projet du centre social. La fédération note en parallèle le développement de pratiques de suivis individuels des bénévoles ; interrogeant la fonction de référent/tuteur : *« Partant du constat du rôle essentiel des coordinateurs dans l'accompagnement des bénévoles»*[67]. C'est ce que confirme le premier centre rencontré (pré-enquête) : la formation des bénévoles (via les stages de la fédération parisienne) reste ponctuelle. En revanche, l'accompagnement individuel permet d'identifier le projet du bénévole (en quoi l'activité sollicitée répond au développement d'un projet

[63] **Voir annexe V: Le dispositif parisien des centres sociaux et socioculturels.**
[64] Entretien téléphonique coordination régionale. Créée en 2003, la coordination régionale rassemble les huit fédérations départementales ; espace d'échanges, d'initiatives et de mutualisation de moyens, elle poursuit ses actions dans le respect de la charte FCSF et oriente ses projets dans trois domaines : promotion de l'Animation globale, formation-qualification des salariés/bénévoles, lutte contre les discriminations. En matière de formation, la coordination régionale assure la gestion des formations à destination des salariés et des membres des Conseils d'administration; les fédérations départementales peuvent proposer des actions de formation complémentaires pour les salariés et elles ont en charge la formation des bénévoles.
[65] http://paris.centres-sociaux.fr/chantiers-federau/benevoles/
[66] Formations des bénévoles des centres sociaux parisiens-catalogue 2011-2012.
[67] Rapport 12 d'activité 2010 ; Fédération des centres sociaux et socioculturels de Paris. http://paris.centres-sociaux.fr/files/2011/07/RA-2010-FCSF75.pdf

personnel ou professionnel) et de s'assurer de la bonne compréhension des enjeux d'une implication en centre social (appropriation du projet associatif). En amont, le bénévole est accueilli par l'animateur référent qui le suivra dans son engagement. La signature d'une convention préalable permet alors de définir le projet. C'est en effet sur cette base que le bénévole pourra intégrer une activité existante ou proposer une nouvelle activité. Le bénévole est entendu sur ses motivations à prendre part au projet 'centre social' et la place que prend cet engagement dans un projet de vie plus global (insertion, retraite…). La nature des motivations peut ainsi permettre de concilier la recherche de lien social, le sentiment de se rendre utile et/ou l'acquisition de compétences.

Ainsi, les activités bénévoles, qui impliquent le contact étroit avec un public ou des salariés (division du travail institutionnalisée) imposent d'inscrire l'engagement dans un cadre formel: *« Les dispositifs d'encadrement de la pratique bénévole visent un double objectif : ajuster la distance entre le bénévole et son public et inscrire le bénévole dans une division du travail préétablie »*[68]. Dans ce processus, l'accompagnement par un tuteur est un facteur de satisfaction (convivialité, épanouissement personnel, accès à des responsabilités). *«Un bénévole sur deux a reçu l'appui d'un tuteur…quand on considère que bien des bénévoles arrivent dans une association, précisément pour combler une lacune, on peut facilement imaginer les conditions à réunir pour qu'un tuteur ou un parrain soit désigné, puis mis à la disposition d'un nouveau bénévole »*[69]

2-Vers une individuation de l'engagement ?

« Les associations attendent des bénévoles un engagement sur des compétences techniques assorti d'une capacité à collaborer et à respecter des échéances et des contraintes; les bénévoles sont en droit d'attendre un accueil, un soutien, une formation»[70]. Les bénévoles *« réclament participation et autonomie. Ils souhaitent aussi plus de flexibilité dans le temps qu'ils consacrent à l'association. Ils négocient les conditions d'exercice de leur bénévolat…»*[71]. Des motivations individuelles (participation, efficacité ou développement personnel) accompagnent aujourd'hui les parcours bénévoles. Ces motivations s'inscrivent parfois dans la perspective des bénéfices du bénévolat pour l'emploi : poursuivre une carrière à laquelle on a renoncé, tester sa vocation, compenser ou prolonger une activité professionnelle qui ne répond pas aux attentes [72]. Pour J. ION,

[68] SIMONET CUSSET M. « Penser le bénévolat comme travail pour repenser la sociologie du travail » in *Revue de l'IRES*, n°44, 2004/1. P 141-155.
[69] La France bénévole, 5ème édition, mars 2008.
[70] D'ELLOY G. « Profession bénévole » in *La tribune fonda* 186, août 2007. P 19-28.
[71] HALBA B. *Gestion du bénévolat et du volontariat* Editions De Boeck Université, 2006. P 89.
[72] Ibid 71. P 92.

l'engagement individuel peut prendre plusieurs formes simultanément, au service de causes multiples. L'engagement ne s'inscrit plus forcément dans un processus d'affiliation. Le milieu familial et la tradition idéo-politique sont moins déterminants aujourd'hui dans l'entrée en engagement ; les collectifs ont moins d'emprise sur les individus : *« Dans un monde où les identités collectives sont moins affirmées…l'action apparaît davantage qu'auparavant comme un moyen important dans les luttes pour la reconnaissance »*[73]. Une enquête Cerphi (France Bénévolat 2008) confirme cette tendance: *« La tradition familiale ne constitue plus le socle du premier engagement des répondants»*[74]. Ainsi, si le sentiment d'être utile est le premier déclencheur d'une entrée en bénévolat, la notion d'épanouissement personnel l'accompagne le plus souvent : *« Globalement, on tient ici les deux bases de l'engagement aujourd'hui…qui sont en fait utilement complémentaires : penser aux autres, mais ne pas s'oublier pour autant »*. Le rapport à soi dans le processus d'engagement bénévole semble s'inscrire dans une évolution des représentations sociales du bénévolat : *« le bénévolat…peut être appréhendé comme un support permettant l'émergence du versant le plus personnel de l'identité du bénévole et participe en cela à son individualisation*[75] *»*. Dans la lignée de R. SUE[76] (lien social associatif) et F. DE SINGLY[77] (individualisme citoyen), H. RIFFAUT montre que l'engagement associatif permet de s'unir à un but commun en tenant compte des aspirations individuelles : un contrat passé entre l'individuel et le collectif[78] permet alors de choisir librement ses attachements et de limiter ses propres contraintes, constituant ainsi des ressorts indispensables pour la construction (re) d'une identité personnelle : *« Assurant à ceux qui le pratiquent les conditions favorables à l'acquisition de diverses formes de reconnaissance, le bénévolat participe activement au renforcement de leurs identités personnelles »*.

L'évolution des formes d'engagement encourage l'identification des besoins et des souhaits des personnes qui s'engagent. La connaissance des motivations permet alors d'identifier les trajectoires personnelles et d'articuler les formes d'engagement aux spécificités du projet associatif : *« Connaître les motivations, c'est, pour l'organisation, être en capacité de satisfaire les termes de l'échange. En cela, cette connaissance est un acte de gestion »*[79]. Se saisir des attentes identitaires des bénévoles devient alors essentiel pour assurer la pérennité des engagements : « *la pratique bénévole est toujours le produit d'un ajustement entre une histoire personnelle et le*

---

[73] Entretien avec J. ION. La news des livres, n°57-juillet 2005. Idée développée dans *La fin des militants ?* Editions de l'atelier, 1997.
[74] La France bénévole, 5ème édition, mars 2008.
[75] H. RIFFAUT La France bénévole, 5ème édition, mars 2008.
[76] SUE R. *Renouer le lien social. Liberté, égalité, association* Edition Odile Jacob, 2001. Chapitre 4 : l'individu relationnel..
[77] DE SINGLY F. *L'individualisme est un humanisme* Editions de l'Aube. 2011.
[78] Ibid 76.
[79] PUJOL L. *Management du bénévolat* Ed. Vuibert, 2009. P 18.

cadre associatif dans lequel elle se déroule »[80] ; permettant d'offrir une structure, des relations sociales et des règles de fonctionnement (ressources identitaires) pour assurer l'ancrage individuel dans la dimension collective de l'association (continuité biographique ou mise en scène de son individualité propre…).

Dans un contexte associatif qui s'est profondément transformé, des enjeux se développent autour de la formation des bénévoles et des liens sous-jacents entretenus avec l'idée d'une professionnalisation[81]. Si les valeurs récurrentes[82] qui accompagnent l'engagement bénévole sont le besoin d'utilité, d'efficacité et de proximité, l'évolution des formes d'engagement (et notamment le développement d'un bénévolat de compétences) invite à mieux comprendre comment s'articulent ces logiques individuelles à la dimension professionnelle dans laquelle le bénévolat s'exerce, notamment au regard des valeurs mobilisées dans les projets 'associatifs' de professionnalisation.

Le contexte précoce de professionnalisation des centres sociaux s'accompagne aujourd'hui d'une institutionnalisation des activités et d'une mutation des rapports à l'engagement qui semblent influencer le développement de pratiques d'accompagnement des bénévoles. La formation des bénévoles semble ainsi accompagner un mouvement de transformation des valeurs d'éducation populaire qui avaient fondé l'origine de leur mise en œuvre. Se développent des politiques de management qui impliquent de comprendre les logiques 'professionnelles' à l'œuvre dans ces pratiques de type GRH (généralement appliquées dans le monde de l'entreprise) alors que les attentes identitaires bénévoles semblent plutôt se situer dans des logiques de développement plus personnel.

Les entretiens exploratoires présentés dans la partie suivante, ont ainsi permis de contextualiser la mise en œuvre des 'cultures de formation' dans les centres sociaux.

---

[80] NICOURD S. et HAVARD DUCLOS B. « Le bénévolat n'est pas seulement le résultat d'une volonté individuelle » in Communication laboratoires Printemps (St Q. en Yvelines) et ARS (Brest).

[81] Valorisation des Acquis de l'Expérience. En 2002, la loi de modernisation sociale concrétise la promotion du bénévolat par la capitalisation de l'expérience bénévole sur le marché du travail. Dans le secteur sanitaire et social, la gestion de la VAE a été posée par la circulaire du 9 mars 2006. La VAE rend possible la valorisation d'expériences sociales acquises dans des contextes non lucratifs. Ainsi les passerelles entre travail et bénévolat se développent ; le bénévolat entre dans le champ du travail dans la mesure où il est perçu comme une expérience 'professionnelle' valorisable dans un contexte salarié.

[82] La situation du bénévolat en France en 2010-Enquête France Bénévolat-IFOP-Crédit mutuel-sept.2010.

II- Tutorat et 'cultures de formation' en centre social: logiques institutionnelles et enjeux individuels ; le cas de la fonction 'accueil'

Entretiens exploratoires

Dans le contexte des exigences croissantes qui touche aujourd'hui le secteur associatif, l'analyse des entretiens exploratoires[83] a d'abord mis en évidence les logiques institutionnelles au sein desquelles se déploient les pratiques d'accompagnement et de formation des bénévoles. *L'analyse des entretiens exploratoires a en outre permis de faire émerger le concept de professionnalisation sur lequel s'appuie la suite des recherches théoriques (chapitre 2).*

Si les enjeux de professionnalisation s'inscrivent dans une démarche globale de rationalisation du travail (A), les centres sociaux développent une contractualisation de l'engagement qui permet aussi d'être à l'écoute des motivations qui accompagnent l'engagement (B). Ces pratiques s'accompagnent d'un déploiement de 'cultures de formation' qui impliquent communément des pratiques de tutorat ; avec des agencements différents selon les structures (C).

A- Le projet 'centre social' support technique de la gestion des ressources humaines ; la nouvelle organisation des compétences salariées…et bénévoles

Sur la question des évolutions, les trois centres ont donné à voir les enjeux récents auxquels ils sont confrontés: modes de financements et articulation avec les politiques publiques, démarches qualité et évaluation, qualification et professionnalisation ; tout en insistant sur l'importance de la mobilisation (initiatives bénévoles).

1- Production et professionnalisation

Dans le centre 1, la 'production' est mise en relation avec ce que la structure donne à voir de ses actions (objectifs, moyens et résultats). A plusieurs reprises, la comparaison avec le monde de l'entreprise est engagée : 'coût de production', 'chaîne de production', 'unité d'œuvre'. Dans les centres 2 et 3, la 'production' du centre social est un enjeu de financement

[83] **Voir Annexe A0 : Phase exploratoire de recherche**

(résultats) qui s'accompagne aussi de nouvelles exigences professionnelles: *« Les années passant, on est sur des schémas organisationnels, avec des centres sociaux qui sont de plus en plus cadrés, c'est-à-dire avec des postes clés ; et des emplois clés, et à chaque emploi correspond un type de diplôme, des types de formation...»* [84]. Le centre 2 note ainsi une augmentation du niveau de compétences des bénévoles qui s'accompagne parfois d'une individualisation de l'engagement : *« On a un très bon niveau de compétences, mais l'inconvénient c'est qu'on va avoir des bénévoles qui viennent faire une activité et qui ne vont pas forcément s'intéresser au reste des activités du centre»*[85]. Dans le centre 1, la question de la production est également rapportée à l'évaluation des résultats: *« Donc on peut évaluer. Mais encore faut-il avoir les bons critères d'évaluation au démarrage…maintenant c'est l'étape supplémentaire sur laquelle on doit agir »*[86]. Ainsi les critères de mesure de l'activité et des effets produits doivent permettre de justifier des résultats. Cela s'accompagne d'une augmentation des procédures : *« Moi je constate au niveau de l'évolution, mais en règle générale…tout est de plus en plus lourd et pesant ; parce qu'on a de plus en plus d'autorisations à demander, d'autorisations sur tout… »*[87].

2- Mobilisation et promotion des valeurs

Le contexte institutionnel dans lequel évolue le centre social (espaces public et politique) inscrit la structure dans une démarche prescrite au regard des missions qui lui sont dévolues (attentes des financeurs). Mais le projet 'centre social' s'inscrit aussi dans son environnement géographique et social (culture, histoire, territoire). Au-delà des aspects techniques, le projet social est aussi un projet politique. Cette dimension est très présente dans le discours du Directeur centre 1. Il articule spontanément les critères d'évaluation (quantitatif/qualitatif) aux résultats sur le plan humain et social *« Tu passes du quantitatif au qualitatif. Et là affiner ses critères. Qu'est-ce qu'on a fait pour le lien social…la solidarité…l'autonomie ? »*[88]. Pour ce Directeur, les exigences de production/résultats doivent s'articuler aux valeurs qui sous-tendent les missions (effets 'humains' en termes de promotion sociale, d'autonomie…). Les valeurs du projet social (laïcité, solidarité, équité) permettent alors de fédérer la participation et la mobilisation des acteurs: *« On essaie de trouver avec les autres. C'est-à-dire la mixité sociale qui permet aux professionnels de pouvoir conjuguer ces différentes solidarités»*[89]. Pour le Directeur centre 2, la priorité est de conserver la marge de manœuvre nécessaire à la liberté associative :

[84] Entretien Directeur centre 2.
[85] Ibid 84.
[86] Entretien Directeur centre 1.
[87] Ibid 84.
[88] Ibid 86.
[89] Ibid 86.

« Les appels à projets c'est bien, mais il ne faut pas qu'il n'y ait que ça…Le risque c'est aussi que les associations soient instrumentalisées, mais que leur projet initial soit un peu perdu »[90]. Le centre 2 développe ainsi des stratégies pour préserver la richesse et la diversité des expériences et des parcours *: « Moi je préfère me dire que demain je vais recruter quelqu'un qui a 10 ans d'expériences associatives sur différentes associations…plutôt que de prendre quelqu'un qui sort d'une formation »*[91].

Ainsi, les centres sociaux, semblent bien devoir articuler leurs projets entre la rigueur de la gestion et la 'liberté' de pouvoir mobiliser des expériences différentes autour d'un projet : *« D'une part, la professionnalisation doit être suffisante pour survivre et se pérenniser. D'autre part, la professionnalisation doit être contrôlée, voire autolimitée, pour respecter les valeurs du projet et l'engagement »*[92]. Entre 'projet politique' et 'projet technique'[93], la dualité Activité /valeurs accompagne aussi la gestion des 'compétences' bénévoles ?

3-Les 'compétences' bénévoles à l'œuvre, l'exemple de la gestion de l'accueil social

Dans les trois centres, l'investissement des bénévoles repose souvent sur la base de compétences attestées : le bénévole s'implique dans une activité qu'il maîtrise et/ou pour laquelle il est prêt à en adopter les règles de fonctionnement.

La maîtrise d'outils

Dans le centre 1, les qualités requises sont principalement d'ordre relationnel : *«L'accueil, la posture c'est le sourire déjà…c'est l'écoute, c'est la réponse »*[94]. Ces missions se rapprochent des attentes formulées dans le centre 3 mais ce dernier développe des critères plus exigeants à l'égard des bénévole: *« ça nécessite pour le bénévole de bien connaître ce que l'on fait au sein de l'association et les partenaires du quartier ; si on ne peut pas répondre ici à la demande des gens, il faut savoir où orienter la personne »*[95]. Cette question de l'orientation rejoint la capacité d'élaborer un diagnostic social (travail d'animation et de mise en réseau). Cette dimension permet d'articuler la professionnalisation de l'accueil avec la transmission des valeurs

[90] Entretien Directeur centre 2.
[91] Ibid 90.
[92] LAVILLE J.L. et SAINSAULIEU R. *Sociologie de l'association, des organisations à l'épreuve du changement social* Sociologie économique Desclée de Brouwer, Paris, 1997. P 293.
[93] Cours de J.L. Laville du 11/01/13. Merfa. Tension marché/solidarité dans la mise en œuvre des politiques économiques. Tendance à importer les méthodes de rationalisation issues de l'entreprise (efficacité, efficience, résultats) à des modèles d'organisation de service public (New Public Management) ; généralisation progressive à l'ensemble du secteur associatif.
[94] Entretien Directeur centre 1.
[95] Entretien Référent accueil centre 3.

d'éducation populaire servant de support au développement de projets qui s'appuient sur une démarche participative. La maîtrise des outils de l'accueil est une compétence indissociable au bon déroulement de la mission bénévole. La fonction d'observatoire (visant une évaluation sociale du territoire) nécessite en effet de maîtriser le fonctionnement de la 'fiche statistique' : *« Moi, si un bénévole, ne maîtrise pas un minimum le fonctionnement de l'ordinateur, d'Excel, Word et compagnie, je ne vais pas lui laisser la charge de l'accueil »*[96].

La diffusion des valeurs d'éducation populaire

Dans le centre 1, les valeurs de la charte fédérale sont 'reformulées' pour apparaître dans la charte d'engagement bénévole ; outil de recrutement et de fidélisation. On y retrouve surtout la personnalisation de l'accueil et la qualité de l'information permettant de favoriser l'accès aux droits. Le centre 3 a prévu un document spécifique sur la déclinaison de ces valeurs à l'accueil ; il s'appuie sur la charte associative pour reprendre avec les nouveaux bénévoles les valeurs qui guident l'action. Ainsi la traduction des valeurs en fiches de poste guidant les missions apparaît comme une volonté de formaliser des outils servant de support aux compétences bénévoles attendues.

Des compétences de travailleur social ?

Les compétences de l'accueil se déclinent autour des fonctions suivantes: accueillir, informer, orienter, auxquels s'ajoutent la question de l'écoute et de l'empathie (deux notions essentielles que les travailleurs sociaux mobilisent pour réaliser les évaluations sociales) : *« Etre en mesure de poser une évaluation pour faire les bonnes orientations ; être capable de faire un diagnostic social pour diriger vers le bon interlocuteur »*[97]. Le bénévole doit être en mesure de donner une limite à son cadre d'activité : savoir réorienter la personne au bon moment vers le professionnel qui prendra le relais et poursuivra l'accompagnement dans de bonnes conditions.

« Donc effectivement on est exigeant, mais on l'est au travers du temps, on se donne du temps pour recruter un bénévole ; c'est au fur et à mesure, pas le jour j »[98].

[96] Entretien Référent accueil centre 3.
[97] Ibid 96.
[98] Entretien Directeur centre 1.

B- De la contractualisation à la connaissance des profils d'engagement ; *Enjeux individuels (bénévoles)*

Si le bénévole s'engage, le 'contrat' est réciproque et le référent s'engage aussi : faire connaître le projet du centre, suivre l'activité, proposer un accompagnement individuel ou collectif (temps de réunion), orienter vers des dispositifs d'information ou de formation…

1-Du contrat d'engagement à la place du référent dans son rôle d'accompagnement

Des critères de sélection

Si l'évaluation de l'engagement relève d'une démarche assez intuitive, des critères de sélection vont également permettre d'assurer un 'recrutement' adapté. Le centre 1 identifie ainsi trois critères de sélection : l'engagement, la compétence, la connaissance du projet social. Ces critères sont les mêmes pour le centre 3 ; ils sont d'ailleurs formulés dans le même ordre. C'est donc l'expression d'une envie et d'une motivation qui arrive en premier, même si cela s'inscrit dans la connaissance du projet social et une certaine compréhension des valeurs qui y sont défendues. Il n'est donc pas question de reproduire un entretien d'embauche ni de demander des justificatifs. Par ailleurs, la régularité de l'engagement devenant un critère d'exigence (professionnalisation institutionnelle), le Directeur centre 1 note que la majorité de ceux qui sont prêts à s'investir sur le long terme mettent à la disposition du centre des compétences. Un bénévolat 'spécialiste' voit ainsi le jour (retraités notamment).

La contractualisation de l'engagement entre bénévole et référent

Dans le centre 1, la charte d'engagement[99] (commune à l'ensemble des centres CAF de Paris) permet, au-delà des questions de disponibilité, de consigner les engagements réciproques. Le centre 3 utilise aussi un contrat bénévole qui permet au 'candidat' de mesurer son degré d'engagement (durée, fréquence…). Dans le centre 2, les bénévoles s'engagent sur une charte qui permet de donner un cadre au bénévolat : *« C'est-à-dire que le bénévole sait dans quel cadre il intervient, et pour un grand nombre d'entre eux, ça peut être rassurant de savoir ce qu'on attend d'eux, ce qu'on n'attend pas d'eux, ce qu'ils peuvent attendre de nous»*[100]. Les procédures de sélections engagent la responsabilité du référent/coordinateur dans le bon déroulement de son

[99] Cette charte d'engagement a fait l'objet d'un groupe de réflexion il y a 5 ans à l'échelle des centres CAF de Paris ; les réunions de préparation ont réuni les cadres, animateurs et bénévoles des centres volontaires. La démarche a porté sur l'identification du bénévolat (bénévoles, acteurs, usagers mobilisés), les valeurs d'un centre social, la définition des engagements. Document présenté au cours de l'entretien Directeur centre 1.

[100] Entretien Directeur centre 2.

activité ; il reste le garant de la démarche 'centre social' et des valeurs d'éducation populaire associées (notamment à l'accueil, à l'égard des publics 'bénéficiaires').

Le rôle central du référent dans l'accompagnement des bénévoles

Pour le Directeur du centre 1, l'autogestion des groupes est identifiée comme un idéal à atteindre ; le lien est alors fait avec l'autonomie acquise par le bénévole (présence moins régulière du salarié référent). La présence des valeurs d'éducation populaire (visant une transformation sociale) se retrouve donc à la fois dans les activités (groupes autogérés/autonomie des publics) et dans l'implication des bénévoles à la vie du centre (activité pouvant être menée en autonomie). Cependant, le passage de l'autonomie des publics à l'autonomie des bénévoles interroge aussi la place du professionnel qui va orchestrer l'ensemble de l'activité. Ainsi le référent de l'activité (salarié) reste au cœur du processus. L'éducation populaire est portée par le professionnel, elle constitue alors son outil pour agir avec le public, en s'appuyant sur les ressources bénévoles : *«L'éducation populaire est l'outil de promotion des personnes…il ne pourra être mis en place que si le professionnel actionne le levier…C'est-à-dire aider des gens à s'organiser pour la transmission des savoirs…c'est le chef d'orchestre, le professionnel, pour moi…il va organiser le temps, il va organiser les moments »*[101].

2- Logiques de professionnalisation et engagements bénévoles: du projet institutionnel à la reconnaissance des projets personnels

Du projet professionnel au projet de vie ; les enjeux de l'accompagnement

Au-delà des engagements personnels, le Directeur centre 1 considère que chaque bénévole arrive avec des compétences qu'il met à la disposition du projet et partage avec l'équipe. Ainsi, des capacités d'agir parfois 'non validées' (acquises hors situations de travail et/ou non certifiées) deviennent des compétences dans la rencontre du bénévole avec le projet. Les expériences bénévoles peuvent alors s'articuler aux expériences professionnelles. Le bénévole peut ainsi souhaiter valoriser son parcours (VAE bénévole ou procédure classique de recrutement) dans une perspective d'insertion à plus ou moins long terme. Il peut aussi s'agir de *« Bénévoles qui ne veulent pas rester inactifs après toute une vie pleine d'activités ou de choses à faire, et qui veulent continuer à faire des choses »*[102]. La connaissance des motivations apparaît alors comme un facteur de reconnaissance de l'engagement qui va devoir conjuguer la

[101] Entretien Directeur centre 1.
[102] Ibid 101.

diversité des parcours bénévoles avec la nécessaire rigueur qui accompagne la démarche de projet social.

Intégration, reconnaissance et participation ; s'adapter à chaque bénévole

Le Directeur centre 1 est sensible à l'impact du bénévolat sur la nouvelle place acquise dans le quartier : *« tu te sens quelqu'un, t'as une identité dans le quartier »*[103]. La reconnaissance du bénévole à travers des rencontres informelles s'inscrit ainsi dans une vision élargie de l'éducation populaire. Dans les trois centres, les propositions des bénévoles visant à créer de nouvelles activités sont par ailleurs valorisées (domaines artistiques ou à travers le renouvellement du projet social).

Dans le centre 2, toutes les facettes du projet, y compris les contingences et les obligations qu'il induit, sont explicitées aux bénévoles : *« leur parler du cadre dans lequel on est censé intervenir aussi par rapport aux tutelles…l'intérêt qu'on doit rendre des comptes à certains financeurs »*. Certains bénévoles ont parfois du mal à s'adapter aux nouvelles exigences : *« Ce qui est compliqué de faire comprendre aux bénévoles c'est, en effet, pourquoi on leur demande certaines choses. Pourquoi on leur demande des comptes »*[104]. Parmi les bénévoles les plus anciens, des réticences peuvent s'exprimer à moins qu'ils n'aient une bonne connaissance préalable du secteur associatif.

La connaissance des logiques d'engagement peut alors favoriser une connaissance des dynamiques identitaires ; le référent d'activité semble constituer le pivot de cette démarche (de l'entretien au suivi de l'activité). Mais si le déploiement des cultures de formation présente des analogies avec les dispositifs 'classiques' (voies de professionnalisation), les pratiques d'accompagnement (tutorat) qui en découlent, interrogent néanmoins les modalités de leur mise en œuvre.

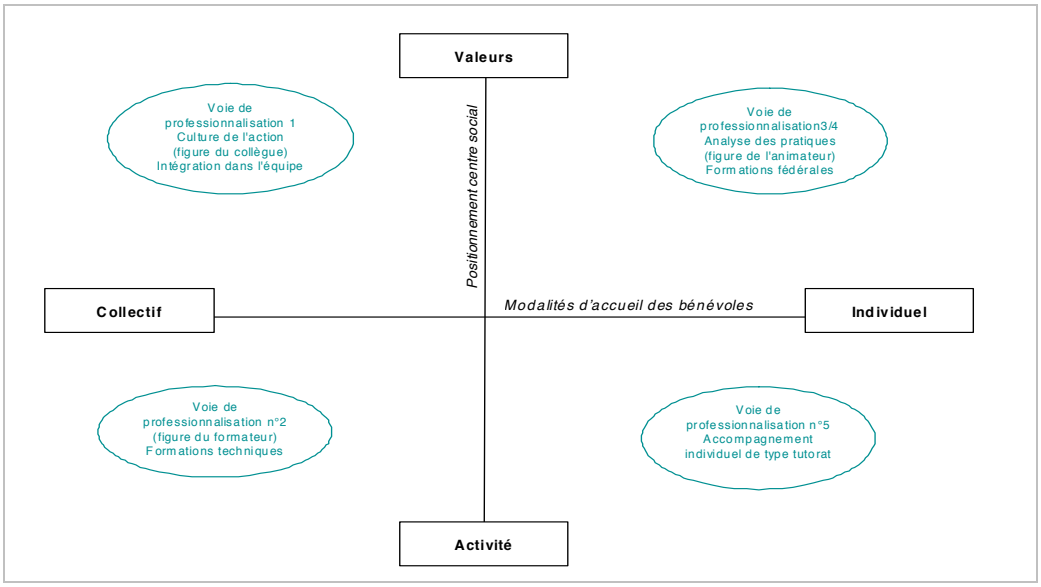
[103] Entretien Directeur centre 1.
[104] Entretien Directeur centre 2.

C- Les ‘cultures de formation’ en centre social : des agencements spécifiques articulés autour d’une fonction tutorale.

Les ‘voies de professionnalisation’[105] identifiées dans les centres sociaux s’articulent communément autour d’une figure tutorale. Mais l’agencement des dispositifs révèle aussi l’existence de cultures spécifiques, notamment dans la prise en compte des ressources bénévoles. *Cette dernière partie permet ainsi de comprendre le contexte dans lequel se déploie les pratiques d’accompagnement et de formation, ainsi que le fonctionnement des structures dans lesquelles les bénévoles ont été rencontrés (phase systématique).*

1-Education populaire et ‘cultures de formation’ : la place du tutorat dans ce contexte

Au fil de l’enquête exploratoire, se sont détachés plusieurs ‘cultures de formation’ [106] associées à 4 figures principales : tuteur, collègue, formateur, animateur. Elles ont trouvé leur place dans un schéma qui croise les deux axes principaux sur lesquels repose un projet ‘centre social’ d’éducation populaire : ‘Activité/valeurs’ et ‘Individuel/collectif’.



Du côté de l’activité, les attentes vis-à-vis des bénévoles se situent sur un mode opérationnel (compétences). Du côté des valeurs, les attentes en termes de coopération avec les bénévoles sont de l’ordre d’un engagement ‘citoyen’ (qui place le projet associatif au premier plan). Si on se réfère au schéma, le centrage sur les compétences, semble favoriser, par le tutorat, une

[105] WITTORSKI R. *Professionnalisation et développement professionnel*, Action et savoir, L’Harmattan, 2007.
[106] R. Wittorski distingue 6 cultures de formation et voies de professionnalisation associées : la logique de l’action (voie 1), la logique de réflexion et d’action (voie 2), la logique de réflexion sur ou pour l’action (voie 3 et 4), la logique de traduction culturelle de l’action (voie 5) et la logique d’intégration (voie 6). Seule la dernière n’a pas été repérée dans les centres sociaux investigués.

approche individuelle de l'accompagnement (voie 5); alors que le centrage sur les valeurs, par la figure du collègue, s'inscrit dans un processus plus collectif d'accueil (voie 1 : réunions…).

Analyse comparative par centre

Il est ressorti des entretiens des logiques de professionnalisation différentes d'un centre à l'autre. Elles s'inscrivent toutes, à des degrés divers, dans les dimensions identifiées dans le triptyque de R. WITTORSKI (organisation, activité, individu) mais les dispositifs développés par les centres sociaux s'organisent d'abord en fonction de leurs contextes spécifiques. 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'[107] évitant (comme les formations en interne) toute déperdition dans la transmission des informations.

	Centre 1	Centre 2	Centre 3
Dimensions et voies de professionnalisation	Activité/organisation Voies n° 1 et 5	Activité/individu Voies n° 1, 3/4 et 5	Activité/qualification Voies n° 1, 2, 3
Dispositifs bénévoles	Tutorat individuel, participation	Tutorat individuel et d'équipe, analyse des pratiques, formation (cahier des charges)	Tutorat individuel, formations techniques (collègue)
Enjeux dominants	Organisation : production et évaluation des résultats	Individus/valeurs éducation populaire associés	Formation : reconnaissance de l'accueil comme activité et compétences attendues

2- Les enjeux du tutorat dans l'accompagnement des bénévoles : *la figure du tuteur*[108]

« 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 ainsi 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 ; qu'elle visualise les travailleurs sociaux, les appels téléphoniques, à qui ils s'adressent»*[109].

[107] Cours R. Wittorski du 22 décembre 2012. Merfa.Dans le champ du travail, les dispositifs d'accompagnement FIT (Formations intégrées au Travail) visent l'intégration des nouveaux salariés permettant de s'ajuster à des demandes d'efficacité institutionnelle (besoin d'adaptation continue à des changements importants, nécessité de rendre flexibles les situations de travail).
[108] Selon la terminologie de R. Wittorski, la voie n°5 de professionnalisation est la logique de traduction culturelle par rapport à l'action ; la 'figure' correspondante est celle du tuteur.
[109] Entretien Référent accueil centre 1.

La transmission des outils et des valeurs

Dans le centre 3, la priorité pour le référent est de former les bénévoles de l'accueil aux outils ; cette formation passe d'abord par un accompagnement individuel : *« Déjà une formation aux outils d'accueil ; et puis ce qu'est un accueil en centre social…si le bénévole n'habite pas le quartier, il faut que j'explique ce qui existe »*[110]. Cette transmission occupe une place prépondérante dans l'accompagnement des bénévoles (la maîtrise d'Excel est un critère de sélection). Au-delà des outils, le référent d'activité joue un rôle dans l'aide qu'il met en place pour que le bénévole puisse réaliser son activité dans de bonnes conditions. Il met à la disposition du bénévole les moyens matériels nécessaires au bon déroulement de la séance: *« Le professionnel il est là pour faire en sorte que son activité se déroule le mieux possible… le bénévole, il doit trouver sa table, il doit trouver ses chaises, il doit trouver ses feutres »*[111].

La transmission des valeurs est réalisée de façon différente selon les structures. D'une place prépondérante dans le centre 3 (le projet associatif est repris par le référent d'activité lors des bilans pour permettre au bénévole de se repérer dans ses missions). Elle 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'engagement. Elle n'est pas reprise dans le suivi.

L'intégration dans l'équipe : Tuteur ou tuteurs ?

Les réunions, les temps conviviaux sont identifiés comme des occasions de 'redonner' au bénévole. En fonction des motivations exprimées au départ, le bénévole peut ainsi s'associer à la vie de la structure (réunions ou partage de moments festifs). Dans le centre 2, les temps de réunions permettent d'identifier un ressenti collectif vis-à-vis des actions menées, d'en repérer les limites et les points d'amélioration. Ces moments sont des occasions pour chaque bénévole de s'exprimer, de faire des critiques ; dans un objectif de construction partagée. Dans ce même centre, l'accompagnement du bénévole ne dépend pas uniquement du référent d'activité mais implique l'ensemble de l'équipe : *« L'accompagnement ça va passer énormément par de l'écoute. Les membres de l'équipe salariée passent un temps fou à écouter, entendre le bénévole quel qu'il soit ; c'est même compliqué à gérer parfois parce que c'est chronophage. Mais c'est essentiel. Le bénévole qui ne se sent pas écouté, il part »*[112].

[110] Entretien Référent accueil centre 3.
[111] Entretien Directeur centre 1.
[112] Entretien Directeur centre 2.

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 »*[113]. Ces pratiques sont communes aux trois centres, l'accueil du bénévole par le référent qui devient le *tuteur* lui permet de s'adapter au contexte d'intervention et de le comprendre. Cette démarche de tutorat vise la transmission des savoirs et connaissances utiles, permettant de contribuer à une représentation collective de la situation. *« Le savoir qu'il soit théorique ou d'action guide les dispositifs de professionnalisation, alors que l'action et les compétences guident les individus dans leurs pratiques de professionnalisation…elles ont pour préoccupation dominante l'action et l'efficacité de cette action »*[114]. L'individualisation des parcours permet alors de disposer d'une meilleure connaissance des ressources disponibles et d'en faciliter l'articulation dans une complémentarité bénévole/salarié. Les pratiques, en se centrant ainsi sur l'action, articulent d'abord l'individu et les compétences 'utiles' ; confirmant la professionnalisation dominante des activités. La logique du 'résultat' qui encadre le rapprochement des individus de leurs situations de travail (compétences utiles) tend à articuler davantage la formation aux contextes 'professionnels' (employabilité, compétitivité, flexibilité). Si la réconciliation de ces deux espaces (travail/formation) permet d'éviter la juxtaposition des apprentissages (et leur déperdition), la demande de 'professionnalité implicite' qui en découle implique aussi des enjeux de reconnaissance à l'intérieur des organisations (développement d'une expérience au fil des activités par exemple)[115]. Du côté des bénévoles, si l'objectif de 'professionnalisation' n'est pas clairement exprimé ou ne correspond pas au projet personnel (retraite), l'attente de reconnaissance, notamment par le biais du soutien apporté par le référent, reste essentielle au bon déroulement de l'activité choisie.

Le <u>chapitre 2</u> se propose d'identifier les enjeux scientifiques associés aux logiques de professionnalisation 'associatives' (tant du côté de l'institution 'centre social' que des dynamiques identitaires bénévoles) ; permettant ensuite de circonscrire le cadre théorique de référence.

---

[113] WITTORSKI R. *Professionnalisation et développement professionnel* Action et savoir, L'Harmattan, 2007. P 119.
[114] WITTORSKI R. « Les dynamiques de professionnalisation des individus, des activités et des organisations » in SOREL M., WITTORSKI R. *La professionnalisation en actes et en questions*, Paris, L'Harmattan, 2005. P 216.
[115] Cours R. Wittorski du 22 décembre 2012. Merfa.

Chapitre 2

Cadre théorique de référence et hypothèses de recherche (enjeux scientifiques)

III- De l'Institution à l'individu : une approche scientifique des différentes facettes de la professionnalisation et des dynamiques identitaires associées

Le terme de professionnalisation trouve son origine dans une approche fonctionnaliste[116], privilégiant la dynamique des groupes professionnels[117], mais la sociologie des professions ne s'articule pas avec les logiques du monde associatif au sein duquel l'idée de professionnalisation ne s'entend pas dans le sens de profession[118] mais s'envisage plutôt du côté de l'entreprise et du salariat. Ainsi, la mobilisation des approches scientifiques a d'abord été opérée dans le champ de la professionnalisation (voies de professionnalisation et cultures de formation associées, notamment le tutorat) afin d'appréhender les logiques de compétences et de formation qui touche aujourd'hui le monde associatif et les bénévoles (A). Pour assurer ensuite une compréhension des dynamiques identitaires à l'œuvre du côté des bénévoles, les apports théoriques ont été complétés dans le champ des identités, permettant d'identifier les dynamiques identitaires sous-jacentes aux projets individuels d'engagement (B).

A- Professionnalisation et formation des bénévoles: la place du tutorat

« La professionnalisation concerne indifféremment les acteurs et les structures. Elle renvoie ainsi tour à tour au développement du salariat, à une élévation et une spécialisation des compétences des acteurs bénévoles ou salariés, ou encore à l'emprunt au travail salarié et à l'application au travail bénévole de procédures de construction et de contrôle du rôle de travailleur »[119].

1- Enjeux de définitions

La définition proposée par R. WITTORSKI concerne de façon dominante la professionnalisation des personnes. Il est donc question d'une professionnalité singulière dont l'attribution dépend des compétences, savoirs et identités reconnus par une organisation et un groupe professionnel comme étant les caractéristiques d'un 'vrai' professionnel :

[116] Approche anglo-saxonne qui accompagne la constitution des professions à la fin du 19ème siècle. Processus par lequel une activité devient une profession en se dotant d'un cursus universitaire qui transforme les connaissances acquises par l'expérience en savoirs scientifiques ; ce processus concerne alors des groupes d'individus partageant la même activité dans une volonté de s'organiser (dans un contexte de marché libre). Cette approche privilégie l'appropriation des connaissances dans le partage d'une identité professionnelle et de valeurs communes.
[117] DUBAR C. et TRIPIER P. *Sociologie des professions* Paris, A.Colin, 1998. Les auteurs ont développé l'idée que la professionnalisation était aussi un processus de transaction sociale (approche interactionniste). Les groupes professionnels s'inscrivent dans des processus d'interaction en interdépendance dont la dynamique dépend des trajectoires biographiques de leurs membres : *« le subjectif de l'activité professionnelle »*.
[118] HELY M. *Les métamorphoses du monde associatif* PUF, coll. Le lien social, 2009.
[119] FERRAND-BECHMANN D. *Les bénévoles et leurs associations* L'Harmattan, 2004. P 153.

« L'attribution de la qualité de 'professionnel' dépend donc d'une action double de développement et de mise en reconnaissance dans l'environnement, par le sujet, de ses propres actes conjugué à une action d'attribution sociale, par cet environnement (selon des critères de légitimité), d'une professionnalité à ce sujet » [120]. Du côté des bénévoles, l'absence de formalisation des compétences déployées en contexte professionnel ne permet pas de parler de professionnalité; il s'agit plutôt d'une demande de reconnaissance de compétences spécifiques mises en œuvre. Pour R. WITTORSKI, la compétence désigne *« l'attribution sociale d'une qualité à un individu, à partir du constat de la réussite de son action »*[121]. Ces définitions posent la question de la reconnaissance et de l'évaluation ; peut-on parler de compétences 'bénévoles' ? Quand l'activité n'est pas formalisée, comment produire les résultats attendus ? Quelle professionnalisation possible sans référence à un corpus de compétences définies préalablement ? Les compétences relèvent ainsi davantage d'une 'intention sociale' portée par les attentes de professionnalisme des institutions. Elles mobilisent alors des enjeux scientifiques qui s'inscrivent dans le champ des 'activités' (débat régularité/singularité)[122], permettant de s'intéresser, au delà du caractère instituant des processus de qualification, au travail 'réel' (par rapport au travail prescrit). Ces enjeux liés aux questions de compétences et de professionnalité m'ont amenée à développer ensuite un cadrage théorique qui permet de les inscrire dans deux dimensions complémentaires de la professionnalisation (institutionnelle et individuelle) adossée à la conceptualisation de R. WITTORSKI.

2- Voies de professionnalisation et cultures de formation

Pour R. WITTORSKI, la professionnalisation relève d'une intention sociale qui porte une charge idéologique forte : *«Sur les plans politique et social, il semble qu'un mouvement d'ensemble révélant des enjeux sociaux convergents se développe traduisant notamment la valorisation d'une décentralisation politique… sociale et organisationnelle… une volonté de professionnalisation plus grande de la société qui a pour fonction explicite d'accompagner une mutation du fonctionnement des institutions politiques et administratives»*[123]. Cette approche correspond particulièrement bien au contexte des centres sociaux aujourd'hui (phase exploratoire) : une logique institutionnelle qui s'inscrit dans une professionnalisation-efficacité visant à flexibiliser les salariés[124].

---

[120] WITTORSKI R. *Professionnalisation et développement professionnel* Action et savoir, L'Harmattan, 2007. P 91.
[121] Ibid 120. P153.
[122] Cours de R.Wittorski du 9 février 2013. Merfa.
[123] Ibid 120. P 16-18.
[124] Ibid 120. P 90. L'auteur distingue trois modes de professionnalisation selon les fonctions assurées par les dispositifs proposés ; la professionnalisation-formation, la professionnalisation-profession et enfin la professionnalisation-efficacité au travail retenue à ce stade de l'exploration.

Les bénévoles inscrivent leurs pratiques dans des activités professionnalisées et agissent avec professionnalisme par la mise en œuvre de compétences attendues. La logique de formation peut alors correspondre à une volonté associative ; quant aux objectifs de qualification sous-jacents, ils dépendront de la volonté associative de participer au développement professionnel des bénévoles.

R. WITTORSKI[125] développe une approche de la professionnalisation avec l'idée d'un développement professionnel ; elle est à la fois une intention de mouvement des sujets dans les systèmes de travail (offre de professionnalisation), un processus de développement (demande de reconnaissance) et une transaction en vue de l'attribution d'une professionnalité. La professionnalisation repose alors sur une **transaction identitaire** sujet-environnement à travers 6 voies de professionnalisation (dont 4 d'entre elles ont été rapprochées des cultures de formation en centre social dans le chapitre précédent): logique de l'action-culture de formation 'apprentissage sur le tas' (voie 1), logique de réflexion et d'action-culture de la formation alternée (voie 2), logique de réflexion sur ou pour l'action-culture de l'analyse des pratiques (voies 3-4), logique de traduction culturelle de l'action-culture de l'accompagnement (voie 5-tutorat), logique d'intégration/assimilation-culture de la formation magistrale (voie 6).

Parmi les modèles de professionnalisation, les voies 1, 2 et 5 sont des formes de professionnalisation qui ont tendance à disjoindre les situations professionnelles des temps de formation : on professionnalise en mettant à disposition des savoirs ou en immergeant des personnes dans l'exercice du travail. R. WITTORSKI note ainsi que les fonctions du tutorat se situent entre le développement d'une fonction-formation et l'évolution interne des salariés : *« l'exercice du tutorat est une façon d'introduire une fonction-formation au plus près des situations de travail »*[126]. Le tutorat, par la traduction culturelle qu'il propose de l'action (voie 5), permet *« de voir autrement le travail pour le réaliser plus efficacement…l'effet premier concerne donc les conceptions habituelles du travail, et par ricochet, l'identité professionnelle »*[127]. La modification des représentations du travail appliquée aux pratiques bénévoles pourrait-t-elle s'inscrire dans une évolution attendue des représentations de l'activité permettant de l'adapter au contexte

[125] Ibid 120.P 91.
[126] Ibid 120. P 102.
[127] Ibid 120. P 119.

visé ? Ainsi, la 'prescription' sous-tendue par les pratiques de tutorat nécessiterait de distinguer, pour les bénévoles, ce qui relève d'une identité agie, d'une identité prescrite[128].

En prenant appui sur les éléments de la phase exploratoire, j'ai alors choisi d'identifier plus précisément les caractéristiques du tutorat habituellement déployé dans des contextes de type 'alternance' (ou d'intégration en entreprise) pour en repérer les analogies avec les pratiques d'accompagnement des bénévoles.

3- Le contexte spécifique du tutorat déployé à l'égard des bénévoles

Selon J.M. BARBIER[129], le tutorat peut se définir de la façon suivante : *« Le tutorat en entreprise[130], nous le définirons comme l'ensemble des activités mises en œuvre par des professionnels en situation de travail en vue de contribuer à la production ou à la transformation de compétences professionnelles de leur environnement (jeunes embauchés ou salariés en poste engagés dans un processus d'évolution de leur qualification) »*. Le tutorat en milieu professionnel se développe donc à la faveur d'une professionnalisation-travail/efficacité qui permet d'inscrire la démarche de tutorat dans un processus de développement de compétences *« ayant pour résultat spécifique une transformation conjointe du travail et de ceux qui l'accomplissent…ce qui explique la contingence du tutorat par rapport aux situations et aux politiques des entreprises et des lieux professionnels dans lesquels il est organisé »*[131]. Sont alors recherchées la flexibilité de la production et des compétences mobilisées dans la production ; s'y ajoute une attente de professionnalisme des publics visés par ce dispositif.

J.M. BARBIER distingue cinq critères essentiels qui permettent de parler de 'tutorat' par rapport aux simples situations de transmission du travail (de type immersion).
Pour transposer cette analyse au plus près des situations vécues par les bénévoles, il m'a semblé opportun de modifier l'ordre de présentation des critères (entrée 'production de compétences') :
- La production de compétences : les acquisitions proposées sont clairement et directement finalisées dans le cadre du fonctionnement de l'entreprise ;

[128] Ibid 120. P 134.
[129] BARBIER J.M. « Tutorat et fonction tutorale, quelques entrée d'analyse » in *Recherche et Formation*, n°22-1996. P 7-19.
[130] A distinguer du tutorat en milieu de formation (alternance).
[131] Ibid 129.

- La mise à distance des situations de travail : une activité de formalisation et de mise en représentation des actes de travail qui se matérialise par des communications et des échanges entre tuteur et tutoré;
- L'adoption des règles et valeurs du groupe : l'intégration du tutoré aux collectifs de travail et aux organisations qui permettent l'adoption des règles, valeurs et attitudes;
- La construction de situations d'apprentissage : une organisation de situations et de parcours permettant de maximiser la production de compétences ;
- L'engagement du tutoré : l'agent tutoré se trouve impliqué dans une situation de travail avec toutes les représentations et affects qui y sont liés. En fonction de la formalisation de l'engagement (avec ou sans contrat de travail), les effets identitaires produits ne seront pas les mêmes (identités professionnelles ou sociales).

Ces critères présentent plusieurs analogies avec les pratiques de tutorat présentées au chapitre précédent. On retrouve d'abord l'idée du développement d'un tutorat de compétences (critère 1) dans un contexte de professionnalisation-efficacité. Concernant les critères de mise à distance (critère 2) et d'adoption des valeurs/règles du groupe (critère 3), on a pu constater que le tutorat déployé à l'égard des bénévoles favorisait la transmission des valeurs et des outils, ainsi que l'intégration dans l'équipe de travail, tout en veillant à développer des communications/échanges sur l'activité (faire des bilans, vérifier les attentes). Concernant la notion de 'construction de situations d'apprentissage' (critère 4), on a pu identifier que le tutorat se réalisait en lien avec la culture du centre social sans construction formelle de parcours d'apprentissage : l'accueil du bénévole dépend de son référent d'activité. Enfin, on a pu noter que le tutorat était, le plus souvent, articulé aux autres cultures de formation donnant à voir des déclinaisons différentes de professionnalisation. Ainsi *« Ces dispositifs et ces actions de développement des compétences professionnelles ne sont eux même souvent qu'un sous-ensemble de dispositifs plus larges encore, de caractère ensemblier, articulant à la fois des moments de formation proprement dits, des moments de parcours professionnels, et même des moments de vie sociale »*[132]. Mais en l'absence de contrat de travail (critère 5), comment identifier les enjeux identitaires qui se jouent pourtant dans la rencontre du bénévole avec son 'tuteur' et plus largement l'environnement de la structure ?

[132] Ibid 129.

B- Enjeux identitaires et projets bénévoles dans les logiques de professionnalisation

Pour J.M. BARBIER[133], le passage d'une culture de l'enseignement à une culture de la formation puis de la professionnalisation, implique la professionnalité de l'acteur et son développement professionnel. Ce que la professionnalisation engage n'est plus de l'ordre des savoirs académiques (enseignement) ou actualisés par des acteurs en fonction de leurs diplômes/statuts (formation professionnelle) mais ce que les acteurs font de leurs compétences, de leurs rôles, de la place qu'ils occupent. La transmission professionnelle apparaît alors comme : *« une des données stratégiques de la professionnalisation à la fois parce qu'en permettant la mise au jour des éléments constitutifs des compétences incorporées, elle contribue à la délimitation de la professionnalité mais aussi parce qu'elle constitue une forme de l'accompagnement à mettre en place pour faciliter la prise de rôle et la maîtrise des situations de travail : décodage des valeurs…»*[134].

1- Négociations identitaires et offres de professionnalisation

M. KADDOURI[135] identifie trois projets de professionnalisation distincts (le projet institutionnel de l'initiative des responsables, le projet collectif porté par le groupe de professionnels et le projet individuel, où l'individu est porteur du projet avec ou sans l'accord de l'institution) dont la complémentarité n'est pas sans générer des tensions ; l'individu est alors incité à mettre en place des stratégies identitaires**.** De ces rapports à la professionnalisation (qui naissent de l'articulation entre l'offre et la demande identitaires) vont dépendre différentes modalités de rapports aux changements (implication, désinvestissement, hostilité) et aux institutions (partenariat, méfiance, calcul). La professionnalisation apparaît alors comme une transaction sujet-environnement qui relève d'un processus de négociation identitaire. Ce processus s'articule autour des cinq composantes de la compétence (cognitif, affectif, social, culturel et opératoire) qui se déploient à l'articulation de trois niveaux (méso, macro, micro)[136]. Les espaces méso, macro et micro permettent de repérer pour chaque composante, des enjeux identitaires différents : offre, négociation et demande (identitaires). Ainsi l'organisation dans laquelle est inséré

[133] BARBIER J.M. « Voies nouvelles de la professionnalisation » In SOREL M., WITTORSKI R. *La professionnalisation en actes et en questions* Paris, L'Harmattan, 2005. P 121-134.
[134] SOREL M. Transmission, professionnalisation, identités professionnelles. http://ispef.univ-lyon2.fr/IMG/pdf/5_-_Maryvonne_Sorel-2.pdf
[135] KADDOURI M. : « Professionnalisation et dynamiques identitaires » In SOREL M., WITTORSKI R. *La professionnalisation en actes et en questions*, Paris, L'Harmattan, 2005. P 145-157.
[136] WITTORSKI R. *Professionnalisation et développement professionnel* Action et savoir, L'Harmattan, 2007. P 147-158.

l'individu (méso) et l'environnement social immédiat/groupe d'appartenance (macro) vont attribuer un statut de compétences à des sujets dont les process d'action sont reconnus comme efficaces. Le niveau micro est l'espace de l'individu (process d'action constitutifs des façons de faire). Les éléments constitutifs des composantes au niveau 'micro' sont :

- La composante cognitive : savoirs, connaissances, capacités ; sens attribué à la situation par l'individu ;
- La composante affective: rapport à l'image de soi, investissement affectif, motivation ;
- La composante sociale : identité pour soi et stratégie en lien avec un projet identitaire ;
- La composante culturelle : orientation du process d'action ;
- La composante opératoire : le process d'action dans l'activité en cours de réalisation.

Ces composantes identitaires 'micro' sont confrontés à la définition des situations de travail, aux attentes et injonctions organisationnelles, aux regards portés par les collègues…En s'appuyant sur l'approche de M. KADDOURI [137] (Sujet confronté à une double tension : construire son propre projet de Soi sur soi, se conformer au projet d'autrui sur son soi), R. WITTORSKI distingue les composantes qui relèvent de l'action identitaire (agir : composantes cognitives, affectives et opératoires ; identité pour soi) de celles qui relèvent de la dynamique identitaire (négociation sociale : composantes sociales et culturelles ; identité pour autrui). M. KADDOURI formule le projet de Soi pour soi de la façon suivante : *« Il s'agit d'un projet identitaire voulu par le sujet lui-même. Il donne sens à son existence et signification à sa vie et lui sert d'anticipation et de projection de son Soi…L'élaboration de ce projet requiert trois conditions : un vécu subjectif du Soi actuel exprimant le rapport que le sujet a à l'égard de lui-même…une représentation d'un Soi futur possible situé en rupture ou en continuité avec le Soi actuel ; une intention et des moyens d'agir pour faire advenir le Soi futur représenté ».* Il distingue par ailleurs, concernant le projet de Soi pour soi, quatre dynamiques d'inscription des projets de soi : continuité, transformation, gestation, anéantissement. Concernant le projet pour autrui : *«Il s'agit d'un projet identitaire voulu pour le sujet par quelqu'un d'autre que lui-même…il existe autant d'autrui(s) significatifs que de champs d'activités socio-affectivement investis par le sujet : l'autrui politique, syndical, ethnique, familial, social, professionnel…Il sert à adresser un regard qui exprime la manière dont l'émetteur se représente le sujet et le type de rapport qu'il cherche à établir avec lui ».*

[137] KADDOURI M. « Le projet de Soi entre assignation et authenticité » revue Recherche et Formation n°41/2002. P 31-47.

Ces dynamiques identitaires et l'entrée 'compétence' (composantes associées) semblent correspondre aux pratiques bénévoles, à condition d'en rechercher les déterminants spécifiques dans l'articulation projet de bénévolat/projet institutionnel. Cela pourrait notamment se révéler à travers la composante sociale : « *le choix que fait l'individu de mettre en œuvre (et en reconnaissance) des process d'action, en fonction de ce qu'il sait de ses capacités d'action et de sa place dans l'organisation ; et à propos du pari qu'il fait de la reconnaissance à venir de l'organisation »*[138]. Concernant les pratiques bénévoles, cette dynamique peut en effet se retrouver dans les logiques de don/contre don : ce que l'organisation 'offre' au bénévole en retour de son engagement. **Cette approche scientifique de la professionnalisation, associée aux enjeux identitaires induits par la notion de développement professionnel, a permis de faire émerger de nouvelles questions:**

Concernant les bénévoles, quelle place pour le développement professionnel/personnel ? Une démarche de 'professionnalisation' est-elle véritablement développée permettant aux bénévoles de prendre et de comprendre leur place ? La professionnalisation des bénévoles repose-t-elle sur une transaction sujet-environnement ? Quelles dynamiques/stratégies identitaires sont alors à l'œuvre ?

Ces nouveaux questionnements ont permis d'orienter la suite des recherches théoriques sur un modèle d'analyse des enjeux identitaires susceptibles de s'appliquer au contexte des pratiques bénévoles. La question des identités bénévoles, d'abord envisagée dans le champ de la professionnalisation (1) a ensuite été complétée par des apports concernant les identités personnelles (2) pour les articuler aux conceptions de l'identité développées dans le champ de la formation (en lien avec l'évolution des rapports à l'engagement bénévole). En effet, la double entrée identitaire (sociale et professionnelle) inscrite dans la notion d'engagement du tutoré rejoint les perspectives de socialisation professionnelle développées par C. DUBAR. Ce cadre d'analyse, fondé sur une approche interactionniste, semble particulièrement bien correspondre aux enjeux de transaction sujet-environnement présents dans les logiques de professionnalisation (R. WITTORSKI).

[138] WITTORSKI R. *Professionnalisation et développement professionnel* Action et savoir, L'Harmattan, 2007. P 152.

2- Identités bénévoles et perspectives de développement personnel ; quelle transaction sujet-environnement ?

Compétences et projet de Soi dans la constitution des identités bénévoles

Pour articuler la question des identités personnelles aux composantes de la compétence, j'ai retenu les apports théoriques autour des *« dimensions du Soi »* [139] (M. PIOLAT) notamment autour de trois composantes communes: *cognitive* et *affective* d'un côté (pôle 'agir') et *sociale* de l'autre (pôle 'négociation'). La dimension 'culturelle' de la compétence a été mise de côté à cette étape de conceptualisation. Quant à la dimension 'opératoire', elle nécessite d'abord de vérifier si l'entrée 'compétences' est bien transposable aux situations de 'travail bénévole' (compétences attendues par les référents et conscientisées par les bénévoles). De l'évolution de la représentation de l'activité (effet attendu du tutorat) à l'évolution de la représentation de soi dans l'activité : quels enjeux identitaires?

-La d*imension cognitive* de l'identité personnelle : le sentiment de compétence est-il suffisamment étayé pour construire une **identité 'professionnelle'** bénévole ?

-La *dimension affective* de **l'identité personnelle** (motivations- rapports à l'engagement) ;

-Les *dimensions sociales* de l'identité personnelle; de la représentation du soi social aux influences sur **l'identité sociale** (individu relationnel dans un groupe de pairs et enjeux de reconnaissance). Le tutorat permet-il de passer du moi au 'je' (prise de position, pouvoir d'agir) ? Quelles perspectives en termes d'évolution personnelle ?

Dans le cas des pratiques bénévoles, ces composantes identitaires sont l'occasion d'occuper des places différentes que celles octroyées dans la vie quotidienne, mais elles sont soumises aux interactions du sujet avec son environnement (notamment dans la rencontre des projets personnels avec les pratiques de formation/tutorat déployées par la structure). La 'régulation affective' qui s'opère alors nécessite, pour l'individu de procéder à une : *« évaluation prospective des retombées émotionnelles capitale dans l'élaboration des choix identitaires avant l'action »*[140]. Les 'dimensions du Soi' ainsi repérées ont été ensuite associées à la notion de développement personnel (R. WITTORSKI) permettant d'approfondir la question du projet individuel bénévole dans une perspective de professionnalisation 'institutionnelle'.

[139] PIOLAT M. *Recherches sur le Soi : aspects de la conjoncture internationale et nationale* in Psychologie française, n°40-4, 1995, 357-365.

[140] KAUFMANN J.C. *L'invention de soi, une théorie de l'identité* coll. Pluriel, Armand Colin 2004. P 74.

Une approche interactionniste des identités bénévoles dans un contexte de formation

Dans un contexte d'individuation de l'engagement (à travers le 'soi' inscrit dans la post-modernité), F. DE SINGLY montre que les individus restent néanmoins des 'citoyens relationnels'; ces éléments s'inscrivent particulièrement bien dans un contexte de bénévolat relié à un projet politique d'éducation populaire, visant l'émancipation individuelle et collective : *« L'individualisation politique consiste à émanciper les individus de ces appartenances sur lesquelles ils n'ont pas de contrôle. La formation du 'citoyen' consiste dans le pouvoir dont chacun dispose pour avoir prise sur son existence »*[141]. F. DE SINGLY note par ailleurs la persistance d'une tension entre soi intime et soi statutaire : *« L'anonymat est nécessaire dans un premier temps pour mettre de côté certaines dimensions statutaires de l'identité et rendre visibles les seules dimensions statutaires légitimes…la définition de l'identité personnelle ne correspond pas toujours à la représentation des qualités profondes ; elle consiste aussi souvent en une affirmation personnelle des critères, y compris statutaires, que l'individu considère comme les plus significatifs au moment considéré »*[142]. Cela rejoint les conceptions interactionnistes de C. DUBAR[143] (identité sociale nécessitant la reconnaissance de l'institution) : *« L'identité est un processus de construction et de reconnaissance d'une définition de soi qui soit à la fois satisfaisante pour le sujet lui-même et validée par les institutions qui l'encadrent et l'ancrent socialement en le catégorisant »*. Dans une théorie de la double transaction : *« Cette articulation se présente pour les individus concernés, sous la forme d'une double transaction : une transaction biographique consistant à projeter des avenirs possibles en continuité ou en rupture avec un passé reconstitué (trajectoire), une transaction relationnelle visant à faire reconnaître ou non par les partenaires institutionnels la légitimité de ses prétentions, compte tenu des objectifs et des moyens (politique) de l'institution. Ces deux transactions sont nécessairement hétérogènes et articulées entre elles »*[144]. On retrouve ici à la fois la notion de 'projet de Soi pour soi' (réévaluation des contenus de l'identité personnelle, notamment dans ses composantes affectives et cognitives) et du 'projet de Soi pour autrui' (permettant de resituer la dimension sociale d'un engagement bénévole dans un contexte de postmodernité).

Les apports théoriques envisagés tout au long de cette exploration ont fait émerger des enjeux scientifiques tant du côté des projets institutionnels de professionnalisation (et valeurs mobilisées) que sur le plan des projets individuels d'engagement (composantes identitaires associées). La problématique retenue s'inscrit dans la continuité de ces approches, permettant d'interroger les dynamiques de développement personnel dans les projets des organisations.

---

[141] DE SINGLY F. *L'individualisme est un humanisme* Ed. de l'aube, 2011. P 48.
[142] Ibid 141. P 79.
[143] DUBAR C. et DEMAZIERE D. 1997 p 304 (cités par KAUFMANN 2004 P 41-42).
[144] DUBAR C. *Formes identitaires et socialisation professionnelle* in Revue française de sociologie XXXIII, 1992, 505-529.

IV- L'émergence du 'tutorat' parmi les dispositifs de professionnalisation : de la transmission professionnelle au développement personnel; *hypothèses de recherche*

A- Problématique et questions de recherche

Si on peut identifier une professionnalisation des structures : organisation, méthodes de travail, la professionnalisation des activités semble parfois se confondre avec un processus d'institutionnalisation des pratiques. Cela interroge les modes d'organisation et la gestion du bénévolat (notamment au regard des valeurs portées dans les projets associatifs). La professionnalisation peut alors être entendue comme un mode de management où le bénévole trouve sa place. Mais si les compétences bénévoles sont bien à l'œuvre, le bénévolat implique une diversité de profils qui fait la richesse des parcours mais qui peut provoquer des difficultés de positionnement dans l'activité. La 'professionnalisation' des bénévoles ne pourrait donc se mettre en place sans tenir compte des postures dans l'engagement qui nécessitent une adaptation constante ; la diversité des attentes bénévoles nécessite alors de s'interroger sur leurs motivations (D.F. BECHMANN). L'évolution des modes d'engagement (J. ION) et notamment le développement d'un bénévolat de compétences invitent donc les responsables associatifs à s'appuyer sur les 'modes d'entrée' dans l'action collective (motivations pour rejoindre une équipe 'centre social'). Les bénévoles classiques (militants) plutôt fidèles côtoient des bénévoles 'opérationnels' qui recherchent une insertion ; d'autres (retraités) viennent partager leurs expériences dans une optique d'utilité sociale. Les attentes en termes de reconnaissance ne sont pas les mêmes ; la valorisation de l'expérience prendra alors des formes différentes (convivialité, coopération, validation des acquis…).

Ces enjeux accompagnent aujourd'hui l'accueil des bénévoles dans les centres sociaux, qui sont confrontés à plusieurs intentions de professionnalisation : la professionnalisation associée aux missions traditionnelles (promotion sociale individuelle et collective), les enjeux modernes de qualification attendus par leurs financeurs et les attentes de 'professionnalisme' des bénévoles.

Un double 'conflit de valeurs' semble alors émerger ; confrontant d'un côté la dualité Institution/association (promouvoir les valeurs tout en rationnalisant les activités) et de l'autre, celle du projet social vis-à-vis des bénévoles (assurer la cohérence entre les choix institutionnels et les logiques individuelles d'engagement). Le développement des pratiques de tutorat interroge alors la place des dynamiques individuelles de 'professionnalisation'. Ainsi, la mise en œuvre des dispositifs d'accompagnement, tout en se réalisant à l'image de l'institution (valeurs de référence), implique aussi une certaine adaptation aux besoins, valeurs et choix personnels (dynamiques d'engagement).

La question du projet social de l'organisation à l'origine de l'intention de professionnalisation se pose alors: *« Dans des organisations… affirmant un projet social, il est parfois proposé d'associer développement professionnel et développement personnel »*. Du **développement professionnel au développement personnel** (R. WITTORSKI, 2007, p170-171), l'enjeu est alors d'identifier la place laissée au développement personnel et culturel dans une offre de professionnalisation qui s'appuie sur des dispositifs qui cherchent d'abord à développer des compétences finalisées dans des situations de travail. Les modalités de mise en œuvre des pratiques d'accompagnement des bénévoles peuvent alors devenir l'occasion d'interroger les projets 'sociaux' et de revenir aux valeurs fondatrices de leur constitution.

Si la professionnalisation renvoie à la qualité du cadre proposé au bénévole pour mener à bien sa mission, elle interroge aussi les composantes cognitives, affectives et sociales de l'identité (M. PIOLAT) qui accompagnent cet engagement (développement personnel). La question des identités bénévoles, tout en s'inscrivant dans le champ de la professionnalisation (dimensions de la compétence associées aux tensions identitaires entre individu et institution), fait également appel à un cadre d'analyse en lien avec les identités personnelles (rapport entre les dimensions de la compétence et les composantes de l'identité personnelle, projets personnels de réalisation soumis aux influences de l'environnement). La notion de développement professionnel/personnel permet alors de mettre en évidence, à travers les pratiques de tutorat instituées, les évolutions identitaires soumises aux interactions du sujet avec son environnement. A travers la définition du tutorat (J.M. BARBIER) la notion d'engagement du tutoré, associée à l'engagement bénévole, permet alors d'envisager les différentes dimensions de l'identité en jeu dans ce contexte spécifique, ainsi que les enjeux de socialisation qui en découlent.

Dans un contexte d'individuation des parcours d'engagement (F. DE SINGLY), les pratiques de tutorat mises en œuvre à l'égard des bénévoles interrogent les dynamiques identitaires (M. KADDOURI) en jeu dans les processus d'accompagnement (entre l'agi et le négocié). Pour être restituées dans leur complexité, les articulations qui s'opèrent alors entre les différents projets de professionnalisation peuvent s'inscrire dans une approche interactionniste (C. DUBAR) permettant de les appréhender dans l'idée d'une transaction sujet-environnement (R. WITTORSKI).

La problématique retenue, au croisement d'approches théoriques dans le champ de la professionnalisation et des identités, a permis de formaliser, pour le contexte spécifique des centres sociaux dont les valeurs d'éducation populaire guident la démarche, les questions de recherches suivantes : **En quoi les pratiques de tutorat proposées par les centres sociaux aux bénévoles participent-elles d'une logique de professionnalisation et permettent-elles d'en articuler les dynamiques individuelles (notamment identitaires : valeurs et choix personnels) et institutionnelles (valeurs diffusées par le projet social institutionnel)? Quels sont en outre les enjeux d'une transmission salarié/bénévole (de type fonction tutorale) dans ces structures qui valorisent leur attachement aux valeurs d'éducation populaire (production mutuelle de connaissances ; promotion sociale individuelle) ?**

B- Construction des perspectives de recherche

Hypothèse *Les pratiques de tutorat articulent le rapport singulier que le bénévole entretient avec son engagement (selon la relation à l'association, la nature de l'engagement 'citoyen/opérationnel', la place de l'expérience bénévole dans le projet de vie) et les modalités d'accompagnement spécifiques qui lui sont proposées (ciblant le fonctionnement de l'activité et/ou le rapport à l'engagement). Ces dispositifs constituent des 'offres identitaires' qui peuvent devenir des occasions de développement personnel (facteurs d'émancipation) susceptibles d'opérer des transformations visant l'évolution des processus d'engagement.*

Pour comprendre comment les pratiques de tutorat (entendu comme 'offre identitaire') déployées par les centres sociaux conduisent les bénévoles à des transformations identitaires (de l'ordre de l'acquisition d'une nouvelle professionnalité ou d'une évolution de l'identité personnelle), les objectifs de la phase systématique se sont centrés sur le repérage des mouvements identitaires face aux effets de l'accompagnement individuel sur les parcours

d'engagement : projets d'évolution dans la structure ou dans le transfert projeté des compétences acquises dans un projet professionnel…

A partir des approches théoriques mobilisées au préalable, les indicateurs suivants ont été retenus :

- La nature des motivations (relation à la structure) ; composante affective
- Les compétences mobilisées dans l'activité; composante cognitive
- La formulation de perspectives de développement ; composante sociale
- Les influences des modalités d'accompagnement sur les projets bénévoles ; approche interactionniste

Ces indicateurs se sont associés à deux axes d'analyse (outils de vérification):

- Le repérage des composantes de la compétence/dimensions du soi (R. WITTORSKI/M. PIOLAT) en lien avec les logiques identitaires (M. KADDOURI : projet de Soi pour soi et projet de Soi pour autrui) ;
- L'identification des effets des pratiques de formation/tutorat sur les modes de socialisation (approche interactionniste de C. DUBAR) inhérents aux 'nouveaux' parcours d'engagement et associés aux attentes formulés par les bénévoles en termes d'accompagnement (double transaction biographique et relationnelle).

Modalités d'enquête

Les bénévoles de l'accueil ont été rencontrés dans les trois structures retenues en phase exploratoire : deux entretiens semi-directifs auprès des bénévoles des centres 1 et 3 ont été réalisés[145]. Pour les bénévoles du centre 2, l'élaboration d'un 'questionnaire' a permis de recueillir les informations auprès de quatre bénévoles volontaires[146]. Les objectifs poursuivis étaient les suivants ;

- Analyser les motivations et le mode d'entrée en relation avec le centre social ;

- Identifier les attentes (ou réticences) en termes de soutien et d'appui aux fonctions ;

- Mesurer l'influence des pratiques d'accompagnement sur l'accueil et la place dans l'activité (sentiment d'intégration dans la structure et représentation des compétences déployées) ;

- Repérer des perspectives d'évolution et de développement personnel.

[145] **Voir annexe A2 : Guides d'entretien à destination des bénévoles**

[146] **Voir Annexe A2bis.** Les questionnaires à destination des bénévoles du centre 2 ont été remis par le référent 'accueil' aux 8 personnes. 4 ont accepté de répondre.

A partir des axes du guide d'entretien et afin de donner un cadre d'analyse aux données recueillies, une typologie a été réalisée ; permettant de croiser les modes d'entrée en relation avec la structure (visant le projet individuel ou celui de la structure) et la nature des compétences mises en œuvre. Ce schéma a permis en outre de formaliser quatre catégories de bénévoles dont le repérage a permis d'opérer une classification des profils rencontrés. *Après chaque rencontre avec un bénévole (ou analyse du questionnaire), un portrait individuel*[147] *a été réalisé, permettant de conserver une 'trace' personnalisée de l'échange/écrit, au-delà du discours et de sa confrontation avec les autres entretiens.*

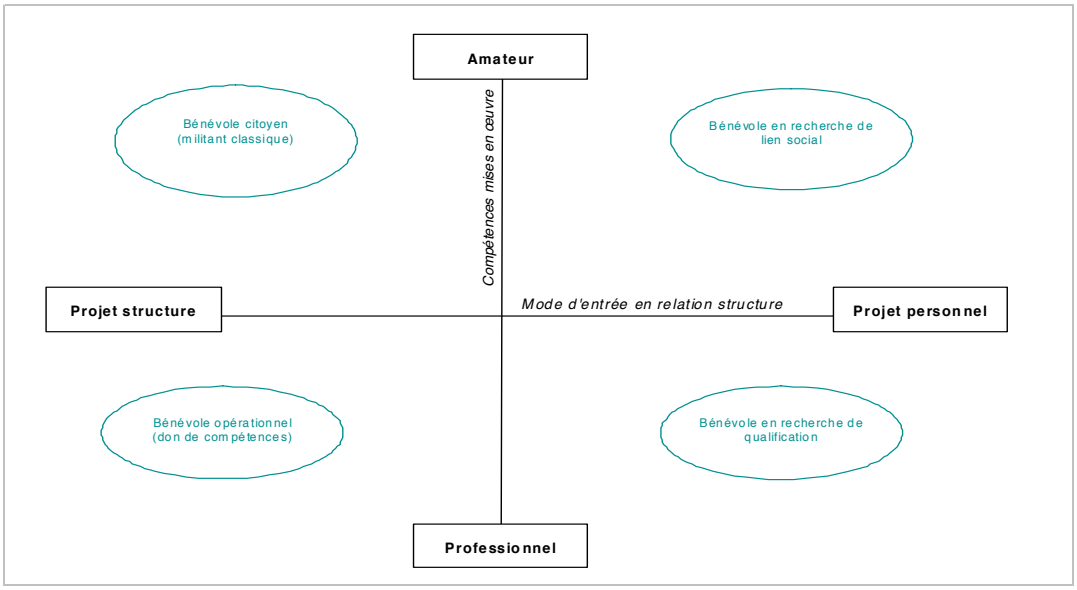


Schéma A : Les profils bénévoles selon la nature des compétences et la relation à la structure.

L'analyse des données s'est ensuite appuyée sur le repérage des composantes affectives, cognitives et sociales dans la typologie de profils bénévoles ; ce qui a permis d'appréhender le rapport entre projets pour soi/projets pour autrui. Le chapitre 3 apporte donc des éléments de compréhension sur la nature des dynamiques identitaires à l'œuvre dans la transaction 'bénévole-centre social'[148]. Dans un premier temps (V), les axes 'affectif' (motivations/relation à la structure) et 'cognitif' (sentiment de compétences) seront appréhendés comme éléments constitutifs d'une 'transaction biographique' (projet de Soi pour soi). Dans un deuxième temps (VI), l'accent sera mis sur la composante sociale de l'identité (transaction relationnelle), notamment au regard des interactions disponibles dans les accompagnements proposés (attentes et projets formulés au regard du projet de Soi pour autrui).

[147] **Voir Annexe A3: Portraits des bénévoles rencontrés à l'accueil des centres sociaux.**
[148] Pour reprendre l'expression « transaction sujet-environnement » employée par R. Wittorski.

Chapitre 3

Identités bénévoles, compétences et développement personnel. Les effets des pratiques de tutorat sur les parcours d'engagement

V- Composantes affectives et cognitives des trajectoires biographiques: motivations et compétences dans le projet de Soi pour soi

Selon l'outil annoncé, la reprise des composantes liées aux process de compétences (selon R. WITTORSKI) a permis de les confronter aux éléments de l'enquête réalisée auprès des bénévoles. Cette partie V est consacrée à l'analyse des deux éléments constitutifs d'un projet de Soi pour soi : la dimension affective d'une part et la dimension cognitive d'autre part. Après une présentation des bénévoles de l'enquête permettant notamment de comprendre leurs motivations et la nature de la relation qui les lie à la structure (A : composantes affectives), il s'agira ensuite d'analyser les compétences qu'ils énoncent pour réaliser leurs missions d'accueil (B : composantes cognitives). L'ensemble de ces éléments sera confronté à ce que C. DUBAR nomme la transaction biographique : *« La dimension biographique, temporelle et subjective met en jeu la continuité des appartenances sociales et le sens des trajectoires individuelles…Dans la transaction biographique, il s'agit d'une négociation avec soi même qui s'appuie sur des jugements passés d'autrui intériorisés, réactualisés, discutés, remis en question, en fonction du processus réflexif dans lequel l'individu est engagé »*[149].

A- Les composantes affectives: motivations et formes d'engagement

Dans le projet de Soi pour soi, la dimension affective permet de repérer notamment ce qui relève de la motivation et/ou de l'investissement affectif. Dans le champ de la psychologie, M. PIOLAT[150] évoque la 'coexistence de plusieurs Soi au sein du même individu' en se référant notamment à la théorie de Higgins (Soi réel, Soi idéal, Soi obligé, Soi compétent, Soi attendu). Pour analyser les éléments 'affectifs' associés aux parcours/trajectoires des bénévoles, deux axes ont alors été retenus : la place du bénévolat dans les histoires de vie et l'origine de la rencontre avec le centre social.

[149] GUICHARD J. « Se faire Soi » in *L'orientation scolaire et professionnelle*, 33/4, 2004. En référence à DUBAR C. 1992.
[150] PIOLAT M. *Recherches sur le Soi : aspects de la conjoncture internationale et nationale* in Psychologie française, n°40-4, 1995, 357-365.

1- La place du bénévolat dans les histoires de vie ; des expériences singulières

Le bénévolat comme deuxième vie ; des projets de retraite…

La bénévole du centre 1 (70 ans) associe d'abord ses expériences bénévoles au moment du passage à la retraite ; après un parcours professionnel dans le secteur de la comptabilité. Depuis 10 ans, elle assure environ deux demi-journées de bénévolat dans différentes associations. Ses motivations sont de l'ordre d'un projet personnel (l'envie de se rendre utile associée au besoin de continuer à 'travailler'): *« Pour moi le bénévolat, c'est deux choses : vous avez envie d'aider, mais aussi ça vous apporte quelque chose, c'est-à-dire que c'est pas entièrement altruiste, c'est aussi pour moi, ça m'apporte quelque chose aussi…d'abord de voir du monde, de continuer à faire un peu travailler mes neurones même si ce n'est plus comme avant, et puis de me sentir utile »*[151]. Elle explique avoir évolué dans un environnement où la pratique du bénévolat n'existe pas. Elle situe, plus tard dans l'entretien (hors enregistrement), l'origine réelle de son engagement à un 'accident' de vie qui l'a amenée à prendre conscience de la précarité de certaines situations. Reconnue 'Invalide' à 58 ans, elle attendra le passage à la retraite pour mettre en pratique ses motivations et s'engager pour différentes causes ; 'causes' qui ne semblent pas constituer le point de départ de sa motivation. La bénévole du centre 3 explique son entrée dans le 'bénévolat' de la même façon, au moment du passage à la retraite. Elle exprime alors l'envie de continuer à 'travailler' d'une autre façon : *« J'avais besoin d'une nouvelle activité, je n'avais pas envie de rester chez moi »*[152]. La bénévole 2-1 (centre 2) situe le début de son bénévolat de la même façon : *« Suite à mon départ en retraite j'ai subi une dépression, suite à ça mon médecin (psychologue) m'a conseillée de faire du bénévolat »*[153]. Elle n'avait jamais connu d'expériences bénévoles auparavant. Mais si le bénévolat s'inscrit parfois dans le quotidien des personnes retraitées, l'entrée dans le bénévolat ne correspond pas forcément au moment de la retraite, il peut démarrer plus tôt (50 ans pour la bénévole 2-2). Cette bénévole qui pratique le bénévolat depuis 24 ans, est par ailleurs la seule à identifier le projet du centre social comme une motivation pour s'impliquer.

…aux implications différentes :

Les bénévoles retraitées du centre 2 (2-1 et 2-2) s'y investissent de façon différente ; l'une continue ses activités bénévoles antérieures (plus de 20 ans de bénévolat) et ne s'implique que pour 'quelques' heures d'accueil (selon ses propres mots); l'autre bénévole qui a commencé

[151] Entretien Bénévole centre 1
[152] Entretien Bénévole centre 3.
[153] Questionnaire Bénévole 2-1.

par l'accueil il y a deux ans, s'investit aujourd'hui au café social et participe à une activité sportive (en tant qu'adhérente classique). La bénévole centre 1 a multiplié les expériences de bénévolat dans différentes structures avant de s'engager à l'accueil du centre. La bénévole du centre 3 est fidèle au centre social depuis 6 ans et s'y implique davantage chaque année : elle est ainsi passée de l'accompagnement scolaire aux cours de français pour adultes, puis l'accueil (en continuant les deux premières fonctions). Ses motivations sont de deux ordres : le plaisir de venir au centre pour travailler en équipe et le besoin de ne pas 'rester sans rien faire'[154].

L'élaboration d'un projet professionnel ou personnel

L'engagement bénévole peut correspondre aussi à un autre projet, d'ordre personnel ou professionnel. La bénévole 2-4, âgée de 45 ans, au chômage depuis un an, cherche dans son expérience bénévole des appuis 'professionnels' : *«En période de chômage, je cherchais à exercer une activité »*[155]. Pour cette bénévole, l'acquisition de compétences n'est pas centrée sur des compétences de type 'savoir-faire' (directement transférables) mais correspond plutôt au maintien d'une capacité d'employabilité : *«Dans l'évolution de mon projet professionnel, participer à l'action du centre me permet de réfléchir et de rencontrer des personnes ou des projets »*. Au-delà de l'accueil, elle s'est impliquée dans l'élaboration/renouvellement du projet social. Il s'agit d'une première expérience de bénévolat qui correspond, comme pour certains projets de retraite, à un besoin de se sentir utile et de maintenir un réseau social, alors que la vie professionnelle s'est interrompue. La bénévole 2-3 est préretraitée, mais son projet s'inscrit autrement ; elle a souhaité s'impliquer à l'accueil pour améliorer son français. C'est ce qu'elle recherche depuis 10 ans dans ses activités bénévoles. La recherche de compétences s'inscrit ici dans un projet de vie pour rester en France. Son activité bénévole dans le centre s'est articulée avec des cours de français pour adultes (adhérente classique) ; elle souhaite poursuivre son implication dans le centre en s'inscrivant dans une autre activité (projet bénévolat).

La nature des projets montre la diversité des motivations à l'origine d'un engagement en centre social; qu'il soit d'ordre personnel ou professionnel, en continuité ou en rupture avec les expériences précédentes. La prédominance des projets de retraite semble néanmoins révéler : *«Le processus (historique) de l'individualisation défini comme le travail que doit effectuer*

[154] Entretien Bénévole centre 3.
[155] Questionnaire Bénévole 2-4.

toute personne pour dépasser les apparences et les appartenances de la première couche, et pour descendre au fond de soi, afin de retrouver la raison, la commune humanité et son identité personnelle »[156]. Mais l'origine du bénévolat (dans le parcours de vie) va également donner des éléments de compréhension concernant l'entrée en relation avec les structures (constituant alors une dimension affective qui va relier le bénévole au projet associatif).

2- L'origine de la rencontre avec le centre social

Le plaisir de la rencontre avec l'autre ; le besoin de lien social

Les six bénévoles, tous centres confondus, expriment tous, quelques soient les motivations (retraite, projet professionnel) le besoin de lien social sous-jacent à leur démarche de bénévolat : 'faire des rencontres' ; 'rencontrer des gens' ; 'rencontrer différentes personnes/créer un réseau social' ; 'communiquer avec les gens que je rencontre' ; 'les contacts; 'les rencontres avec tous les âges de la vie'[157]. La bénévole du centre 3 est arrivée au centre social à la recherche d'informations sur les possibilités de se rendre utile dans le quartier (elle habite dans le même immeuble). Elle apprécie la convivialité du lieu, l'esprit d'équipe et l'animation. La bénévole du centre 1 n'a pas 'postulé' à l'accueil du centre, elle était bénévole dans un service associatif partenaire de la structure (permanences d'accueil des familles pour les projets vacances CAF) et a été sollicitée pour assurer des demi-journées d'accueil. Cette mission l'a motivée pour la polyvalence des tâches (renseignements, accès aux droits, informations sur les activités) et la diversité des demandes émanant d'un public de tous âges : *« J'adore le contact avec les personnes, même avec des personnes qui sont parfois un peu difficiles, je crois avoir beaucoup de patience »*[158]. Dans le centre 2, on retrouve ces deux modalités de rencontre avec la structure : la 'candidature' spontanée ou la sollicitation d'un membre de l'équipe 'centre social'. Seule la bénévole 2-4 se distingue puisqu'elle a connu le centre social alors que ses enfants y faisaient des activités.

Peu de connaissance préalable du projet social

Dans le centre 2, deux bénévoles avaient connaissance du projet associatif (ou du moins ce que le centre social proposait). Une bénévole est venue en ayant déjà la connaissance du projet associatif (Bénévole 2-2 : la plus âgée et la plus impliquée en terme de bénévolat en général). L'autre connaissait surtout le centre pour ses activités en direction des enfants (2-4).

[156] DE SINGLY F. *L'individualisme est un humanisme* Ed. de l'aube, 2011. P 40.
[157] Questionnaires Bénévoles centre 2.
[158] Entretien Bénévole centre 1.

Pour les autres bénévoles (2-1 et 2-3), ils ne mentionnent pas le projet ; il en est de même pour les bénévoles des centres 1 et 3.

Des 'recrutements' plutôt informels

Alors que dans les centres 1 et 3, la procédure de 'recrutement' est plutôt formalisée (annonce 'Espace bénévolat'), il est à noter que les bénévoles se sont associés à la structure d'une autre façon, qui relève plutôt d'une démarche informelle (un premier contact, une recherche d'informations…). A noter enfin que sur les six bénévoles, trois ont été 'sollicités' par les centres pour la réalisation d'une activité (assurer une présence à l'accueil) parce qu'ils étaient déjà 'connus' dans la structure.

La recherche unanime de lien social, corrélée à une méconnaissance globale du projet du centre, semble confirmer que : *« Dans l'association, l'individu reste lui-même tout en participant à un collectif. L'association n'est ni du côté de l'individu (contrat) ni du côté du collectif (communauté), mais dans la construction volontaire de leurs relations. Relations volontaires, libres, multiples et généralement à durée limitée, ainsi se caractérise l'individu relationnel qui tisse naturellement une relation d'association à son environnement »*[159]. La dimension affective de la transaction biographique (ou transaction subjective) permet alors de situer, comme le note C. DUBAR[160], le degré de rupture ou de continuité au regard des expériences passées (notamment en termes de rapports d'engagement bénévole) : les bénévoles rencontrés sont plutôt novices en matière de relation associative, à la recherche d'une forme de lien social qui permet de 'revisiter' leur identité personnelle dont l'ancrage est plutôt associé aux expériences du travail (réalisées ou projetées).

Ainsi, le deuxième axe d'analyse du projet (bénévole) de Soi pour soi va concerner la nature des compétences mises en œuvre dans l'activité : 'savoirs, compétences, capacités ; sens attribué à la situation par l'individu'. Les éléments qui suivent permettent donc d'illustrer l'axe Professionnel/amateur de la typologie annoncée.

[159] SUE R. *Renouer le lien social. Liberté, égalité, association* Edition Odile Jacob, 2001. P 115-116.
[160] DUBAR C. *La socialisation : construction des identités sociales et professionnelles* A. Colin, 1991. P259 : les 4 processus identitaires typiques.

B- Les compétences mobilisées à l'accueil : des composantes cognitives entre logiques institutionnelles et personnelles

Les compétences ont été dans l'ensemble difficiles à identifier pour les bénévoles qui montrent des difficultés/réticences à les énoncer quand ils décrivent leur travail à l'accueil. Ainsi la dimension cognitive du Soi, c'est à dire la conception du Soi comme système cognitif (organisation en mémoire des connaissances sur soi) relève d'une accessibilité (consciente ou automatique) très variable selon les individus, les organisations et les cultures[161]. Les résultats des entretiens montrent que les compétences sont verbalisées de façon différente selon le centre dans lequel le bénévole les déploie. De plus, des stratégies individuelles semblent accompagner également leur mise en œuvre.

1- Des compétences 'bénévoles' qui s'articulent aux contextes d'intervention et aux objectifs du centre social

L'accueil ou la gestion de situations diversifiées : des capacités d'adaptation

L'accueil des publics en difficulté sociale implique un positionnement 'relationnel'*: « c'est d'abord la qualité de l'accueil et puis savoir répondre aux questions qu'on nous pose…ce qu'ils demandent est important, c'est important pour eux ; ce sont des personnes qui sont fragiles, ce sont des personnes qui ont très peu de moyens »*[162]. Cela demande au bénévole de comprendre la situation en évitant de trop s'engager sur un plan personnel. La communication avec les référents de l'accueil implique alors des capacités de reformulation permettant d'assurer une réponse adaptée.

Un poste difficile ? Des représentations différentes selon les centres

La bénévole du centre 1 reconnaît que le poste d'accueil est difficile dans la mesure où des questions de tous ordres peuvent lui être posées, soit sur des dispositifs qu'elle ne maîtrise pas ou bien qui relèvent d'une évaluation sociale plus approfondie : *« L'accueil, je ne m'y attendais pas du tout, c'est beaucoup plus compliqué que ce que je pensais, vous avez plein de questions auquel je suis incapable de répondre…»*[163]. La bénévole du centre 3 confirmera en disant qu'elle a eu 'plein de choses à apprendre' : « *l'accueil c'est complexe, on ne se rend pas compte, il ne suffit pas*

[161] PIOLAT M. *Recherches sur le Soi : aspects de la conjoncture internationale et nationale* in Psychologie française, n°40-4, 1995, 357-365.
[162] Entretien Bénévole centre 1.
[163] Ibid 162.

de recevoir les gens et répondre au téléphone »[164] . Les bénévoles du centre 2 n'identifient pas de difficultés particulières dans l'exercice des missions de l'accueil. Il apparaît cependant que la polyvalence des missions est récurrente : une bénévole mentionne ainsi que les publics qui passent à l'accueil sont très différents, allant de l'adhérent classique qui vient s'inscrire à une activité, à des passants qui viennent par curiosité…Ces missions semblent s'inscrire de façons différentes selon les bénévoles, malgré une appartenance commune à la structure : 'informer, orienter' ; 'être attentif à chacun' ; 'faciliter les déplacements dans le centre' ; 'être une présence humaine'…

Des postures diversifiées ; une autonomie différente

Dans le centre 1, il s'agit pour le bénévole d'assurer une écoute attentive, se montrer disponible tout en sachant poser les limites et les orientations adaptées ; en général elle demande au référent 'accueil' de prendre le relais *: « ce qui fait que je ne les remplace absolument pas les secrétaires, je les aide avec un petit 'a' en plus »*[165]. Elle est par ailleurs très sensible à la gestion de la confidentialité des informations qui lui sont communiquées. Dans le centre 3, la bénévole est en mesure d'assurer plusieurs heures/journées d'accueil dans la semaine en fonction des besoins du centre social. Elle apporte des réponses 'autonomes' sans passer le relais, ou bien, comme le ferait l'agent d'accueil, elle demande à la coordinatrice (ou à une autre personne disponible à ce moment là). La priorité s'inscrit alors dans une recherche précise d'informations permettant de rassurer et de satisfaire la demande des 'usagers'. Sa connaissance du centre social (6 ans) facilite certainement l'accès aux ressources et aux informations essentielles afin d'assurer les orientations adaptées.

Relayer des informations : du projet social au territoire

La gestion de l'accueil nécessite une connaissance du projet de la structure pour les informations liées aux activités qui s'y déroulent : *« Elle vient de me dire qu'il faut qu'il vienne à telle date, elle me dit aussi quelles sont les activités qui se font les après-midi où je viens »*[166]. Ces compétences sont associées à une connaissance plus large du quartier et des dispositifs de droit commun qui y sont présents: « *on me pose des questions sur le RSA, sur l'Allocation logement…ou alors sur les indemnités chômage»*[167]. Pour la bénévole du centre 3, les réponses apportées sur le fonctionnement ou les activités du centre, ainsi que les informations

[164] Entretien Bénévole centre 3.
[165] Entretien Bénévole centre 1.
[166] Ibid 165.
[167] Ibid 165.

disponibles dans les structures locales (lieux ressources du quartier) nécessitent de se montrer en veille auprès des différents partenaires. Il s'agit aussi de savoir diffuser l'information (affichage, brochures) et de gérer l'outil informatique (fiche statistique permettant de recenser la nature des orientations/informations réalisées). Les bénévoles du centre 2 sont globalement moins centrés sur l'enjeu de la réponse donnée: 'offrir un sourire/animer le hall d'accueil/assurer une présence humaine' ; 'être disponible/et sourire' ; 'amabilité et disponibilité' ; 'donner aux gens l'envie de revenir'[168].

Des capacités relationnelles pour s'intégrer dans un travail d'équipe

Pour la bénévole centre 3, le travail d'équipe nécessite des capacités de remise en question et de compréhension des pratiques des autres acteurs (bénévoles ou salariés). Les bénévoles du centre 2 identifient aussi le travail d'équipe comme essentiel au bon fonctionnement de l'accueil : *« Les salariés sont au cœur même de l'esprit du centre et en parfaite collaboration avec les bénévoles »*[169]. Parmi les salariés qui travaillent avec eux, sont ainsi identifiés : les animateurs socio-culturels, la coordinatrice, le Directeur. Dans le centre 1, les relations de 'travail' de la bénévole sont restreintes à l'équipe en charge de l'accueil. La bénévole du centre 3 s'implique, en dehors de l'accueil, dans des réunions de bénévoles pour les autres activités dans lesquelles elle est investie (scolaire et formation).

Au-delà de l'adaptation aux spécificités du projet 'centre social' dans lequel ils sont impliqués, les bénévoles mettent également en place des stratégies personnelles leur permettant d'assurer la mission confiée.

[168] Questionnaires Bénévoles centre 2.
[169] Questionnaire Bénévole 2-2.

2- La mobilisation des compétences associées à la fonction 'accueil' ; des stratégies individuelles pour assurer des missions polyvalentes

Apprendre sur le tas et observer pour acquérir les compétences de l'accueil

Au poste d'accueil, les bénévoles (bénévoles centre1, centre 3, 2-3 et 2-4) ont appris majoritairement sur le tas par l'observation: *« Donc il fallait d'abord que j'assimile les questions pour répéter et les transmettre »*[170].

Des compétences déjà acquises…ou en cours d'acquisition

Les bénévoles 2-1 et 2-2 sont arrivées au poste de l'accueil avec des compétences, l'une en secrétariat : *« J'étais secrétaire. Il m'arrivait d'accueillir des stagiaires et de prendre des rendez-vous »*[171] ; l'autre en travail social. La bénévole 2-2 (formation Assistante sociale) évoque ainsi la disponibilité, l'écoute de l'autre, la discrétion et ajoutera qu'elle trouve ses appuis dans son expérience du travail social *« réminiscences de formations professionnelles lointaines »*[172]. Pour la bénévole 2-3, c'est la formation 'cours de français pour adultes' qui est mentionnée comme accompagnement/formation pour le poste d'accueil ; or ces cours sont suivis d'abord dans l'idée du développement de capacités personnelles.

Des formations suivies par des bénévoles non 'amateurs'

La formation 'accueil' proposée par la fédération a été suivie par l'une des bénévoles du centre 2 (Bénévole 2-1) mais les modalités d'accès à ce stage (motivation) et l'impact sur le développement personnel ne sont pas identifiables (questionnaire). On peut néanmoins faire l'hypothèse que, s'agissant d'une bénévole qui avait déjà les compétences nécessaires à la gestion de l'accueil, le suivi de cette formation a pu s'inscrire d'une part dans la continuité du besoin de lien social (place du stagiaire dans le groupe); et d'autre part dans la volonté de s'impliquer davantage (puisque des permanences d'accueil 'classiques', elle s'est ensuite positionnée sur l'animation du café social).

[170] Entretien Bénévole centre 1.
[171] Questionnaire Bénévole 2-1.
(La bénévole a souligné ces deux mots permettant d'associer les deux compétences puisées dans son expérience professionnelle).
[172] Questionnaire Bénévole 2-2.

Le support d'autres formations

Pour la bénévole du centre 3, ce n'est pas la formation 'accueil' mais une autre formation de la fédération en lien avec les ASL (Activités socio-linguistiques) qui a été suivie, et que la bénévole mentionne comme un soutien pour l'exercice de ses missions à l'accueil.

La bénévole 2-2 s'appuie, quant à elle, du fait de son expérience dans le travail social, sur des formations préalables à son engagement bénévole.

Des compétences mobilisées hors ' professionnalisation' mises au service de l'accueil social

La bénévole du centre 1 a fait le choix de s'abstraire de son expérience professionnelle préalable dans les compétences qu'elle met en œuvre dans ses activités bénévoles. Ainsi, elle a refusé à plusieurs reprises de s'impliquer dans la gestion comptable des associations où elle a œuvré, pour se consacrer à d'autres missions (accès au logement, accueil, épicerie sociale, accueil des familles…) : *« J'aurais pu avoir autant de bénévolat que je voulais dans le domaine de la comptabilité, mais ça j'ai refusé, c'était terminé, j'avais travaillé toute ma vie en comptabilité, j'avais aimé, beaucoup, mais c'était fini…ils ont essayé de m'y mettre, parce qu'à un moment, ils n'avaient pas de comptable, mais j'ai refusé »*[173]. La bénévole du centre 3 se positionne de la même façon, elle a fait le choix de se positionner sur du bénévolat qui ne mobilise pas ses compétences antérieures : *« J'ai eu envie d'aider les enfants à faire leur devoirs, je ne l'avais jamais fait sauf avec mes enfants…je voulais quelque chose de nouveau, et puis vous savez ce n'est pas rigolo la compta…mais je voulais aussi me faire plaisir…et puis j'en avais besoin c'est tout »*[174].

…Ou pour servir des projets personnel/professionnel

Les bénévoles 2-3 et 2-4 sont également 'amateurs' pour la fonction 'accueil' ; mais c'est la construction d'un projet personnel qui constitue leur motivation, l'une pour l'apprentissage du français, l'autre pour la mobilisation d'un réseau social (visant le retour à l'emploi). Le choix de l'accueil, du fait de la polyvalence des activités qui relèvent des missions, et le contact avec les autres, relève donc d'une stratégie pour acquérir des ressources ou des compétences. Les stratégies individuelles mises en place par les bénévoles s'inscrivent dans des logiques de formation/professionnalisation, globalement situées dans leurs expériences passées et qui mobilisent différemment les compétences acquises dans d'autres contextes.

[173] Entretien Bénévole centre 1.
[174] Entretien Bénévole centre 3.

Ainsi, parmi les quatre dynamiques d'inscription que M. KADDOURI[175] identifie dans un projet de Soi pour soi (continuité, transformation, gestation, anéantissement), ce sont principalement les dynamiques de continuité et de transformation qui sont mises en évidence dans l'analyse des transactions biographiques repérées pour les bénévoles rencontrés. Ces deux dynamiques relèvent d'une dialectique entre projet actuel et projet visé (Soi actuel et Soi futur). Certains bénévoles se situent dans une continuité identitaire du côté des compétences transférées au projet associatif (bénévoles 2-1 et 2-2). Mais si la bénévole 2-2 semble viser un projet d'entretien de Soi (expérience du travail social expliquant le 'fort sentiment d'appartenance et d'identification aux groupes socioprofessionnels et culturels dont *elle* fait partie'), la bénévole 2-1 (dont la dépression constitue le point de départ de son engagement) apparaît plutôt dans 'une démarche identitaire visant l'assise d'un Soi encore non stabilisé' nécessitant davantage un projet de redéfinition de Soi (gestation identitaire). Les bénévoles 1 et 3 se situent dans une logique de transformation identitaire (recherche de nouvelles compétences à acquérir du fait d'un sentiment d'insatisfaction associé aux expériences professionnelles réalisées antérieurement) leur permettant 'd'acquérir une nouvelle identité et un Soi plus valorisants'.

Qu'il s'agisse de l'axe 'motivation'(A) ou de l'axe 'compétences'(B), les éléments recueillis auprès des bénévoles ont permis d'appréhender les composantes affectives et cognitives d'un projet de Soi pour soi, notamment au regard des degrés de continuité/rupture qu'ils impliquent La place des engagements dans les parcours de vie/professionnel explique par exemple les modalités d'entrée en relation des bénévoles avec les centres sociaux, constituant ainsi le préalable du projet de Soi pour autrui.

Pour C. DUBAR, la transaction biographique entre rupture et continuité, en s'articulant à la transaction relationnelle permet d'identifier les éléments de reconnaissance/non reconnaissance[176] pour comprendre si le projet de Soi pour soi s'articule (ou non) au projet de Soi pour autrui. *« L'espace de reconnaissance des identités est inséparable de l'espace de légitimation des savoirs et compétences associées aux identités. La transaction objective entre les individus et les institutions est d'abord celle qui s'organise autour de la reconnaissance ou de la non reconnaissance des compétences, des savoirs et des images de soi qui constituent les noyaux durs des identités revendiquées »*[177].

[175] KADDOURI M. « Le projet de Soi entre assignation et authenticité » revue Recherche et Formation n°41/2002. P 31-47.
[176] DUBAR C. *La socialisation : construction des identités sociales et professionnelles* A. Colin, 1991. P259 : les 4 processus identitaires typiques.
[177] Ibid 176. P125-126.

Parmi les composantes de cette transaction relationnelle, on retrouve les dimensions 'culturelle' ('orientation du process d'action' correspondant à la culture du centre social) et 'sociale' ('stratégie en lien avec un projet identitaire') qui mettent en évidence, d'un côté la place de l'institution, et de l'autre les stratégies individuelles pour répondre aux attentes des structures. Si le projet de Soi pour soi correspond à une forme de reconnaissance interpersonnelle, *« d'autres formes de reconnaissance (juridique et plus largement statutaire) sont aussi nécessaires à la construction de l'individu contemporain »*[178]. La partie suivante (VI) sera donc centrée sur le projet de Soi pour autrui, en s'intéressant au fonctionnement des transactions relationnelles à l'œuvre dans un contexte de formation/tutorat des bénévoles.

[178] DE SINGLY F. *L'individualisme est un humanisme* Ed. de l'aube, 2011. P 24.

VI- Dimension sociale de l'engagement et perspectives de développement dans le projet de Soi pour autrui ; le tutorat comme transaction relationnelle ?

La partie VI se propose de regarder, dans la typologie annoncée, la composante sociale de l'identité personnelle (associée au process de compétence correspondant). A travers la notion de projet de Soi pour autrui, seront notamment mis en évidence les mouvements opérés par les bénévoles sous l'effet des pratiques d'accompagnement, selon des indicateurs de développement personnel (telle que la formulation de projets et d'attentes). M. PIOLAT envisage la dimension sociale du Soi selon différentes approches : groupes d'appartenance, comparaisons sociales, facteurs situationnels, facteurs culturels…[179]. On retrouve ici à la fois la composante sociale de l'identité personnelle (intériorisation de rôles sociaux) et des critères de l'identité sociale proprement dite (identité sociale individuelle produite dans l'appartenance aux groupes). La mobilisation de ces approches s'inscrit aussi dans une compréhension des différents modes de socialisation accessibles dans un contexte de post-modernité, notamment dans la diversité des offres 'bénévoles' disponibles (permettant d'endosser plusieurs 'casquettes' identitaires dans le même espace/temps).

En reprenant la notion de transaction relationnelle, entendue comme : *« un processus de définition de soi en relation avec autrui. C'est un processus par lequel les individus entrent en interaction avec les acteurs significatifs d'un champ particulier. L'enjeu de cette transaction biographique est l'enjeu de la reconnaissance des positions revendiquées»*[180], il s'agira d'abord de repérer les projets (vis-à-vis des structures) et les attentes des bénévoles (par rapport aux missions). Ces éléments permettront de revenir sur les deux axes de la typologie et d'observer les mouvements des bénévoles au regard des quatre profils annoncés (A). L'évolution des projets ainsi constatée sera ensuite confrontée aux dimensions 'relationnelles' induites par les dispositifs, permettant de s'intéresser tant aux effets produits par le tutorat (sur les dynamiques identitaires) qu'aux décalages pouvant survenir (B).

[179] PIOLAT M. *Recherches sur le Soi : aspects de la conjoncture internationale et nationale* in Psychologie française, n°40-4, 1995, 357-365.
[180] GUICHARD J. « Se faire Soi » in *L'orientation scolaire et professionnelle*, 33/4, 2004. En référence à DUBAR C. 1992.

A- Des profils bénévoles en mouvement ; retour sur la typologie des bénévoles

Les axes 'relation à la structure' (V-A) et 'compétences' (V-B) qui avaient servi de support à la réalisation de la typologie des bénévoles (et de grille d'analyse des composantes d'un projet de Soi pour soi) ont été confrontés aux éléments recueillis concernant les projets des bénévoles au sein des structures et leurs attentes formulées en termes d'accompagnement à leurs fonctions (projet de Soi pour autrui). Ces indicateurs ont ensuite permis de revoir le positionnement des bénévoles rencontrés au regard des profils envisagés dans la typologie.

1- L'envie de s'investir dans le projet du centre : un projet personnel qui peut aussi s'inscrire dans une logique institutionnelle

La bénévole du centre 1 ne s'implique pas dans le centre social au-delà des demi-journées d'accueil qu'elle assure ; elle s'inscrit dans un travail d'équipe au sein de l'accueil, mais ne connaît pas les bénévoles des autres activités : *« De temps en temps ils font des déjeuners ensemble, j'y vais une fois de temps en temps, mais bon assez rarement. Quelque part, je me sens un peu en dehors parce que je viens très peu, mais c'est moi qui le veux…parfois je culpabilise, peut-être qu'ils pensent que je n'ai pas un intérêt énorme pour ce qu'ils font »*[181]. La bénévole du centre 3 participe à des réunions de travail avec les bénévoles des autres activités, mettant ainsi à profit ses compétences et connaissances au service d'un engagement collectif qui permet d'organiser les projets et de les valoriser. Les bénévoles du centre 2 s'impliquent en majorité dans plusieurs activités et/ou 'consomment' des activités au-delà de leurs permanences d'accueil. La bénévole 2-4 participe, au-delà de l'accueil, au renouvellement du projet du centre et vient aussi comme 'adhérente' pour les activités de ses enfants. La bénévole 2-1 cumule les permanences d'accueil avec l'animation du café social. La bénévole 2-3 suit les cours de français (adhérente), assure des permanences d'accueil et formule un autre projet de bénévolat (coin livres pour les enfants). Ces bénévoles sont par ailleurs autant 'amateurs' que 'professionnels', ce qui correspond à la logique d'ouverture du centre.

[181] Entretien Bénévole centre 1.

2- Des attentes ciblées sur l'accompagnement individuel

Pendant un an, la bénévole du centre1 s'est située dans une phase d'observation au cours de laquelle elle a demandé aux référents accueil de rester disponibles pour la suivre : *« Les secrétaires ne m'ont pas laissée tomber, d'ailleurs je refusais, pendant 2 mois à peu près…j'ai pris des notes, j'ai écouté »*[182]. La bénévole du centre 3 disposait déjà d'une bonne connaissance de la structure ; elle a néanmoins passé plusieurs demi-journées avec la coordinatrice pour se former à la posture d'accueil et à la gestion des outils. L'ensemble des bénévoles du centre 2 implique le référent de l'accueil ou l'équipe élargie dans la réalisation de leurs 'missions' ; qu'ils soient amateurs ou professionnels.

Les formations comme complément au tutorat : souhaitées mais peu formalisées

La bénévole du centre 1 pour laquelle l'appui d'un salarié est indispensable au quotidien, ne formule pas de souhait de formation mais aurait aimé pouvoir en bénéficier en arrivant: *« Un stage m'intéressait mais je n'ai pas vraiment le temps…mais dans l'absolu, si on me l'avait proposé au début j'aurais dis oui…ce qui m'aurait le plus apporté c'est le concept de la CAF, le langage, et puis aussi ce que la CAF apporte…mais cela ne m'a pas manqué parce qu'elles étaient là tout le temps »*[183]. Ce type de formation correspond aux stages d'intégration qui peuvent être proposés aux salariés qui viennent de prendre un poste, afin d'appréhender leur nouvel environnement professionnel. La bénévole du centre 3 qui n'a pas suivi de formation 'accueil' (mais une formation suivie pour une autre activité) trouve plutôt opportun de développer les formations à destination des bénévoles (du côté de la fédération), notamment quand il s'agit d'échanger sur les pratiques et de mutualiser les outils. Elle ajoute que les bénévoles sont généralement peu réceptifs à ces propositions, car ils ne peuvent/veulent pas s'impliquer sur le long terme.

Les projets et les attentes que les bénévoles formulent vis-à-vis des structures qui les accueillent semblent bien s'articuler entre logiques personnelles et institutionnelles ; démontrant l'importance des interactions qui se jouent dans ces situations d'accompagnement/formation.

[182] Entretien Bénévole centre 1.
[183] Ibid 182.

3- Retour à la typologie : l'évolution des profils d'engagement

Voici les six bénévoles positionnés dans la typologie envisagée initialement

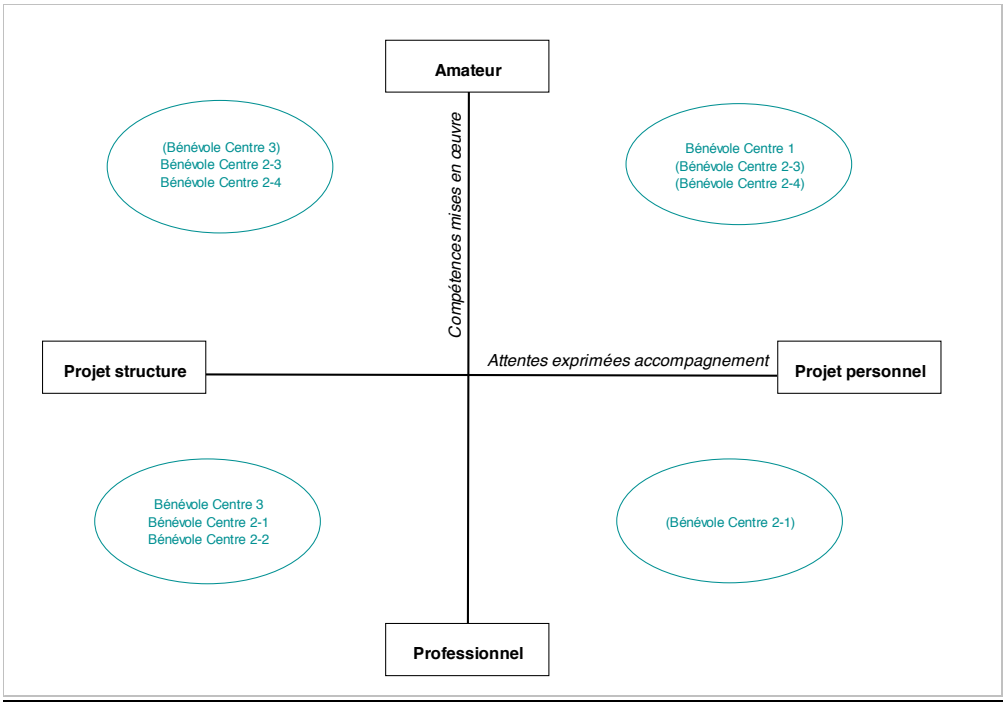


Schéma B : L'évolution des projets bénévoles en termes d'acquisition de compétences et d'attentes exprimées.

Trois bénévoles ont trouvé leur place assez rapidement dans la typologie ;
La bénévole du centre 1 met en œuvre des compétences 'amateurs' et formule des attentes de l'ordre de l'accompagnement d'un projet personnel (retraite).

La bénévole du centre 3 (également 'amateur') a choisi de s'impliquer durablement dans le centre social en participant à plusieurs activités. Ses attentes s'inscrivent dans la mutualisation et les échanges autour des pratiques et le travail en équipe.

La bénévole 2-2, est 'professionnel' dans la mesure où elle s'appuie sur son expérience d'assistante sociale pour assurer les missions de l'accueil (notamment sur le plan de l'écoute). Elle fait don de ses compétences au centre social, dont le projet associatif a constitué une motivation pour s'engager. Ses attentes concernent l'équipe.

Les trois autres bénévoles du centre 2 ont été plus difficiles à positionner .

La bénévole 2-1 par exemple, est 'professionnel' mais en arrivant dans le centre avec un projet individuel de lutte contre l'isolement (départ à la retraite), elle ne correspond donc pas au profil pré-établi (bénévole en recherche de qualification). En revanche, le centre social l'ayant écouté et accompagné (formation) dans son projet de bénévolat (récent), on note une évolution de ses attentes, aujourd'hui plus centrées sur une implication plus globale dans la structure (animation du café social). Cette bénévole adopte aujourd'hui un profil 'professionnel' (en faisant don de ses compétences) tout en s'impliquant dans un projet associatif qui dépasse son seul intérêt personnel.

La bénévole 2-4, qui exprime aussi un projet personnel (retrouver un emploi), n'a pas les compétences associées à la fonction 'accueil'. Cette bénévole arrive 'amateur' au poste d'accueil mais acquiert de nouvelles compétences dont elle attend une certaine 'transférabilité' pour son projet professionnel. Enfin, si le centre social répond à ses attentes 'individualistes' dans un premier temps, elle s'implique aussi au-delà de l'accueil, dans le renouvellement du projet (dans une sorte de 'donnant-donnant').

La bénévole 2-3 exprime un projet personnel d'apprentissage du français. Elle est 'amateur' au poste d'accueil. Le centre ayant répondu à ses attentes en matière d'apprentissage du français, elle se déplace aujourd'hui vers le projet social en formulant des attentes qui se portent davantage vers la structure.

Ces positionnements montrent que les profils évoluent, à la fois du côté de l'acquisition de compétences, comme dans l'expression des attentes et le déplacement des motivations (un engagement individuel peut évoluer vers un engagement plus tourné vers la structure). On remarque alors que des projets personnels associés à des parcours 'amateur' ne correspondent pas uniquement à des profils 'recherche d'emploi' ; à l'inverse, des bénévoles 'compétents' ne s'impliquent pas forcément pour la structure (don de compétences).

« Les individus peuvent construire leur singularité en combinant habilement entre elles les ressources sociales et culturelles dont ils disposent…un rôle peut devenir un élément de l'identité personnelle…en dehors de l'espace où cette dimension est normalement mise en scène »[184].

[184] DE SINGLY F. *L'individualisme est un humanisme* Ed. de l'aube, 2011. P 91, P88.

La formulation de projets personnels semble s'inscrire alors dans une dynamique de transaction relationnelle permettant au bénévole de faire évoluer ses Soi possibles parmi des choix identitaires de plus en plus nombreux : *«L'individu a de plus en plus le choix face à des rôles multiples. Mais au regard d'un rôle donné, il doit aussi s'impliquer de façon personnelle en choisissant une 'identité' (image de soi) parmi toute une gamme d'autres possibles »*[185]. En référence à H. MARKUS, J.C. KAUFMANN note ainsi que *« la préoccupation identitaire est avant tout tournée vers l'invention de soi »*[186]. Les Soi possibles demandent alors *« efforts et prise de risques »* mais ils sont *« l'un des instruments les plus efficaces permettant à l'individu de se dégager de ces déterminations fabriquées par lui-même »*[187]. Les compensations recherchées par les bénévoles face à un 'tutorat' institué, semblent ainsi participer d'une certaine réévaluation des contenus de l'identité, permettant de se choisir une nouvelle place.

Par ailleurs, il est à noter que si les bénévoles expriment avant tout l'appui des salariés ou de l'équipe pour les aider dans leurs activités, ce soutien semble également participer d'une logique plus globale d'intégration dans le centre social (extension progressive de l'engagement à l'échelle des structures). L'enjeu de reconnaissance est donc ici bien présent, confirmant la présence d'une transaction identitaire inscrite dans un contexte de rapport à la formation au sein duquel: *«Les attitudes des deux protagonistes se déterminent en fonction de la place que prend, pour chacun d'eux, la formation dans la construction du projet de soi du sujet. En fonction de la logique d'optimisation des moyens et de la pertinence des objectifs poursuivis»*[188]. Ces processus de remaniements identitaires qui se déploient parmi les nouveaux rôles/statuts offerts dans les occasions d'engagement bénévole, s'accompagnent d'attentes formulées à l'égard de l'encadrement institutionnel : *« Il est si difficile et fatigant d'être soi : comment pourrait-on imaginer que cela soit possible sans au moins quelques supports institutionnels, s'imposant d'évidence, lourds d'une longue mémoire historique, fixant une partie de la personnalité ? »*[189].

L'analyse des différentes composantes sociales des trajectoires bénévoles a permis de revenir sur les caractéristiques des profils issus de la typologie afin d'en mesurer les écarts avec les 'cultures de formation' proposées sur un plan institutionnel.

---

[185] KAUFMANN J.C. *L'invention de soi, une théorie de l'identité* coll. Pluriel, Armand Colin 2004. P74.
[186] Ibid 185.P 178.
[187] Ibid 185. P78.
[188] KADDOURI M. « Le projet de Soi entre assignation et authenticité » revue Recherche et Formation n°41/2002. P 31-47.
[189] Ibid 185. P 259.

B- Les effets des pratiques de tutorat sur l'évolution des parcours d'engagement ; transaction relationnelle et négociations identitaires

Les profils bénévoles identifiés mettent en évidence une diversité de parcours ; si les déterminants individuels influencent les premières motivations, on remarque aussi que les modalités d'accompagnement dont les bénévoles ont bénéficié, font aussi parfois évoluer leurs projets (nouveau projet de bénévolat pour la bénévole 2-3 par exemple).

1- Une transaction relationnelle qui implique des stratégies d'adaptation

Des caractéristiques propres à chaque centre social permettent au bénévole engagé dans cette structure d'envisager de façon singulière sa mission d'accueil et les compétences qui en découlent (prise d'autonomie différente dans les centres 1 et 3 ; acquisition de compétences pour la bénévole du centre 3). On peut noter également quelques décalages entre les attentes des bénévoles et les propositions d'accompagnement du centre social, notamment en fonction des dimensions de la professionnalisation qui y sont développées.

Dans le centre 1, le profil 'amateur' s'inscrit dans un contexte de centre social plutôt tourné vers l'activité ; la différenciation des rôles et missions salariés/bénévoles (identifiée dans le discours du Directeur centre 1) semble cependant permettre à chacun d'occuper une place bien définie (*professionnalisation Activité/organisation*). Dans ce même centre, la bénévole exprime une attente de formation qui lui aurait permis, au début de son activité, de mieux situer l'environnement du projet CAF ; cela va au-delà de ce que le centre 1 propose en matière d'accompagnement. Dans ce centre, le tutorat ne vise pas forcément la prise en charge autonome de l'accueil par la bénévole (qui peut toujours faire appel à l'un des deux référents), mais il permet l'adaptation à une mission 'bénévole' circonscrite à certaines tâches repérées au préalable. Le centre social semble par ailleurs s'adapter aux attentes de chacun en termes de participation ; ainsi, la bénévole de l'accueil (à sa demande) n'est pas mobilisée sur les projets transversaux du centre social.

Dans le centre 3, la mobilisation de compétences 'amateur' s'accompagne d'attentes tournées vers le projet de la structure (réunions, échanges sur les pratiques, mutualisation des outils) alors que le centre est davantage orienté sur une professionnalisation des activités. La bénévole 3 déplore ainsi que les réunions de bénévoles soient organisées par secteurs

d'intervention, alors que les formations de la fédération (plus transversales) peuvent permettre de faire évoluer le 'travail'. Ce discours est en décalage avec les propos du référent qui évoquait plutôt la pertinence de formations en interne. Son autonomie au poste d'accueil est liée d'une part à l'ancienneté et au temps passé dans le centre social, mais aussi au positionnement du centre qui vise, par le tutorat (et contrairement au centre 1) une prise en charge autonome de l'activité. Autonomie et liberté que la bénévole 3 place dans ses motivations à s'investir dans un bénévolat 'différent' de son activité professionnelle.

Dans le centre 2, les bénévoles se présentant avec des projets personnels ont tendance à faire évoluer leurs intérêts pour le projet associatif (*professionnalisation Activité/Individu)*. Les bénévoles se 'déplacent' ainsi dans la typologie. Un projet personnel (sortir de l'isolement ou se former) peut alors permettre aux bénévoles de remplir progressivement plusieurs fonctions selon leurs centres d'intérêt; ou alors un projet d'apprentissage du français qui accompagne progressivement l'envie de s'impliquer davantage (naissance d'un nouveau projet de bénévolat 'coin livres' pour la bénévole 2-3). Le tutorat généralisé à l'ensemble de l'équipe semble favoriser une implication durable dans une ou plusieurs activités.

Les mouvements repérés dans la typologie impliquent des stratégies individuelles de (re) positionnement identitaire qui s'articulent avec les attentes (plus ou moins explicites) des structures d'accueil. Ainsi, dans la transaction identitaire qui s'opère alors : *« Il s'agit pour l'employeur à faire adopter par les salariés, un modèle de comportements et une façon d'être conforme à ses représentations de l'intérêt de l'organisation, et pour le salarié de faire accepter par l'employeur, une attitude allant dans le sens de ses propres aspirations identitaires »*[190].

[190] KADDOURI M. « Le projet de Soi entre assignation et authenticité » revue Recherche et Formation n°41/2002. P 31-47.

2- Négociations identitaires et logiques institutionnelles

« L'individu, non seulement s'identifie à autrui, mais aussi s'identise…Ce processus d'identisation est corrélatif de ceux d'identification et d'intériorisation qui sont alors conçus non pas comme une simple imprégnation par l'individu des constituants de son univers social »[191]. Malgré leur caractère instituant, les pratiques de formation/professionnalisation peuvent alors être perçues comme des formes de reconnaissance, se présentant comme des occasions de reconsidérer certains contenus identitaires. Les stratégies de projets donneront ensuite du sens aux orientations envisagées pour l'avenir (en confrontant notamment les finalités et les valeurs). *« L'identité ainsi entendue se caractérise par une prise de distance (réflexible ou sensible) avec l'action en cours, pour reformuler le sens à donner aux conduites. Dans le double sens du mot 'sens' : une signification et une direction »*[192].

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 mobilisent parfois sans 'compétences' préalables. Autant de formes identitaires qui peuvent alors s'interpréter comme : *« des résultats de compromis 'intérieurs' entre identité héritée et identité visée mais aussi de négociations 'extérieures' entre identité attribuée par autrui et identité incorporée par soi »*[193].

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 à ces situations d'engagement (hors contrat de travail) ; notamment par le biais d'une gestion des compétences favorisant d'une part la reconnaissance du 'travail bénévole', et d'autre part le développement d'un engagement individuel et personnel. M. KADDOURI note que la cohérence entre les projets de Soi pour soi et les projets de Soi pour autrui vont engager des attitudes différentes à l'égard de la formation (principalement le tutorat ou l'accompagnement dans le cas des bénévoles) : *« La cohérence et la complémentarité entre projet de Soi pour soi et projet de Soi pour autrui constituent un facteur favorable à l'émergence d'une attitude positive à l'égard de la formation…L'incohérence et l'incompatibilité entre les deux projets conduit à un rejet réciproque de la formation proposée par l'un ou par l'autre »*[194].

---

[191] GUICHARD J. « Se faire Soi » in *L'orientation scolaire et professionnelle*, 33/4, 2004. En référence à TAP P. 1988.
[192] DE SINGLY F. *L'individualisme est un humanisme* Ed. de l'aube, 2011. P 101.
[193] DUBAR C. *La socialisation : construction des identités sociales et professionnelles* A. Colin, 1991. P257.
[194] KADDOURI M. « Le projet de Soi entre assignation et authenticité » revue Recherche et Formation n°41/2002. P 31-47.

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 lesquelles les bénévoles s'impliquent. En effet, parmi les formes identitaires (quatre catégories) qui émergent de l'articulation des trajectoires biographiques (rupture/continuité) et relationnelles (reconnaissance ou non), C. DUBAR note le risque de voir se former des identités hors travail (au croisement d'une trajectoire biographique en rupture et d'une trajectoire relationnelle de type 'non reconnaissance'). Pour les salariés, la forme identitaire qui correspond alors est celle des 'passifs-inadaptés' : *« Un espace principal d'identification nécessairement limité à la sphère domestique ou à des activités non professionnalisées et généralement dévalorisées socialement. Dans ce cas, la transaction biographique structurée autour de la rupture conforte la transaction relationnelle négative et stigmatisante »*[195]. Ce risque constitue une préoccupation majeure pour des structures associatives empruntes d'une logique d'éducation permanente, et dans lesquelles la nature des savoirs mobilisés participent d'une démarche citoyenne (promotion sociale, accès aux droits, intégration).

Dans un contexte de mutations économiques (évolutions rapides des situations de travail), les bénévoles, malgré les liens opérés avec leurs expériences professionnelles, semblent se situer dans une forme de 'rupture' (ou du moins d'une transformation) vis-à-vis de leurs trajectoires biographiques. Ils recherchent alors de nouvelles places mettant en jeu des éléments identitaires en construction (rupture avec la CSP d'origine, besoin d'acquérir de nouvelles compétences, de faire partir d'un collectif, engagement associatif récent et non ancré dans un parcours familial militant). Si la reconnaissance (institutionnelle) constitue le facteur essentiel d'une évolution professionnelle en adéquation avec une identité salariée, pour les bénévoles, la connaissance des profils d'engagement apparaît alors, au-delà du contre-don attendu, comme une donnée préalable au bon déroulement de l'engagement pressenti. Elle constitue par ailleurs une démarche appropriée de gestion des ressources/compétences (qui malgré leur caractère informel sont indispensables à la préservation des valeurs du projet associatif). Pour C. DUBAR : *« Ce qui s'échange de plus en plus, c'est l'engagement escompté d'un salarié pour la réalisation des objectifs économiques de son entreprise contre la reconnaissance anticipée par l'employeur de ses 'compétences' revendiquées, plus ou moins liées à son projet d'avenir*[196].

[195] DUBAR C. *Formes identitaires et socialisation professionnelle* in Revue française de sociologie XXXIII, 1992, 505-529.
[196] Ibid 195.

Dans le sens de l'hypothèse qui a servi de cadre d'analyse à l'exploration de ce chapitre 3, on peut noter que les pratiques de tutorat déployées à l'égard des bénévoles semblent bien constituer des offres identitaires (dans le sens d'occasions permettant de faire évoluer/transformer les trajectoires biographiques). La formulation des projets, qui s'accompagne d'attentes ciblées sur un accompagnement individualisé, participe alors d'une logique de reconnaissance de l'engagement. La nature des enjeux de transmission qui découlent de l'exercice tutorale salarié/bénévoles (en tant que traduction culturelle de l'action) permet également de prendre en compte les logiques personnelles de développement/professionnalisation. En effet : *« Les situations de travail évoluent vite et ne renvoient plus à des métiers mais davantage à des activités aux contours fluctuants Ces évolutions du travail s'accompagnent d'initiatives visant à développer plutôt des cultures d'organisation (valeurs que l'on souhaite partager entre les membres de l'organisation quelque soit l'activité exercée). On tente ainsi de 'convertir' les identités des individus à la culture de l'organisation »*[197]. La question des évolutions de cette fonction tutorale se pose alors, quant au sens qu'elle peut prendre au regard des valeurs d'éducation populaire: management, encadrement, accompagnement ?

[197] WITTORSKI R. *Professionnalisation et développement professionnel* Action et savoir, L'Harmattan, 2007. P 62.

CONCLUSION GENERALE

Mon intérêt pour le secteur associatif est né des expériences professionnelles qui ont guidé mon parcours, notamment en tant que formatrice, lors des accompagnements réalisés auprès des étudiants (visites de stage, analyse des pratiques). La question de la formation des bénévoles m'a interrogée en bousculant mes représentations de l'image d'un professionnel formé et qualifié (pour lequel je participais à la construction de sa professionnalisation) ; opposé au bénévole, amateur et militant, ne disposant pas forcément de compétences dans l'intervention sociale. Dans la construction des parcours professionnels, la question des valeurs et de l'éthique occupe une place importante ; en tant que formatrice, j'ai alors souhaité comprendre ce qu'il en était dans l'accueil et l'accompagnement des bénévoles. Ces premières motivations ont accompagné la réalisation d'un mémoire (2010-2012) sur les influences de l'éducation populaire dans les pratiques de formation des bénévoles (approche macro appuyée par des apports théoriques à la fois dans le champ de la sociologie des organisations et dans celui de la professionnalisation). Le mémoire présenté dans le cadre du MERFA, en s'appuyant sur cette enquête, m'a permis d'opérer un focus particulier sur l'accompagnement et le tutorat (dans l'idée de représenter un projet de thèse dans la continuité).

De l'évolution d'un mémoire de recherche sur la professionnalisation du bénévolat…

Une première étape méthodologique a été de formuler des questions de recherche pour donner un nouveau cadre d'analyse à mon recueil de données (les séminaires proposés à Genève ont participé de cette phase ; la formulation des questions ayant pu être travaillée en ateliers).

En quoi les pratiques de tutorat proposées par les centres sociaux aux bénévoles participent-elles d'une logique de professionnalisation et permettent-elles d'en articuler les dynamiques individuelles (notamment identitaires : valeurs et choix personnels) et institutionnelles (valeurs diffusées par le projet social institutionnel)? Quels sont en outre les enjeux d'une transmission salarié/bénévole (de type fonction tutorale) dans ces structures qui valorisent leur attachement aux valeurs d'éducation populaire (production mutuelle de connaissances ; promotion sociale individuelle) ?

J'ai formulé ensuite une hypothèse qui m'a permis de circonscrire l'objet de recherche sur la question des effets des pratiques de tutorat (notamment autour des enjeux identitaires).

La phase exploratoire (chapitre 1) a permis de montrer la place du tutorat dans les pratiques de formation et son inscription dans un environnement culturel et institutionnel (valeurs) selon l'idée que la professionnalisation est d'abord une intention sociale. Il a été notamment possible de repérer la récurrence d'une professionnalisation des activités qui implique les bénévoles dans un champ de compétences et l'adoption d'attitudes professionnelles. J'ai ainsi pu constater des analogies entre les dispositifs de formation 'classiques' (4 voies de professionnalisations repérées parmi lesquels le tutorat) et les pratiques des centres sociaux à l'égard des bénévoles. Concernant le tutorat, les modalités de mise en œuvre correspondent aux critères classiques d'un tutorat d'intégration en entreprise/institution ; tout en s'inscrivant dans une démarche de connaissance des projets d'engagement (dans le respect des valeurs de l'éducation populaire). Ces éléments m'ont permis de développer un cadre théorique de référence emprunté à la fois au champ de la professionnalisation et à celui des identités (chapitre 2).

La démonstration de l'hypothèse (chapitre 3) a concerné les effets de ces pratiques d'accompagnement sur les bénévoles en termes de construction identitaire (motivations, compétences, projets) ; en mobilisant principalement des approches autour des identités personnelles et professionnelles. Au-delà des motivations et des parcours personnels, l'accompagnement individuel semble jouer un rôle dans les mouvements identitaires. Les bénévoles, en s'appuyant sur leurs référents/tuteurs, font évoluer leurs représentations de l'activité, de leur place dans cette activité et plus largement dans la structure ; ils progressent aussi dans la formulation de projets qui touchent leur engagement collectif (ils élargissent leurs disponibilités dans les activités ou s'impliquent dans les instances). Le tutorat semble alors bien constituer une offre identitaire qui répond à une logique de 'traduction culturelle de l'action' et qui peut faire évoluer les dynamiques personnelles d'engagement.

Les **résultats de l'enquête** ont permis de constater que les 'tuteurs' prenaient appui sur les projets des bénévoles pour orienter leur accompagnement ; les bénévoles en reconnaissent en partie les effets sur l'évolution de leurs projets. Certains 'décalages' ont néanmoins pu être identifiés : entre les modèles de formation proposés et la réalité des attentes des bénévoles. Si cela semble s'estomper dans le cadre d'un accompagnement réalisé au plus près des aspirations individuelles, certains 'tuteurs' ont pu noter des bénévoles 'réfractaires' aux orientations proposées (centre 2 en particulier ; bénévoles les plus anciens de façon générale). Les structures restent par ailleurs très vigilantes aux profils des bénévoles

qui attendraient de leurs expériences un retour en termes de perspectives professionnelles (le centre 1 notamment). Les modes de transmission posent alors la question de la légitimité du salarié/coordinateur à intervenir dans les pratiques bénévoles. Au-delà des réajustements nécessaires, pour les tuteurs comme pour les bénévoles, dans les nouveaux modes de fonctionnement associatif, ces 'décalages' sont révélateurs d'enjeux de professionnalisation qui traversent aujourd'hui le secteur associatif et le travail en général. Tout au long de l'analyse des résultats, en prenant appui sur les catégories d'enjeux associées aux différentes dimensions de la professionnalisation, j'ai pu repérer des logiques parfois contradictoires entre l'intention sociale portée (ou supportée) par l'organisation (résultats/évaluation), les réponses en termes de stratégies de formation (culture interne) et les enjeux individuels qui émergent dans les accompagnements (effets produits sur les engagements bénévoles). En repositionnant ces résultats et ces enjeux dans l'espace des évolutions pour la recherche dans le champ de la formation des adultes, j'ai pu identifier plusieurs types de correspondances avec les mutations qui se dessinent dans le rapprochement travail/formation, notamment dans la perspective d'une compréhension des logiques de professionnalisation qui en découlent. R. WITTORSKI note ainsi[198] : *« une mise en mouvement des individus dans des contextes de travail flexible…la professionnalisation des salariés entendue comme une intention organisationnelle d'accompagner…la modification continue des compétences en lien avec l'évolution des situations de travail »*. Le recours à la formation repose alors d'abord sur l'accompagnement des changements organisationnels *« dans un contexte d'instabilité plus grande des contextes socio-économiques…l'initiative de professionnalisation s'accompagnant de l'introduction de nouveaux modes de gouvernance »*.

Au carrefour de ces enjeux, l'activité tutorale déployée à l'égard des bénévoles est significative d'un contexte social et associatif traversé par des mutations importantes (RGPP, lois de 2002). Pensées à l'origine dans une logique de coopération/mutualisation (éducation populaire), les formations visent aujourd'hui l'efficacité dans la prise en charge des publics. Elles tendent alors à rapprocher les bénévoles des situations de travail (activités), via des compétences attendues. L'activité du tuteur est alors en tension entre deux formes de logiques : d'un côté, l'évolution des formes d'engagement (plus individualiste/pragmatique et parfois avec des attentes d'insertion professionnelle et/ou de lien social) et de l'autre, l'évolution des exigences/formes de professionnalisation (qualification des acteurs) dans un

[198] WITTORSKI R. « Développement de la recherche en/dans/sur le travail social et dynamique de professionnalisation » in *Revue Forum* n°135, 03/2012. P 41-44.

contexte d'efficacité au travail (on attend des bénévoles des compétences). Le tuteur est donc au centre des dispositifs proposés, entre les projets de la structure dont il se fait le garant à travers ce qu'il transmet au bénévole ; et les projets des bénévoles auxquels il doit constamment s'adapter pour respecter leur engagement (identifier leurs besoins individuels, notamment en termes de socialisation).

L'analyse du tutorat, entendu comme voie de professionnalisation, m'a permis de mettre en évidence l'articulation spécifique qu'il engage entre les logiques individuelles et institutionnelles et la gestion nécessaire qui s'opère alors entre ces différents niveaux de projets ; cela m'a amenée à des questionnements complémentaires. Si les transmissions réalisées par le tuteur sont des occasions de diffuser des logiques d'organisation (au regard des évolutions, notamment en termes de professionnalisation) ; ces dernières ne sont pas sans incidences sur les individus et leurs parcours d'engagement. Dans un environnement associatif en mutation, les pratiques de tutorat engagent alors le tuteur dans la diffusion de logiques organisationnelles qui ne rencontrent pas forcément les logiques individuelles (modes d'engagement des bénévoles). L'activité du tuteur, basée sur ces transmissions, révèle-t-elle un positionnement particulier? Comment transfère-t-il l'image de l'institution aux bénévoles ? Comment gère-t-il les décalages pouvant survenir entre le projet institutionnel et les projets bénévoles (les valeurs se rencontrent-elles) ? Comment gère-t-il la façon dont les bénévoles s'approprient les exigences liées aux compétences? Comment envisage-t-il leur socialisation/intégration dans ce contexte de professionnalisation ? Pour aller encore plus loin, j'ai pu me demander également si l'activité de tuteur avait un effet transformateur et si les transmissions réalisées pouvaient participer d'une forme d'évolution de l'identité professionnelle ?

…A l'élaboration d'un projet de thèse sur la fonction tutorale exercée auprès des bénévoles[199]

L'émergence d'une fonction tutorale vis-à-vis des bénévoles n'est pas sans poser question dans un secteur associatif soucieux de préserver ses valeurs d'origine ; ne serait-ce pas transposer trop rapidement des modes de gestion/d'organisation issus du secteur marchand et fondés sur la rationalisation davantage que sur la coopération ? Pourtant, si la gestion des 'décalages' entre contraintes institutionnelles et projets bénévoles repose sur l'activité du tuteur, une meilleure connaissance (visibilité) des 'modes de faire' devrait participer d'une

[199] **Voir Annexe A4 : Perspectives de recherches associées au projet de thèse.**

logique d'accompagnement au changement, propice à un 'repositionnement' des spécificités associatives soumises aux aléas d'un contexte socio-économique devenu instable. Valoriser l'exercice de cette fonction dans le respect des engagements individuels permettrait alors une clarification des rapports salariés/bénévoles par ailleurs devenue nécessaire face à la réorganisation attendue du travail social. La compréhension du fonctionnement de l'activité tutorale (en tant que dispositif de professionnalisation) pourrait ainsi contribuer à une analyse des pratiques de formations associatives, encore peu exploitées, alors que des intérêts se développent pour le tutorat dans d'autres contextes-intégration en entreprise, formation en alternance.

Au-delà des effets attendus (enjeux sociaux associés), il semble que l'originalité de la recherche résiderait aussi dans une logique d'appropriation, par les acteurs, des perspectives produites par l'analyse de leurs activités. Ainsi, l'analyse des pratiques peut servir l'énonciation des compétences, contribuant alors autant à la professionnalisation des activités que des individus. A l'occasion d'une recherche menée en 2005 auprès d'éducateurs de la PJJ, R. WITTORSKI notait *«Les dispositifs d'analyse des pratiques contribuent conjointement à la professionnalisation des individus et des activités..au niveau de l'individu, il permet la ré appropriation de son expérience… une certaine 'conscientisation' de ses capacités et de ses compétences. Au niveau de l'activité du groupe professionnel, il permet de formaliser les contours d'une partie de l'activité qui n'avait jamais été mise en mots, participant ainsi de la mise en reconnaissance…»*[200]. Cette méthodologie de recueil de données correspond bien aux attentes des centres sociaux qui cherchent à spécifier leurs pratiques au regard de la mutation des valeurs d'éducation populaire, tant du côté de l'accueil des publics que de leurs modes internes de coopération (salariés/bénévoles)[201].

La mobilisation d'enjeux scientifiques dans le champ de la professionnalisation se situerait dans la continuité des approches interactionnistes de C. DUBAR mobilisées d'abord du côté des bénévoles (double transaction biographique et relationnelle) ; l'objet de recherche centré sur l'activité tutorale permettant alors de rechercher les 'formes identitaires' développées parmi les coordinateurs tout en contribuant au renouvellement d'une sociologie des

[200] WITTORSKI R. et DEBRIS S. « La professionnalisation par la formalisation de savoirs. Le cas des éducateurs de la PJJ» in *Education permanente* (Formation et professionnalisation) n°188. 2011-3. P 57-66.

[201] Séminaire 22/01/2013 de la Fédération parisienne des centres sociaux : L'éducation populaire comme ressource dans la conduite de projets sociaux. Centre social Espace Torcy. La question de la relation salariés/bénévoles (notamment le fait de donner/recevoir des consignes en l'absence d'une relation hiérarchique) est ressortie comme un écueil possible d'une démarche d'éducation populaire (asymétrie des savoirs face aux attentes de professionnalisme ?). Parmi les phrases glanées dans la spontanéité des échanges :*« Pas de relation hiérarchique mais une hiérarchie fonctionnelle quand même » ; « Souvent les bénévoles restent attachés à la première activité sur laquelle ils se positionnent » ; « On attend des bénévoles une attitude professionnelle »…*

professions (F. CHAMPY). La recherche mobiliserait également le champ de l'analyse des activités, autour du débat régularité/singularité, permettant de mettre en évidence la nature subjective de l'activité[202] aux côtés de schèmes d'action réguliers (schèmes opératoires récurrents)[203]. La production des connaissances attendues s'inscrirait alors dans les axes de recherche du CRF et de ses partenaires européens[204].

L'évolution de l'objet de recherche : du déplacement d'un 'schème d'intellegibilité' au bilan personnel du parcours MERFA

Le focus sur le tutorat choisi en début de formation MERFA permet d'envisager un projet de thèse dont l'objectif serait d'analyser de façon concomitante (à travers les orientations que les tuteurs prennent dans leur travail d'accompagnement) :
- Les logiques institutionnelles transmises (degrés et modes d'adhésion des tuteurs, en référence à leurs valeurs personnelles),
- La prise en compte des projets bénévoles (et la façon dont les tuteurs accompagnent les effets des logiques institutionnelles sur les parcours d'engagement),
- La gestion des décalages pouvant survenir dans ces occasions, dans un environnement professionnalisant en émergence,
- Les transformations qui s'opèrent dans ces nouveaux contextes de formation.

L'analyse de l'activité du tuteur engagerait alors une formalisation/compréhension d'un certain nombre de tensions repérées au cours de l'enquête :
-Activités/valeurs (articuler la logique des financeurs à un projet d'éducation populaire) ;
-Individuel/collectif (associer fonctionnement démocratique et enjeux de promotion sociale) ;
-Institution/individu (comprendre les ressorts de l'engagement en centre social).
Ces tensions identifiées au fur et à mesure de l'enquête ont confirmé l'intérêt de recentrer la recherche sur l'activité tutorale ; permettant de comprendre notamment le sens donné par les tuteurs/coordinateurs à leurs fonctions d'accompagnement des bénévoles.

[202] Une conceptualisation sera rendue nécessaire autour des notions d'accompagnement (J.P. BOUTINET et M. PAUL), d'encadrement (F. MISPELBLOM) et de fonction tutorale (J.J. BORU et C. LEBORGNE).
[203] Dans l'analyse comparative des centres, la 'singularité' des modalités d'accompagnement proposées avait déjà émergé du côté des coordinateurs, malgré leur référence commune aux valeurs de l'Animation globale et des fonctions relativement similaires (travail prescrit) d'un centre à l'autre.
[204] Séminaire Ierfa (février 2013). Interventions de P. MAYEN et M. DURAND autour des intérêts qui se développent pour des recherches ciblées sur des contextes professionnels en mutation: Recherches en singularité, notamment dans le champ de l'encadrement et des pratiques sociales, mettant en évidence des situations dans lesquelles les individus sont amenés à modifier leurs façons de penser et d'agir (au regard du travail prescrit).

La mise en évidence de ces tensions m'a également permis de repérer, parmi les **'schèmes d'intellegibilité'** proposés par J.M. BERTHELOT[205], les déplacements successifs opérés au cours de la recherche. La première partie de l'enquête (phase exploratoire) proposée autour de la place du tutorat parmi les cultures de formation (et en réponse à des logiques institutionnelles) s'inscrit dans un modèle d'interprétation de type *fonctionnel* (le tutorat pris dans un ensemble d'autres dispositifs, eux-mêmes inscrits dans un système soumis à des contraintes de professionnalisation). L'hypothèse centrée sur les effets des cultures de formation sur les identités bénévoles, s'apparente davantage à un modèle *causal* (parcours d'engagement mis en relation avec la relation tutorale). Le nouvel objet de recherche envisagé (activité tutorale) semble s'inscrire dans un double modèle interprétatif, empruntant à la fois une logique de type *actantiel* (actions et intentions des acteurs repérables par les valeurs de référence, les représentations) et *dialectique* (de par les contradictions internes qui vont mobiliser le tuteur dans l'exercice de sa fonction). Le repérage de ces ajustements entre les différentes formes d'intellegibilité m'a permis de prendre conscience de la densité des informations/connaissances susceptibles d'être produites à partir d'un même objet, selon la grille d'interprétation choisie pour en restituer la complexité. Le choix de procéder à une nouvelle analyse d'un matériau existant (objectif d'entrée au MERFA) a participé de cette même logique ; les apports théoriques tout au long du Master m'ont permis de circonscrire mes cadres d'interprétations et d'opérer des choix dans les références disponibles. La formation m'a non seulement permis d'acquérir une culture théorique dans le champ de la formation des adultes, mais aussi de revoir les orientations qui vont guider mon travail de recherche pour le Doctorat.

La définition des cadres théoriques de référence m'a permis d'accompagner le passage (transformation) d'un problème d'action en une problématique de 'connaissance' ; assurant ainsi de nouvelles perspectives scientifiques au projet de thèse envisagé initialement. Si l'apprentissage du positionnement de chercheur a guidé l'ensemble du déroulement de ma démarche de recherche, il m'a également permis de confirmer le choix de mon sujet de thèse. La perspective du Doctorat m'offre donc l'opportunité d'investir une démarche de recherche associant des intérêts ancrés depuis longtemps dans le champ de la formation des adultes et la curiosité renouvelée pour l'appréhension d'un sujet touchant la professionnalisation associative.

[205] Cité par L. Albarello dans son intervention au séminaire Ierfa (février 2013), en référence à *L'intelligence du social* PUF 1997. 6 schèmes d'intellegibilité : schème causal, schème fonctionnel, schème actantiel, schème structural, schème herméneutique, schème dialectique.

Références bibliographiques

Ouvrages et articles cités

- BASTIEN J. « Donner et prendre. La coopération en entreprise », *Revue du MAUSS permanente*, 9 octobre 2009 [en ligne]. http://www.journaldumauss.net/spip.php?article556
- BARBIER J.M. « Tutorat et fonction tutorale, quelques entrée d'analyse » in *Recherche et Formation*, n°22-1996. P 7-19.
- BARBIER J.M. « Voies nouvelles de la professionnalisation » In SOREL M., WITTORSKI R. *La professionnalisation en actes et en questions* Paris, L'Harmattan, 2005. P 121-134.
- BOURRIEAU J. *L'éducation populaire réinterrogée* L'Harmattan, 2011.
- CAPELANI C. « Place des valeurs en formation de formateurs et valeurs de la formation des adultes » in *Spirale revue de recherches en éducation*, 1998 n°22. P 15-23.
- CHAUVIERE M. *Problématiques pour comprendre la transformation des enjeux professionnels dans l'action sociale,* 2ème congrès de l'AFS- Réseau thématiques : protection sociale, politiques sociales et solidarité. Bordeaux septembre 2006.
- D'ELLOY G. « Profession bénévole » in *La tribune fonda* 186, août 2007. P 19-28.
- DE SINGLY F. *L'individualisme est un humanisme* Editions de l'Aube. 2011.
- DOUARD O. « La participation comme horizon de l'Education populaire » Contribution Leris. 78-la-participation-comme-horizon-de-leducation-populaire.html
- DUBAR C. et TRIPIER P. *Sociologie des professions* Paris, A.Colin, 1998.
- DUBAR C. *La socialisation : construction des identités sociales et professionnelles* A. Colin, 1991.
- DUBAR C. *Formes identitaires et socialisation professionnelle* in Revue française de sociologie XXXIII, 1992, 505-529.
- ELOY J. (ss la dir. de) *Les centres sociaux 1880-1980 : une résolution locale de la question sociale* P.U. du Septentrion, 2004.
- FERRAND-BECHMANN D. *Le métier de bénévole* Anthropos, 2000.
- FERRAND-BECHMANN D. *Les bénévoles et leurs associations* L'Harmattan, 2004.
- FERRAND-BECHMANN D. *Education populaire ou éducation impopulaire* http://www.barbier-rd.nom.fr/DanFerrand.html
- GUICHARD J. « Se faire Soi » in *L'orientation scolaire et professionnelle*, 33/4, 2004. En référence à DUBAR C. 1992.
- HALBA B. *Gestion du bénévolat et du volontariat* Editions De Boeck Université, 2006.
- HELY M. *Les métamorphoses du monde associatif* PUF, coll.Le lien social, 2009.
- JAEGER M. « Les référentiels pour la formation des travailleurs sociaux : une affaire d'import-export » in *Vie sociale* n°2/2006. P 57-65.
- KADDOURI M. : « Professionnalisation et dynamiques identitaires » In SOREL M., WITTORSKI R. *La professionnalisation en actes et en questions*, Paris, L'Harmattan, 2005. P 145-157.
- KADDOURI M. « Le projet de Soi entre assignation et authenticité » revue Recherche et Formation n°41/2002. P 31-47.
- KAUFMANN J.C. *L'invention de soi, une théorie de l'identité* coll. Pluriel, Armand Colin 2004.
- LAVILLE J.L. et SAINSAULIEU R. *Sociologie de l'association, des organisations à l'épreuve du changement social* Sociologie économique Desclée de Brouwer, Paris, 1997.
- LECULEE A. « La formation professionnelle peut-elle contribuer au développement de l'éducation populaire ? » in *Vie sociale* n°4/2009 (Education populaire : disparition ou mutation ?). P 101-105.
- MANGUIN P. « Mémoires vives-Centres sociaux » in *Vie sociale* n°2/2004. P 73-83.
- MAUREL.C. *Education populaire et puissance d'agir*, L'Harmattan 2010.
- NICOURD S. et HAVARD DUCLOS B. « Le bénévolat n'est pas seulement le résultat d'une volonté individuelle » in Communication laboratoires Printemps (St Q. en Yvelines) et ARS (Brest).
- PIOLAT M. *Recherches sur le Soi : aspects de la conjoncture internationale et nationale* in Psychologie française, n°40-4, 1995, 357-365.
- PUJOL L. *Management du bénévolat* Ed. Vuibert, 2009.
- SIMONET CUSSET M. « Penser le bénévolat comme travail pour repenser la sociologie du travail » in *Revue de l'IRES*, n°44, 2004/1. P 141-155.
- SOUSI G. « La professionnalisation des associations en questions » in *Cahier Millénaire 3,* n°26-tome1. P 77-84.

- SOREL M. Transmission, professionnalisation, identités professionnelles. http://ispef.univ-lyon2.fr/IMG/pdf/5_-_Maryvonne_Sorel-2.pdf
- SUE R. *Renouer le lien social. Liberté, égalité, association* Edition Odile Jacob, 2001. Chapitre 4 : l'individu relationnel.
- TCHERNONOG V. « Les grandes évolutions du secteur associatif français » in *Recma*, n°309, juillet 2008. P 11-26.
- THIERRY D. « Les associations, lieux de qualification et de développement de compétences ». Sept.2007.
- http://www.francebenevolat.org/uploads/documents/43ac3942ab19ee5925d97a29e341806a76b81c20.pdf
- UGHETTO P. et COMBES M.C. « Entre les valeurs associatives et la professionnalisation : le travail, un chaînon manquant ? in BORY A. *L'esprit associatif à l'épreuve du travail* Socio-logos. Revue de l'association française de sociologie-3 juin 2010. http://socio-logos.revues.org/2454
- WITTORSKI R. *Professionnalisation et développement professionnel* Action et savoir, L'Harmattan, 2007.
- WITTORSKI R. « Les dynamiques de professionnalisation des individus, des activités et des organisations » in SOREL M., WITTORSKI R. *La professionnalisation en actes et en questions*, Paris, L'Harmattan, 2005.
- WITTORSKI R. et DEBRIS S. « La professionnalisation par la formalisation de savoirs. Le cas des éducateurs de la PJJ» in *Education permanente* (Formation et professionnalisation) n°188. 2011-3. P 57-66.
- WITTORSKI R. « Développement de la recherche en/dans/sur le travail social et dynamique de professionnalisation » in *Revue Forum* n°135, 03/2012. P 41-44.
- *Entretien avec J.ION*. La news des livres, n°57-juillet 2005.

Ressources internes aux centres sociaux

- Charte fédérale des centres sociaux et socioculturels de France : Texte adopté par l'assemblée générale de la FCSF, 17-18 juin 2000.
- Charte départementale des centres sociaux : Texte signé le 5 octobre 2005 par le Maire de Paris, la CAF, la FCSF et les centres sociaux parisiens.
- Formations des bénévoles des centres sociaux parisiens-catalogue 2011-2012.
- Rapport 12 d'activité 2010 ; Fédération des centres sociaux et socioculturels de Paris.
- Les bénévoles dans les centres sociaux de Paris, de l'accueil à la formation- 2003.
- Les conditions de la coopération bénévoles/salariés pour une gouvernance collective, Fédération des centres sociaux et socioculturels de Bretagne et CDVA, janvier 2009.
- Séminaire 22/01/2013 de la Fédération parisienne des centres sociaux : L'éducation populaire comme ressource dans la conduite de projets sociaux. Centre social Espace Torcy.

Etudes sur le bénévolat ; l'accompagnement et la formation des bénévoles

- La situation du bénévolat en France en 2010-Enquête France Bénévolat-IFOP-Crédit mutuel-sept.2010.
- La vie associative en 2002, 12 millions de bénévoles, Insee Première-n°946, février 2004, Michèle Febvre et Lara Muller.
- La France Bénévole, Etude France Bénévolat, Recherches et solidarités, 2011.
- Enquête CERPHI. H. Riffaut. La France bénévole, 5ème édition, mars 2008.
- La formation des bénévoles associatifs : une question spécifique ? France Bénévolat, Juin 2010.
- Étude sur la formation des bénévoles CDVA –Avril 2011.
- Dossier 'Le sens de l'engagement' Journal d'information des réseaux d'éducation populaire en Ile de France-Crajep-juin 2011.
- La Validation des acquis de l'expérience bénévole et les associations. Septembre 2005. www.fonda.asso.fr
- UNIOPSS fiche 'Spécifier les outils RH pour assurer la viabilité de l'association de solidarité'. Mars 2012
- Centre d'analyse stratégique (La note d'analyse, sept 2011-n°241)

LISTE des ANNEXES

Annexes documentaires

I- La politique de formation professionnelle 1970-2009

II- Un cadre légal qui pose les prémisses d'une reconnaissance

III- Histoire des centres sociaux et de leur organisation fédérale

IV- La charte de la Fédération des Centres sociaux et Socioculturels de France

V- Le dispositif parisien des centres sociaux et socioculturels

Annexes méthodologiques

A0 : Phase exploratoire de recherche

A1 : Synthèse de la démarche d'enquête

A2 : Guide d'entretien à destination des bénévoles

A2bis : Questionnaires à destination des bénévoles (centre 2)

A3 : Portraits des bénévoles rencontrés à l'accueil des centres sociaux

A4 : Perspectives de recherche associées au projet de thèse

ANNEXE I: La politique de formation professionnelle 1970-2009

http://www.vie-publique.fr/politiques-publiques/formation-professionnelle-continue/chronologie/#

De la promotion sociale à l'éducation permanente

16juillet1971
La loi Delors portant organisation de la formation professionnelle continue dans le cadre de l'éducation permanente est issue de l'accord interprofessionnel de 1970. Elle concerne principalement les entreprises, mais s'applique également aux agents de l'Etat et des collectivités territoriales. La formation continue est présentée non plus seulement comme un outil d'adaptation des salariés mais aussi comme un moyen de développement personnel et de promotion sociale. Trois autres lois sont adoptées le même jour et complètent le dispositif d'éducation permanente, l'une est relative à l'apprentissage, l'autre concerne l'enseignement technologique et professionnel, la troisième porte sur la participation des employeurs au financement des premières formations technologiques et professionnelles.

Juillet1978
Loi du 17 juillet (JO du 18) modifiant certaines dispositions du livre IX du code du travail relatives à la promotion industrielle, au congé de formation et à la rémunération des stagiaires de la formation professionnelle qui clarifie les rapports entre le plan de formation et le congé de formation. Le congé de formation a désormais pour objet de permettre à tout salarié, au cours de sa vie professionnelle, à son initiative et à titre personnel, de suivre des actions de formation indépendamment de sa participation aux stages inclus dans le plan de formation de l'entreprise dans laquelle il exerce son activité. Le comité d'entreprise donne son avis chaque année sur l'exécution du plan de formation du personnel de l'entreprise de l'année précédente et sur le projet de plan de l'année suivante.

A partir des années 1980, la politique de formation professionnelle devient un outil au service de la politique de lutte contre le chômage (notamment des jeunes)

22mars1982
Publication d'une ordonnance créant les missions locales pour l'emploi des jeunes et les permanences d'accueil d'information et d'orientation professionnelle (PAIO).

4avril1984
Communication en Conseil des ministres relative aux nouvelles orientations de l'Association pour la formation professionnelle des adultes (AFPA) : développement des interventions en direction des chômeurs de longue durée, des jeunes et des femmes sans qualification ; modernisation et adaptation des formations traditionnelles, augmentation des crédits qui sont inclus dans deux programmes prioritaires du IXème plan ; mise en place d'une équipe opérationnelle dans chaque région.

3octobre1985
Michel Delebarre, ministre du travail et de la formation professionnelle, présente des propositions en faveur de l'amélioration de la formation professionnelle : développement des diplômes acquis avec des unités capitalisables et une simplification des procédures ; rénovation de l'apprentissage pour les jeunes en développant les formations complémentaires pour permettre une seconde qualification ; renforcement du système de formation en alternance dans les entreprises ; création de stages d'initiation à la vie professionnelle; délivrance d'une attestation à tout stagiaire, sur l'acquisition de compétences ; amélioration de l'accès à la formation des salariés des petites et moyennes entreprises.

15novembre1989
Le ministre du travail, de l'emploi et la formation professionnelle présente au Conseil des ministres une communication sur la réforme du service public de l'emploi dont une partie est consacrée à l'amélioration de la politique de formation professionnelle : par l'organisation du crédit-formation

destiné à donner une deuxième chance à ceux qui n'ont pas de qualification reconnue ; par l'allègement des tâches de gestion des délégations régionales de la formation professionnelle, qui seront confiées aux directions départementales du travail et de l'emploi…

4juillet1990
Loi définissant le crédit formation individualisé (CFI) et instituant un droit individuel à la qualification en tant que principe général du Code du travail.

2novembre1991
Présentation en Conseil des ministres d'un projet de loi relatif à la formation professionnelle et à l'emploi qui comprend des dispositions relatives à la formation professionnelle : contrats d'orientation ouverts aux jeunes sans qualification de 16 à 22 ans, le passage de 1,2 % à 1,5 % en 1993 de la contribution minimale à la formation continue, des dispositions sur l'exonération des charges sociales prévue pour l'embauche d'un premier salarié…*La loi n° 91-1405 du 31 décembre 1991 relative à la formation professionnelle et à l'emploi est publiée au JO n° 3 du 4 janvier 1992*.

Emergence d'un droit à la professionnalisation

17janvier2002
La loi de modernisation sociale institue la validation des acquis de l'expérience (VAE). Elle encadre par ailleurs l'installation des prestataires de formation.

20septembre2003
Accord interprofessionnel sur la réforme de la formation professionnelle : instauration d'un droit individuel à la formation (DIF); création d'un contrat individuel de formation (CIF) permettant au salarié de suivre, à son initiative et à titre individuel, des actions de formation de son choix; instauration d'un contrat de professionnalisation s'adressant aux jeunes et aux demandeurs d'emploi; institution d'une période de professionnalisation proposant une formation en alternance aux salariés dont la qualification est insuffisante en regard de l'évolution technologique…

19novembre2003
Présentation en Conseil des ministres du projet de loi relatif à la formation professionnelle tout au long de la vie et au dialogue social. Reprenant les principales dispositions de l'accord conclu le 20 septembre 2003 par les partenaires sociaux sur la formation professionnelle, il affirme le principe de la formation tout au long de la vie; il oblige le gouvernement à donner la priorité à la négociation collective avant toute réforme législative touchant les relations de travail. *La loi n° 2004-391 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie et au dialogue social est promulguée le 4 mai 2004*.

29avril2009
Présentation en Conseil des ministres du projet de loi relatif à l'orientation et à la formation professionnelle tout au long de la vie : création d'un "Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels" destiné à faciliter l'accès à la formation des demandeurs d'emploi et des salariés les moins qualifiés, réorganisation de la gestion des fonds de formation professionnelle en réduisant le nombre d'organismes collecteurs agréés, renforcement du droit individuel à la formation (DIF).

25 novembre 2009 Publication au Journal officiel de la loi n° 2009-1437 du 24 novembre 2009 relative à l'orientation et à la formation professionnelle tout au long de la vie. La Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences s'inscrit en toile de fond de cette réorganisation. Cette loi étend aussi l'accès à la formation des bénévoles ; les formations (destinées à permettre aux bénévoles d'acquérir les compétences nécessaires à l'exercice de leurs responsabilités) peuvent faire l'objet d'une prise en charge (demande effectuée par l'association auprès de son Opca).

ANNEXE II: Un cadre légal qui pose les prémisses d'une reconnaissance

Les premières références légales se posent en 1999 par la circulaire DDVA-MAIA relative aux relations de l'Etat avec les associations dans les départements[1]. En 1999, au cours des Assisses nationales de la vie associative, le secteur associatif revendique la création d'un statut de volontaire, comme devant faire l'objet d'un traitement particulier au lieu d'être renvoyé au Code du travail. Depuis une dizaine d'années, les références législatives venant appuyer la pratique bénévole se développent mais les droits de ceux qui s'engagent bénévolement restent reconnus.

Le décret du 2 juillet 2004 (modifié le 21 avril 2006) porte création des CDVA dont les missions visent l'attribution des subventions aux associations, principalement dans le domaine de la formation (conduite d'un projet associatif).

La loi du 23 mai 2006 relative au volontariat associatif permet de réfléchir au statut de volontaire dont l'engagement est contractualisé et exclusif de deux années au service du projet d'une association ; cet engagement est accompli en dehors de toute relation de subordination et donc non régulé par le Code du travail. Mais ce statut marque une différence avec le bénévolat et apparaît caractéristique d'un engagement à mi-chemin entre le militantisme (sphère publique de l'engagement citoyen) et l'activité professionnelle (protections sociales). Le bénévolat se distingue du statut de volontaire car le seul contrat moral passé avec l'association ne lui permet pas de s'affirmer en dehors des jurisprudences associées au droit du travail.

Face à ce vide juridique, le secrétariat d'Etat à la vie associative a publié en 2009 'Le guide pratique du bénévole'[2] et plus récemment 'Le livret bénévole : l'essentiel de vos droits'[3] ; y sont présentées les responsabilités de l'association (civile, pénale et financière), les assurances et la protection sociale, la prise en charge des frais engagés (transport, repas). Les principales sources d'information pour les bénévoles sont les CRIB (Centres de Ressources et d'Information des Bénévoles) pour tout ce qui relève des questions d'organisation pratique: les congés (congé de représentation, accords RTT spécifiques, congé cadre jeunesse), la formation (CDVA ou formation continue notamment par le biais du DIF[4]) et enfin les dispositifs académiques de validation des acquis.

Le décret n° 2011-2121 du 30 décembre 2011 a mis en place le Fonds pour le développement de la vie associative qui remplace le Conseil de développement de la vie associative[5] : *« Ce Fonds a pour objet de contribuer au développement des associations, à l'exception de celles qui interviennent dans le domaine des activités physiques et sportives. Cela passe notamment par l'attribution de subventions au profit des bénévoles élus ou responsables d'activités pour des formations tournées vers des projets associatifs mais aussi pour des formations techniques liées aux activités ou au fonctionnement des associations. Par ailleurs, au plan régional, le Fonds peut apporter un soutien financier concernant la mise en œuvre, dans leur phase de lancement, de projets ou d'activités créés par une association dans le cadre du développement de nouveaux services à la population ».*

---

[1] Le Délégué Départemental à la Vie Associative (DDVA) coordonne l'action des services déconcentrés pour assurer une meilleure information des associations et simplifier les procédures ; il anime par ailleurs le développement de la vie associative (en facilitant l'engagement bénévole, mobilisant les financements publics et assurant la professionnalisation des compétences associatives). Les Missions d'accueil et d'information des associations (MAIA) sont des lieux-ressources qui diffusent les informations et assurent les liaisons avec les responsables associatifs et les collectivités territoriales.

[2] http://www.reseau-sara.org/outils/guidebenevole/guidebenevole_2009.pdf

[3] http://www.associations.gouv.fr/IMG/pdf/Livret_Benevole_2011.pdf

[4] La loi du 4 mai 2004 consacre le principe de la formation professionnelle tout au long de la vie par le biais du DIF : « les actions de formation doivent permettre aux travailleurs d'accéder à un niveau supérieur de qualification, de changer d'activité ou de profession et de s'ouvrir plus largement à la culture, à la vie sociale et à l'exercice des responsabilités associatives bénévoles ».

[5] http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do;jsessionid=?cidTexte=JORFTEXT000025062552&dateTexte=&oldAction=rechJO&categorieLien=id

ANNEXE III: Histoire des centres sociaux et de leur organisation fédérale

Les origines des centres sociaux remontent à la fin du 19ème siècle . Le premier centre social est créé en 1884 en Angleterre par un pasteur protestant, Samuel Barnett. Les centres sociaux (settlements/résidences sociales) sont alors des maisons communes qui développent des services et des activités notamment à destination des familles ouvrières. Le principe du centre social va gagner progressivement les pays industrialisés et va se développer en même temps que le 'social' (droit social, assurances, logement).

En France, la première génération de centres sociaux est celle *« des pionniers proches des élites républicaines, des milieux patronaux et de l'aristocratie libérale, inspirés par le christianisme social »*[6]. Ce mouvement accompagne une laïcisation de la charité qui s'adapte à la modernisation de la société. Les premières œuvres sociales sont ainsi créées: une implantation locale, une approche collective, une démarche participative, une neutralité religieuse et politique. L'œuvre sociale de Popincourt voit le jour en 1896. La première 'résidence sociale' est créée à Levallois Perret en 1898 par Marie-Jeanne Bassot.

La Fédération des Centres sociaux et Socioculturels de France (FCSCF) est créée en 1922 par les femmes à l'origine des premières résidences sociales ; la fédération regroupe alors une vingtaine d'établissements. L'association a été créée à l'occasion du premier congrès de la fédération internationale des settlements à Londres. En 1926, la FCSF organise le second congrès des Settlements à Paris (les congrès seront exclusivement internationaux jusqu'aux années 60).

Après 1945, la CNAF finance l'ensemble des régimes de prestations familiales ; elle définit les stratégies de la branche famille et les politiques d'action sociale dans le cadre d'orientations fixées avec l'Etat. Les centres sociaux se développent grâce à l'investissement de l'État et s'accompagne des premiers financements : Caisse d'allocations familiales, Mutualité sociale agricoles, Etat, collectivités locales…La CNAF gère aujourd'hui 123 CAF réparties dans les 101 départements français. Les CAF, pour leur action familiale, gèrent certains centres sociaux mais la plupart se développent dans des associations d'habitants. Aujourd'hui les centres sociaux restent majoritairement à gestion associative.

Durant les trente glorieuses, les centres sociaux accompagnent la croissance urbaine et deviennent les relais de la politique des Caisses d'allocations familiales puis le pivot de la politique de la ville. Les centres sociaux sont des espaces conviviaux et solidaires ; terrains propices à la mise en œuvre des politiques éducatives et sociales, et de l'engagement citoyen. Environ 40 fédérations fonctionnent ensemble dans les années 50 ; c'est un véritable réseau qui se constitue alors.

En 1961, une première circulaire ministérielle formule un certain nombre de caractéristiques propres aux centres sociaux. A cette période, s'organisent aussi les premiers congrès nationaux (Dourdan 1967) qui permettent aux centres sociaux de se doter d'une définition commune et de donner du sens aux actions entreprises. En 1965, la FCSF est admise au FONJEP : elle bénéficie de subventions pour des postes d'animateurs. En mai 1969, le congrès de Lyon 'la place des centres sociaux dans la cité' permet la constitution d'un groupe de travail ayant abouti à la 'circulaire Diénesch' d'août 1970.

En 1971, le conseil d'administration de la CNAF décide d'étendre son dispositif de prestation de service collectif aux centres sociaux. L'agrément de la fonction d'animation globale est alors instauré. La FCSF crée avec six fédérations locales un syndicat employeur : le SNAECSO ; cela permet de

---

[6] MANGUIN P. « Mémoires vives-Centres sociaux » *Vie sociale* n°2/2004. P73-83. L'association Mémoires vives-Centres sociaux a été fondée en 1997 avec le soutien de la FCSF, membre fondateur. L'association s'intéresse à l'histoire du social et contribue au développement de la recherche dans ce domaine. La sauvegarde des archives des centres sociaux permet de confronter les réalités locales à la conception nationale du centre social ; en effet, R.Durand souligne dans son introduction que *« chaque centre social possède sa propre histoire dont les phases se distinguent pour une part de celles de l'histoire nationale»*[6]. Les archives locales ne sont pas (ou très peu) conservées ; la préservation de la mémoire des centres sociaux est donc une préoccupation permanente de l'association. L'article fait référence à Robert Durand, *Histoire des centres sociaux : du voisinage à la citoyenneté,* La Découverte, 1966.

négocier une convention relative au statut des personnels des centres sociaux ; cela marque aussi leur professionnalisation. A la suite du choc pétrolier de 1973, les centres sociaux devront se positionner face aux commandes institutionnelles qui visent les publics les plus touchés par la crise ; les centres s'orientent alors vers l'insertion.

En 1984, la CNAF organise la décentralisation de l'agrément, celui-ci devient un 'contrat de projet' pluriannuel négocié avec la CAF locale ; cela inscrit institutionnellement la démarche de projet (diagnostic, plan d'action, évaluation) dans le mode de fonctionnement des centres sociaux. Cela permet de différencier les trois niveaux du projet : le projet de société visé, le projet opérationnel (actions), le projet stratégique pluriannuel. En 1995, la CNAF actualise le cadre de référence des relations entre CAF et centres sociaux (concertation partenariale et contractualisation sur des objectifs de qualité). En 1998, la CNAF crée une prestation de service complémentaire pour soutenir les actions collectives à destination des familles.

La FCSF, tête du réseau des 1000 centres sociaux affiliés, a pour missions[7] de soutenir le développement et la création des fédérations et centres (existants ou en création), de former et de qualifier les acteurs bénévoles et salariés, d'assurer la communication auprès des pouvoirs publics et de développer un travail prospectif sur l'avenir des centres. Des groupes de travail sont chargés de coordonner, à l'échelle nationale, des actions portant sur des chantiers thématiques : lutte contre les discriminations, vieillissement, culture…

La structure fédérale joue par ailleurs un rôle important dans l'émergence des productions des centres sociaux : pratiques de mémoire et journées consacrées à l'histoire locale. Les centres sociaux en gestion directe n'adhèrent pas à la fédération puisque leur institution d'appartenance est celle-là même qui accorde les agréments ; les relations partenariales sont néanmoins bien développées, notamment en ce qui concerne la formation.

Aujourd'hui, sur les 2000 centres sociaux, 1200 structures sont adhérentes à la FCSF, soit 20000 salariés et 36000 bénévoles. Les centres sociaux sont majoritairement en gestion associative (70 % des centres sociaux agréés). Les CAF, la MSA, les municipalités (CCAS) peuvent aussi gérer des centres sociaux, soit en gestion directe, soit en co-gestion. Les principaux financeurs sont les CAF (agrément ouvrant droit à une prestation de service de la CNAF), la MSA, les Communes, Communautés de communes, Communautés d'agglomération (projets s'inscrivant dans une logique territoriale), les Conseils Généraux (protection de l'enfance, action sociale), conseils régionaux et services déconcentrés de l'Etat (Jeunesse et Sport, Emploi et formation professionnelle, action sanitaire et sociale, actions culturelles).

Les fédérations départementales ou régionales poursuivent, à leurs échelles, les mêmes objectifs : développement et création de centres, gestion, formation et analyse des besoins, réflexion permanente sur l'action et la place des centres sociaux, représentation auprès des pouvoirs publics.

[7] http://www.centres-sociaux.fr/federation-nationale/missions/

ANNEXE IV: La charte de la Fédération des Centres sociaux et Socioculturels de France

Texte adopté par l'Assemblée générale d'Angers 17-18 juin 2000

Préambule
Nous, centres sociaux et socio-culturels de France fédérés, divers dans nos origines, nos inscriptions territoriales et nos formes institutionnelles nous entendons, dans notre Charte, expliciter le sens que nous donnons à notre action. Nous nous exprimons alors que notre société est traversée par de profondes mutations qui, tout en ouvrant de nouveaux possibles, mettent à mal nombre de structures sociales et désunissent trop d'existences personnelles.

1. Notre conception du centre social et socioculturel
Le centre social et socio-culturel entend être un foyer d'initiatives porté par des habitants associés appuyés par des professionnels, capables de définir et de mettre en oeuvre un projet de développement social pour l'ensemble de la population d'un territoire.

2. Nos valeurs de référence
Se plaçant dans le mouvement de l'éducation populaire, les centres sociaux et socio-culturels fédérés réfèrent leur action et leur expression publique à trois valeurs fondatrices : la dignité humaine, la solidarité et la démocratie.

La dignité humaine
Reconnaître la dignité et la liberté de tout homme et de toute femme est l'attitude première des acteurs des Centres sociaux et socio-culturels. L'accueil, l'écoute et le respect de chacun rend possible le dialogue personnalisé. Le regard porté sur les autres se garde des préjugés moraux et culturels. La reconnaissance laïque de la pluralité des croyances évite le renvoi de chacun à sa conscience individuelle ou au repli identitaire. L'attention donnée aux qualités et aspirations de l'autre ouvre les chemins de la convivialité, des progrès personnels et des coopérations réciproques.

La solidarité
Considérer les hommes et les femmes comme solidaires, c'est à dire comme étant capables de vivre ensemble en société, est une conviction constante des Centres sociaux et socio-culturels depuis leurs origines. La progression de l'individualisme et la persistance de contradictions sociales n'empêchent pas les centres sociaux et socioculturels de penser que les hommes et les femmes se construisent comme personnes au travers de leurs rapports aux autres. Les individus deviennent des acteurs solidaires lorsqu'ils s'engagent dans des rapports sociaux qu'ils contribuent à constituer, tels que les liens familiaux, les relations de voisinage, les convivialités, les solidarités de groupe, les rencontres interculturelles, les participations associatives, les rapports de travail, les engagements citoyens… Echanger des savoir-faire, entrer dans des réseaux d'entraide, soutenir l'insertion sociale et économique de chacun, défendre les droits des personnes à vivre en société, solidarisent les individus.

La démocratie
Opter pour la démocratie, c'est, pour les Centres sociaux et socio-culturels, vouloir une société ouverte au débat et au partage du pouvoir. Les Centres sociaux et socio-culturels entendent établir, et au besoin conquérir, avec et pour les habitants d'un quartier, d'une ville, d'une agglomération ou d'un pays, des espaces de discussion et de participation à des prises de décision concernant leur vie quotidienne et celle de la collectivité. Opter pour la démocratie c'est aussi s'engager concrètement dans des actions collectives, mêmes modestes, dont les finalités, les modalités et les résultats peuvent être débattus. La démocratie participative, en proposant, en agissant, en contestant, est nécessaire à la vie politique locale. La force de la démocratie locale c'est l'engagement civique des citoyens.

3. Nos façons d'agir
L'action des centres sociaux et socio-culturels s'enracine dans l'expérience vécue des habitants. Elle associe la sensibilité et la rationalité des acteurs. Elle trouve une condition de son élaboration et de sa conduite dans la convivialité créée par le centre social.

L'élaboration de l'action
La vision des centres sociaux et socio-culturels ne fractionne pas la vie humaine en autant de segments qu'il y a d'administrations ou de prestataires de service : elle identifie ce qui fait la globalité de l'existence individuelle et des situations collectives. Les centres sociaux et socio- culturels prennent autant en compte les potentialités que les difficultés. Ils font de l'écoute et de la rencontre des habitants, mais aussi de l'observation et du recueil

méthodique de données, les instruments de leurs analyses, contribuant ainsi à l'élaboration de diagnostics territoriaux concertés.

Les centres sociaux et socio-culturels insèrent leur action quotidienne dans un "projet social" cohérent et pluriannuel, explicitant objectifs et moyens. Référé aux caractéristiques du territoire, ce projet est élaboré avec les habitants et concerté avec les partenaires des centres sociaux et socio-culturels. Avec ce projet, les centres sociaux et socio culturels vont au-devant d'individus, de groupes et d'associations, dont la préoccupation ordinaire est de construire leur vie selon leur propre spécificité. Ils accompagnent cette volonté tout en l'ouvrant à la vie familiale et sociale et à la participation à des initiatives de développement social local.

Lorsque ces individus et ces groupes souffrent de dépendance ou d'exclusion, les centres sociaux et socio-culturels entendent favoriser les conditions pour que ceux-ci puissent agir librement, et discuter les projets qui les concernent à égalité de droits et de garanties. Les centres sociaux et socio-culturels n'agissent pas seuls. Ils connaissent les autres acteurs associatifs, administratifs, politiques ou économiques de leur territoire de projet. Ils nouent avec eux les relations nécessaires aux actions à conduire. Ils formalisent, de préférence, ces relations dans des conventions de partenariat. Par contre, ils n'entendent pas être instrumentalisés ni devenir de simples prestataires de services ou réduire leur projet social à des délégations de service public.

La conduite de l'action

Dans la conduite de leurs actions, les centres sociaux et socioculturels entendent être participatifs, opérationnels et responsables.

Participatifs, les centres sociaux et socioculturels le sont dans leur constitution même et dans leur fonctionnement en associant, dans l'action et dans les instances consultatives et délibératives, des habitants auteurs et acteurs du "projet social", des administrateurs bénévoles et des salariés qualifiés acquis au projet. Participatifs, ils le sont lorsque, délibérément, ils inscrivent l'engagement actif d'habitants et de bénévoles dans une logique d'éducation populaire en favorisant leur formation. Participatifs, ils le sont, lorsqu'ils prennent publiquement la parole pour avertir et faire des propositions ou pour dénoncer l'inacceptable. Participatifs, ils le sont, lorsqu'ils coopèrent avec des acteurs publics, afin de produire avec eux des "biens publics", tels que, par exemple, la qualité des espaces collectifs ou l'esprit civique.

Opérationnels, les centres sociaux et socioculturels le sont par leur capacité à conduire avec professionnalisme une pluralité d'actions coordonnées, ponctuelles ou durables, individuelles ou collectives, dans la proximité ou pour l'ensemble d'un territoire.

Responsables, les centres sociaux et socioculturels le sont lorsqu'ils s'activent à rassembler les moyens de leur "projet social" tels que le concours actif de bénévoles compétents, le recrutement de salariés qualifiés, la transformation d'emplois précaires en emplois permanents, la disposition de locaux adaptés, l'obtention de financements pérennes. Responsables, ils le sont aussi lorsqu'ils font connaître aux habitants et à leurs partenaires leur programme d'action, lorsqu'ils gèrent avec rigueur l'argent public qui leur est attribué, lorsqu'ils se soucient de soumettre leurs actions et leur gestion à l'évaluation interne et externe.

4. Notre engagement fédéral

Notre Charte est l'expression de centres sociaux et socioculturels qui ont fait de leur adhésion volontaire à la Fédération des centres sociaux et socioculturels de France un acte politique et stratégique.

Un acte politique un acte stratégique

En se fédérant, les centres sociaux et socioculturels se créent un espace d'élaboration partagée du "projet centre social et socio-culturel". Ils acquièrent collectivement une capacité politique à dire publiquement leurs finalités, leurs modes d'action et à prendre part au débat public. Ils se dotent démocratiquement d'instances garantes de leur volonté commune. Ils se donnent les moyens, y compris financiers, de préserver leur indépendance fédérale. Ils nouent des liens à l'échelle européenne et internationale de façon à faire progresser leurs valeurs et leurs formes de pratique. En se fédérant, les centres sociaux et socioculturels se mettent en réseau, à différents échelons de territoire, pour mutualiser leurs capacités, pour partager leurs difficultés, et pour s'organiser stratégiquement quant aux actions à conduire et aux partenariats à établir. En se fédérant, les centres sociaux et socioculturels font valoir, plus haut et plus fort, le sens et l'efficacité de leur propre action au bénéfice d'une société plus solidaire.

Texte adopté par l'Assemblée générale d'Angers,
17-18 juin 2000
Fédération des Centres Sociaux de France, 10, rue Montcalm BP 379 75869 Paris cedex 18

ANNEXE V : Le dispositif parisien des centres sociaux et socioculturels

Le dispositif parisien rassemble 33 centres sociaux (27 en gestion associative et 6 en gestion CAF) ; il se caractérise par une étroite concertation entre la CAF et le Département visant la mise en œuvre d'une politique concertée en faveur des centres sociaux dont le rôle dans les domaines de la petite enfance, de la prévention et de la lutte contre l'exclusion est particulièrement mis en avant (schéma départemental adopté conjointement en 2003).

La CAF de Paris[8] gère un budget total de plus de 2,2 milliards d'euros (CNAF, environ 64 milliards) et compte 400000 allocataires. Ce budget est principalement destiné (90%) à payer les prestations sociales dans sa fonction de redistribution. Les principaux collecteurs sont l'URSSAF (FNPF et FNAS), l'Etat (pour le logement), le Département (pour le RSA). 7% du budget de la CAF est destinée à l'action sociale soit 220 millions d'euros dont 80% sont alloués à la petite enfance (pour la CAF de Paris, il est d'environ 10% car le contrat enfance-jeunesse est très important). Le budget de l'action sociale dispose de fonds propres et de fonds affectés. Les fonds propres sont corrélés en fonction du nombre de familles allocataires (140000 allocataires à titre familial sur Paris) ; ces prestations extra-légales sont assorties d'une politique d'accompagnement social en vue de l'autonomie des familles. Les fonds affectés sont les fonds destinés à l'aide aux organismes (FJT, crèches, centres sociaux associatifs). Les centres sociaux de la CAF de Paris sont financés sur le budget de l'action sociale pour la subvention d'équilibre; 1 financement est destiné à l'Animation Globale (plafond 58032 euros), 1 autre financement pour l'Animation Collective Familles (plafond 12944 euros). Le suivi de ces budgets s'effectue autour du Pilotage de la Logistique et des Activités.

Les centres sociaux de la CAF de Paris sont au nombre de 6 répartis sur 5 arrondissements (13ème, 18ème, 19ème, 20ème et 12ème) ; le plus ancien date de 1949 (19ème), le plus récent vient d'ouvrir ses portes dans le 13ème arrondissement. Chaque cadre territorial assure la gestion de deux centres ; ils travaillent en étroite collaboration avec la sous-direction de l'action sociale sur des questions techniques, d'actualité ou d'échanges lors des renouvellements des projets sociaux; cette réorganisation a permis de clarifier les rôles et fonctions des cadres qui se voient attribuer la responsabilité de deux centres mais qui n'interviennent plus sur le volet des interventions sociales et la gestion d'équipes de travailleurs sociaux. La CAF de Paris très diversifiée à la fin des années 1980 (polyvalence de secteur, centres de santé, petite enfance…) a resserré son activité sur l'accompagnement social et l'accompagnement des parcours de familles allocataires mais a souhaité conserver la gestion directe de plusieurs centres sociaux qui constitue une réponse adaptée aux problématiques des familles et permet de développer des actions innovantes en matière de développement local et de lien social.

Paris compte aussi **27 autres centres sociaux en gestion associative** qui ont signé une première charte départementale en 2000, renouvelée en 2005[9] par le Département de Paris dans la continuité du renouvellement des conventions qui le lie aux associations agréées. Cette charte constitue un cadre de référence sur la base d'un texte contractuel entre la collectivité parisienne, la CAF, les associations agréées et leur fédération départementale. Le dispositif s'organise autour d'instances et de procédures de concertation : comité départemental (définition des priorités), comité d'évaluation (cohérence des projets avec la politique sociale du Département), comité de pilotage (circulation des informations, élaboration d'outils communs…), suivi et traitement des situations difficiles. A Paris, la gestion associative concerne 2000 bénévoles ; la CAF est un partenaire financeur et politique avec lequel la fédération entretient de bonnes relations (finalités communes : vie de quartier). La création de nouveaux centres fait l'objet d'une attention particulière et bénéficie d'un processus de création favorisant la prise d'initiatives concertées avec les habitants. La démarche d'évaluation (cohérence du projet, qualité des actions conduites, pertinence des réponses…) s'appuie sur des indicateurs précis tout en favorisant l'adaptation des outils aux acteurs mobilisés.

---

[8] Entretien Centre social 1.

[9] Charte départementale des centres sociaux : Texte signé le 5 octobre 2005 par le Maire de Paris, la CAF, la FCSF et les centres sociaux parisiens.

ANNEXE A0 : Phase exploratoire de recherche

La phase exploratoire de recherche s'est d'abord appuyée sur le choix de trois structures parisiennes. Le centre CAF (déjà rencontré) a été conservé pour la suite de l'enquête (centre 1). Pour les centres en gestion associative, j'ai choisi de retenir un centre dans le réseau des auditeurs CNAM (qui disposait d'une équipe de bénévoles assez nombreuse et diversifiée : centre 2). Le dernier centre (centre 3) a été choisi sur la base de sa participation à un document publié par la fédération parisienne concernant la participation des bénévoles et l'accès aux formations dans ce contexte[10]. Cibler **une activité en centre social**[11] a ensuite été nécessaire, car il en découle des exigences de professionnalisation différentes selon le secteur d'intervention. Le choix de l'accueil m'est alors apparu comme une entrée intéressante au regard de la polyvalence de ses missions. Dans une logique d'Animation globale, l'accueil social est propice à la diffusion des valeurs d'éducation populaire sur un territoire (relais des informations et des services présents sur le quartier). La meilleure 'définition' de l'accueil social constatée est celle qui apparaît à travers les objectifs de formation proposés par la coordination régionale (Formations des bénévoles des centres sociaux parisiens-catalogue 2011-2012) : *«…l'accueil dans sa dimension relationnelle, l'accueil dans sa dimension d'informations/orientations, l'accueil dans sa dimension d'observatoire/veille sociale, l'accueil dans sa dimension de mise en lien/favoriser la participation des habitants… fonction logistique/visites de centre »*. Le recueil des données s'est inscrit dans une **démarche méthodologique** d'entretiens semi-directifs : 2 entretiens auprès de Directeurs (centres 1 et 2) et 2 entretiens auprès de référents 'accueil' (centre 1 et 3). Cette première phase d'investigation s'est fixée comme objectif le repérage et l'analyse des enjeux inhérents au déploiement de la professionnalisation organisationnelle (et des 'cultures de formation' qui en découlent) permettant une compréhension de la mise en œuvre des dispositifs, notamment celui du tutorat : contextes de mise en œuvre des voies de professionnalisation en centre social, impact sur les compétences attendues du côté des bénévoles ; place et enjeux de l'accompagnement individuel dans ces dispositifs. La préparation du protocole d'enquête exploratoire a reposé sur l'identification préalable d'**objectifs spécifiques** pour chaque catégorie d'acteurs; permettant de construire ensuite les guides d'entretien correspondant.

•Après des Directeurs :
- Comprendre les enjeux institutionnels de professionnalisation à l'échelle du centre social ;
- Identifier l'articulation entre les valeurs d'éducation populaire et la professionnalisation ;
- Mesurer les effets sur l'accueil et l'accompagnement des bénévoles.

*1-Présentation du **centre social et de l'évolution des pratiques***
- *En quoi diriez-vous que l'activité du centre social a évolué ces dernières années?*
- *Quels sont les facteurs qui ont le plus contribué à modifier vos pratiques ?*
- *Quel regard portez-vous aujourd'hui sur ces changements ?*

2-Bénévoles et projet social
- *Quelle est la place des bénévoles au sein de votre structure ?*
- *Qu'est-ce que vous en attendez ?*
- *Sur quels critères les sélectionnez-vous ?*
- *Comment le projet social/associatif est-il présenté aux bénévoles ?*
- *Sur quelles valeurs repose ce projet ?*

3-Intégration et accompagnement des bénévoles
- *Comment se passe l'intégration d'un bénévole une fois que vous l'avez recruté ?*
- *Avez-vous prévu un accompagnement spécifique ?*
- *De quelles ressources dispose un bénévole qui souhaite progresser dans son activité ?*

4-Professionnalisation
- *Qu'est-ce que vous inspire l'expression « professionnalisation des bénévoles » ?*
- *Qu'est-ce que vous mettez derrière le terme « professionnalisation » ?*
- *Est-ce que ce sont des thèmes qui font l'objet d'échanges ou de débats au sein de la Fédération ?*

[10] Les bénévoles dans les centres sociaux de Paris : de l'accueil à la formation- Sept 2003.
[11] En retenant la dimension de l'accueil social aux côtés d'autres délimitations possibles de l'objet de recherche (telles qu'une catégorie de bénévoles ou un territoire précis) ; cela m'a permis de conserver la diversité des profils bénévoles dans une logique de complémentarité au service d'une même mission et de mettre en valeur l'importance de l'ancrage territorial (accueil dans sa dimension de développement local) dans la logique d'Animation globale.

•Auprès des référents/coordinateurs d'activité:
- Identifier le degré de formalisation de l'activité accueil, les attentes vis-à-vis des bénévoles ;
- Analyser les modalités et représentations de la fonction d'accompagnement ;
- Repérer la place de l'éducation populaire dans les pratiques.

*1-**Accueil : fonctionnement et missions***
- *Comment définiriez-vous le rôle de l'accueil dans un centre social ?*
- *Comment s'organise le travail à l'accueil ?*
- *Quel est votre rôle auprès des bénévoles ?*

2-Attentes collaboration bénévoles
- *Quel est le profil des bénévoles?*
- *Sur quels critères recrutez-vous les bénévoles qui travaillent à l'accueil ?*
- *Quelles sont vos attentes vis-à-vis d'eux ?*

3-Accompagnement et formation
- *Comment leur présentez-vous leurs missions? (degré de formalisation de la fonction 'accueil' ?)*
- *Sur quoi mettez-vous l'accent ? (place du projet social ?)*
- *Quel type d'accompagnement ou de formation pouvez-vous envisager avec eux? (formation accueil social ?)*

4-Représentations bénévolat
- *A votre avis, que retirent les bénévoles de cette implication dans le centre social ? (projet professionnel ?)*
- *Diriez-vous qu'en termes d'évolution, on va vers une professionnalisation des bénévoles ?*
- *Qu'est-ce que vous mettez derrière le terme professionnalisation ?*

Qu'est-ce qui vous intéresse le plus dans votre fonction ? (valeurs ?)
Qu'est-ce que représente aujourd'hui pour vous l'éducation populaire ?

Grilles d'analyse des entretiens exploratoires

-Le degré de développement de la professionnalisation organisationnelle et les modalités de sa mise en œuvre (vis-à-vis des bénévoles et au regard des valeurs associées au projet social); *outil :*

Dimensions de la professionnalisation	**Attentes vis-à-vis des bénévoles**	***Valeurs d'éducation populaire associées***
Structure centre social : degré de professionnalisation (recrutement, diplômes)	Intégration dans une culture institutionnelle associant des compétences et des valeurs	*Diffusion du projet associatif et adhésion aux valeurs du centre//fédération ?*
Activité Accueil social : degré de formalisation de l'activité (fiches de poste…)	Attentes en termes de pratiques professionnelles (savoirs, savoirs-être)	*Respect des valeurs d'éducation populaire dans l'accueil des publics*
Bénévole: pratiques d'accompagnement (individuel/collectif, outils, tutorat…)	Motivations et parcours individuels en lien avec les enjeux de l'activité et de la structure	*Enjeu de promotion sociale individuelle et collective*

-Le repérage des analogies entre les dispositifs classiques de professionnalisation et les pratiques des centres sociaux ; notamment l'émergence et le développement des pratiques de tutorat dans ce contexte (*outil :* les 6 voies de professionnalisation/cultures de formation/figures associées) ;

ANNEXE A1 : Synthèse de la démarche d'enquête

	Dates et lieux des rencontres	Objectifs	Suites à donner
Pré-enquête	**05/07/11 :** Centre 1 **Directeur** **14/09/11 :** Entretien tel. Coordination régionale **28/09/11 : Responsable formation** (fédération parisienne)	Origine du centre, statuts/ Environnement territorial et partenaires. Activités, projets, Animation globale et éducation populaire. Fonctionnement, salariés/bénévoles, accueil et formation des équipes. Enjeux de la formation des bénévoles ? Qualification ? Fidélisation ? Relations bénévoles/salariés ? Valeurs défendues ? Priorités d'action ?	Le compte-rendu d'entretien a été relu par l'interviewé afin d'ajuster ou de compléter les informations recueillies. Cet entretien s'est suivi d'un envoi par mail de nombreux documents que j'ai pu exploiter ensuite pour approfondir les éléments de la phase exploratoire. L'entretien a fait l'objet d'un compte-rendu relu et corrigé.
Phase exploratoire	**29/01/12 :** Centre 1 **Directeur** **08/02/12 :** Centre 1 **Référent accueil** **21/03/12 :** Centre 3 **Référent accueil** **17/04/12 :** Centre 2 **Directeur**	Après des Directeurs : -Comprendre les enjeux institutionnels de professionnalisation à l'échelle du centre social ; -Identifier l'articulation entre valeurs d'éducation populaire et professionnalisation ; -Mesurer les effets sur l'accueil et l'accompagnement des bénévoles. Auprès des référents/coordinateurs: -Identifier le degré de formalisation de l'activité et les attentes vis-à-vis des bénévoles ; -Analyser les modalités et les représentations de la fonction d'accompagnement ; -Repérer la place de l'éducation populaire dans les pratiques.	-Retranscriptions d'entretiens relus et commentés -Préparation des rencontres avec les bénévoles.
Phase systématique	**29/06/12** Centre 1 **Bénévole** **04/07/12** Centre 3 **Bénévole** **06/07/12** Centre 2 : récupération des questionnaires **Bénévoles 2-1 ; 2-2 ; 2-3 ; 2-4**	Auprès des bénévoles : -Analyser les motivations et le mode d'entrée en relation avec le centre social ; -Identifier les attentes (ou réticences) en termes de soutien et d'appui aux fonctions ; -Mesurer l'influence des pratiques d'accompagnement sur l'accueil et la place dans l'activité; -Repérer des perspectives d'évolution et de développement personnel.	-Compte-rendu d'entretiens

ANNEXE A2: Guide d'entretien à destination des bénévoles (centres 1 et 3)

1-Parcours et motivations

- Comment êtes-vous devenu bénévole dans le centre? (Projet social ? Quartier ?)
- Quelles étaient vos motivations ?
- Aviez-vous été bénévole auparavant ? Dans quel domaine ?
- Qu'est-ce que vous apporte cette activité ?

2-Fonction accueil et compétences

- Qu'est-ce qui vous paraît le plus important dans la fonction d'accueil ?
- Qu'est-ce qui vous a amené à occuper ce poste (à l'accueil) ? Lien avec activité précédente (bénévolat ou salariat) ?
- En quoi consiste votre 'travail' ?
- Quelles sont les qualités requises ?

2'- Accompagnement et formation

- Par qui et comment avez-vous été accueilli ?
- De quel accompagnement ou formation avez-vous bénéficié ?
- Avez-vous des attentes en termes d'appui ou de soutien pour remplir vos missions ?
- Quel est le rôle du salarié qui travaille avec vous ?

3- Projets et autres activités

- Au-delà de l'accueil, participez-vous à d'autres évènements ou activités dans le centre ?
- Avez-vous un autre projet en lien avec votre activité bénévole ?
- Comment voyez-vous la place des bénévoles au sein du centre social ? Et dans la société en général ?
- Avez-vous le sentiment que le bénévolat se professionnalise ? Comment ?

Voyez-vous quelque chose à ajouter ?

ANNEXE A2bis : Questionnaire à destination des bénévoles (centre 2)

A destination des bénévoles du centre 2 :
Je suis formatrice en travail social et je réalise une recherche sur les bénévoles de l'accueil en centre social ; je vous remercie par avance du temps que vous pourrez consacrer à ce questionnaire. Il y a 4 thématiques : les motivations et le parcours, la fonction accueil, l'accompagnement dans vos missions et vos projets/autres activités ; enfin des informations diverses à la fin qui resteront bien sûr anonymes.

1-Motivations et parcours

Comment êtes-vous devenu bénévole au centre social?
Quelles étaient vos motivations pour vous impliquer ?
Aviez-vous été bénévole auparavant ? Si oui dans quel domaine ?
Qu'est-ce que vous apporte cette activité ?

2-La fonction accueil

Qu'est-ce qui vous paraît le plus important dans la fonction d'accueil ?
Quelles sont les qualités requises pour être à l'accueil ?
En quoi consiste votre 'travail' ? Pouvez-vous décrire vos missions ?
Qu'est-ce qui vous plait dans la fonction 'accueil' ?

3-L'accompagnement et la formation

Par qui et comment avez-vous été accueilli?
De quel accompagnement ou formation avez-vous bénéficié ?
Avez-vous des attentes en termes d'appui ou de soutien pour remplir vos missions ?
Quel est le rôle du salarié ou des salariés qui travaillent avec vous ?

4- Vos projets et autres activités

Quels sont les liens avec votre activité précédente ou actuelle (bénévolat ou salariat) ?
Avez-vous un autre projet en lien avec votre activité bénévole ? Si oui, lequel ?
A part l'accueil, participez-vous à d'autres activités ou évènements dans le centre ? Si oui, lesquels ?
Comment voyez-vous la place des bénévoles au sein du centre social ?

5-Informations diverses

Y-a-t-il autre chose que vous voudriez ajouter ?

Données personnelles anonymes

Sexe :
Age :
Parcours scolaire et professionnel :
Ancienneté dans le centre social :
Nombre d'années de bénévolat (même en dehors du centre social) :

ANNEXE A3 : Portraits des bénévoles rencontrés à l'accueil des centres sociaux

Bénévole centre 1 : femme de 70 ans ; 10 ans d'activités bénévoles dans des fonctions différentes : Croix Rouge (relation donateurs), soutien aux étudiants pour la recherche d'hébergement, Vacances et Familles, Epicerie sociale Secours catholique. Carrière de comptable dans le secteur privé (cabinets d'avocats). Depuis deux ans à l'accueil du centre; travaille sous la responsabilité de deux référents accueil. Pas d'autre participation dans le centre social, à sa demande.

Bénévole centre 2-1 : femme de 68 ans ; depuis 2 ans et demi dans le centre social (première expérience de bénévolat). Carrière de secrétaire, elle retrouve à l'accueil certaines compétences acquises. Au-delà de l'accueil, elle participe à l'organisation du café social ce qui lui permet de s'impliquer dans la vie du centre. Elle a suivi la formation 'accueil' de la fédération pour compléter ses compétences.

Bénévole 2-2 : femme de 78 ans ; 24 ans d'expérience bénévole (paroisse) et depuis 6 ans au centre social. Expérience professionnelle d'assistante sociale ; l'accueil lui permet de s'impliquer autrement dans une action 'sociale' tout en s'appuyant sur ces activités et formations antérieures pour la mener à bien.

Bénévole 2-3 : femme de 61 ans ; 10 ans d'expérience bénévole (enfants). Elle est arrivée au centre social il y a un an. Elle a arrêté de travailler en arrivant en France (originaire du Brésil) ; elle était professeur d'anglais. L'accueil lui a permis d'acquérir des compétences en français ; elle projette d'élargir son activité bénévole au 'coin livres'.

Bénévole 2-4 : femme de 45 ans, mère au foyer. A perdu son activité professionnelle (commerciale) il y a un an et trouve dans le bénévolat de l'accueil (première expérience) des ressources relationnelles et techniques pour envisager son projet professionnel. Ses enfants participent aux activités du centre social, c'est comme cela qu'elle a rencontré la structure. Elle participe au renouvellement du projet social avec l'équipe.

Bénévole centre 3 : femme de 74 ans ; 9 ans d'activités bénévoles dans les centres sociaux, depuis 6 ans dans le centre: d'abord à l'accompagnement scolaire, puis les cours de français pour adultes, puis l'accueil (associé aux deux premières activités) depuis 3ans. Elle vient quasiment tous les jours, elle habite le quartier. Elle travaille à l'accueil en binôme avec le référent de l'accueil, et parfois d'autres bénévoles. Carrière de secrétaire de direction dans le domaine de l'expertise comptable.

ANNEXE A4 : Perspectives de recherche associées au projet de thèse

La **lisibilité des projets, en situation de concurrence** et de tendance aux appels d'offres, est devenue essentiel pour assurer la pérennité des financements. Or, les activités déployées en centre social font l'objet d'une faible formalisation[12]. Dans l'historique des centres sociaux, il a été souligné l'absence de profession spécifique; mais la notion d'Animation globale et les valeurs qui y sont attachées font néanmoins l'objet d'un consensus (à travers la charte FCSF). La formation associative peut alors devenir un outil de développement: *« La formation des bénévoles est un outil à l'interstice du développement de la personne, du projet associatif et de l'intérêt général. Ce triple objectif oblige les acteurs de la formation à inventer une pratique faite d'agencements de formes, d'outils, de dispositifs divers…une posture commune et co-construite entre l'Etat et les associations est donc à inventer[13] »*. Pour préserver l'indépendance associative (dont les financements dépendent d'une certaine prescription d'outils d'évaluation): *« Mieux caractériser par la recherche, l'activité professionnelle du champ concerné permet de 'contre-proposer' aux institutions de tutelle des outils de définition et d'évaluation des activités s'adossant à une meilleure connaissance des conditions réelles d'exercice de cette activité »*[14]. En participant d'une compréhension du fonctionnement de l'activité tutorale, les résultats de la recherche pourraient alors accompagner le développement d'une expertise, appuyée sur les spécificités associatives en matière de formation. En effet, l'association est génératrice de connaissances : production de savoirs nouveaux, apprentissage du collectif, échanges d'expériences[15].

La transparence et la lisibilité quant aux modes d'accompagnement et de formation peuvent également devenir un moyen de soutenir la fidélité des bénévoles dans un contexte de **volatilité des engagements**. La valorisation des compétences individuelles, acquises dans ces contextes, participe en effet de cette dynamique. Par exemple, alors que les ressources humaines distinguent en général les compétences individuelles (exercées en situation professionnelle ou d'apprentissage), collectives (management par projet) et organisationnelles ; l'action militante propose bien souvent une cohérence entre ces dimensions. *« Ces compétences nouvelles 'hors normes' sont de toute évidence précieuses pour des employeurs publics et privés autres qu'associatifs qui, au-delà des seules compétences techniques sanctionnées par la gamme actuelle des diplômes, ont besoin de mobiliser des ressources humaines et sociales 'relationnelles' »* [16]. Si la reconnaissance de l'acquisition de compétences est actée, il reste souvent nécessaire d'en développer une meilleure appréciation, notamment par le biais de l'accompagnement interne aux structures associatives[17] ; d'autant que les bénévoles semblent s'inscrire dans une demande

---

[12] Ce qui avait été identifié pour l'accueil, notamment dans la nature des transmissions faites aux bénévoles.
[13] Etude sur la formation des bénévoles CDVA-Avril 2011.
[14] WITTORSKI R. « Développement de la recherche en/dans/sur le travail social et dynamique de professionnalisation » in *Revue Forum* n°135, 03/2012. P 41-44.
[15] THIERRY D. « Les associations, lieux de qualification et de développement de compétences ». Sept.2007. http://www.francebenevolat.org/uploads/documents/43ac3942ab19ee5925d97a29e341806a76b81c20.pdf
[16] La Validation des acquis de l'expérience bénévole et les associations. Septembre 2005. www.fonda.asso.fr
[17] Préconisations émanant du Centre d'analyse stratégique (La note d'analyse, sept 2011-n°241) visant notamment à favoriser l'engagement des jeunes.

de soutien à leurs fonctions. L'activité du tuteur relève donc également de cette logique. Pour en faciliter la mise en œuvre, l'enjeu consiste aussi à **construire la différenciation des missions entre bénévoles et salariés**, permettant d'encourager des complémentarités dans les relations de travail. Si le conflit de compétences est sous-jacent à ce type de collaboration, il paraît essentiel de distinguer ce qui relève des uns et des autres. *« La gouvernance basée sur la coopération repose sur la promotion d'une culture de l'association qui appelle la compétence »*[18]. Ainsi de nouvelles formes de légitimité devraient pouvoir se développer permettant la participation à égalité dans les décisions et la valorisation du collectif par les contributions personnelles.

L'analyse de l'activité du tuteur, au regard des transmissions réalisées auprès des bénévoles, participe d'une reconnaissance des missions qui permet d'**anticiper les évolutions en termes de gestion des compétences** à l'échelle de la structure. Ainsi pour l'UNIOPSS[19] *: « Les associations…se démarquent d'autres manières d'entreprendre dans leurs finalités…et dans leurs 'ressources humaines' – notamment bénévoles et salariées. La nature de leurs rapports sociaux est un facteur clé de la viabilité …il leur revient de construire leurs propres outils RH en s'appuyant sur la participation des différentes parties prenantes »*. Cette logique RH, d'abord sollicitée dans des approches de type GPEC, nécessite aujourd'hui de s'adapter au contexte associatif. La répartition des compétences salariées et bénévoles est par ailleurs largement préconisée dans les perspectives d'organisation du travail social pour la mise en œuvre des politiques publiques: « *Du point de vue de l'engagement des citoyens, il s'agit de poursuivre les efforts engagés lors de l'année européenne du bénévolat et du volontariat (2011) pour encourager l'engagement des citoyens dans des actions de solidarité…Il convient notamment d'accompagner les associations dans la clarification des rôles respectifs des bénévoles et des salariés (formations, chartes, partage d'expériences) »*[20]. Cette organisation attendue dans le champ de l'action sociale prévoit aussi de s'appuyer sur une **évolution de l'appareil de formation**. Ce contexte politique[21] donne à la fonction tutorale de nouvelles occasions de développement, en lien avec l'articulation travail/formation sur laquelle elle repose, qu'il s'agisse de contextes d'alternance (notamment dans le champ du travail social[22]), ou d'apprentissage (du côté des entreprises[23]). Il semble que cet environnement confère un intérêt supplémentaire à une recherche dont l'enjeu (pour le secteur associatif) serait alors de comprendre, voire de formaliser, des pratiques 'tutorales' qui s'inscrivent dans des logiques spécifiques, tant institutionnelles qu'individuelles.

---

[18] Les conditions de la coopération bénévoles/salariés pour une gouvernance collective, Fédération des centres sociaux et socioculturels de Bretagne et CDVA, janvier 2009.

[19] UNIOPSS fiche 'Spécifier les outils RH pour assurer la viabilité de l'association de solidarité'. Mars 2012..

[20] Plan pluriannuel contre la pauvreté et pour l'inclusion sociale. Chapitre 3 : coordonner l'action sociale et valoriser ses acteurs. 21/01/13.

[21] Cela n'est pas sans rappeler la coïncidence des lois de 2002-2 (rénovation de l'action sociale) et 2002-73 (modernisation sociale) dont les effets portent autant sur la participation des publics que sur l'évolution des pratiques professionnelles ; tout en préconisant une réorganisation générale du secteur, via les CPOM notamment. Face à l'externalisation attendue des ressources humaines, la connaissance des compétences réellement 'activées' dans les contextes associatifs, devient alors un préalable avant d'engager des formes de mutualisation.

[22] Rapport du CEREQ attendu sur cette question, permettant d'engager une compréhension des analogies entre les pratiques de tutorat déployées à l'égard des stagiaires et celles observées auprès des bénévoles. http://www.cereq.fr/index.php/articles/Actualites-des-etudes/Du-terrain-de-stage-au-site-qualifiant-une-nouvelle-dynamique-pour-les-formations-du-travail-social

[23] Loi Cherpion du 28 juillet 2011, dans la continuité de la loi de 2009 sur la formation professionnelle et la sécurisation des parcours, notamment via l'apprentissage (jeunes).

Florence TARDIF BOURGOIN 17 Mai 2013

CNAM-Master Européen de Recherche en Formation des Adultes
Mémoire sous la direction de R. WITTORSKI

« *L'émergence du 'tutorat' comme voie de professionnalisation dans l'accompagnement et la formation des bénévoles en centre social* »

Logiques institutionnelles et dynamiques identitaires

Les centres sociaux ont développé une formalisation de l'engagement bénévole (recrutement, fiches de poste) qui s'accompagne d'une logique de formation (via les stages de leur fédération). Au-delà de ces propositions de formation centralisées, les centres développent aussi des pratiques d'accompagnement individuel des bénévoles qui s'apparentent à des démarches de 'professionnalisation' sous la responsabilité d'un tuteur; ces pratiques sont parfois complétées par des formations en interne. Si les enjeux du côté de l'organisation 'centre social' semblent s'inscrire dans une logique de *professionnalisation-travail* (efficacité recherchée dans la mise en œuvre de l'activité), ils répondent aussi à un contexte d'évolution des rapports à l'engagement : comment ces logiques institutionnelles s'articulent alors avec les projets individuels des bénévoles?

C'est à cette question que le mémoire présenté s'attachera de répondre; en mobilisant des approches scientifiques à la fois dans le champ de la professionnalisation (R. Wittorski) et dans le champ des identités sociales et professionnelles (C. Dubar). La restitution des résultats, issus de l'enquête menée auprès de trois centres sociaux parisiens, s'articule autour de l'hypothèse suivante: *Le tutorat (entendu comme offre identitaire), en s'appuyant sur une connaissance des parcours d'engagement, permet de faire évoluer les projets individuels bénévoles dans le respect d'une démarche d'éducation populaire*.

Mots clés : professionnalisation, centre social, éducation populaire, engagement bénévole, fonction tutorale, dynamiques identitaires.