

LE SITE QUALIFIANT : UN PARTENARIAT « TRIPLEMENT GAGNANT »

[Aline Billoir](#), [Clémence De Block](#), [Alice Delboë](#)

Champ social | « [Le sociographe](#) »

2012/3 n° 39 | pages 123 à 129

ISSN 1297-6628

ISBN 9782918621102

Article disponible en ligne à l'adresse :

<https://www.cairn.info/revue-le-sociographe-2012-3-page-123.htm>

Distribution électronique Cairn.info pour Champ social.

© Champ social. Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction ou représentation de cet article, notamment par photocopie, n'est autorisée que dans les limites des conditions générales d'utilisation du site ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Toute autre reproduction ou représentation, en tout ou partie, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit, est interdite sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France. Il est précisé que son stockage dans une base de données est également interdit.

Le site qualifiant : un partenariat « triplement gagnant »

par Aline Billoir, Clémence De Block, Alice Delboë, étudiantes-stagiaires

L'accueil d'étudiants-stagiaires est particulièrement important dans le champ du travail social. En effet, la formation des travailleurs sociaux est construite autour du principe de l'alternance (système fondé sur un apprentissage alternant formation pratique sur le terrain et enseignement dans un centre de formation). Pour obtenir les diplômes, une grande partie des formations est consacrée aux expériences de terrain. Administrativement, ces expériences peuvent prendre plusieurs formes : stages, contrats d'apprentissage, contrats de professionnalisation... Dans tous les cas, les objectifs, les problématiques et les conditions de réussite sont les mêmes.

Le cadre réglementaire

L'accueil d'étudiants-stagiaires a fait l'objet de nombreuses réflexions et a également été abordé par les législateurs. En l'occurrence, la notion de « site qualifiant » est apparue en 2004 suite à un cheminement qui aura duré près de vingt ans. De nombreux textes officiels seraient à détailler, mais cela n'est pas l'objet de cette contribution. Le but est ici de montrer ce que recouvre la notion de « site qualifiant ».

Faisons plutôt un rapide historique de l'émergence de cette notion. Notons en premier lieu l'existence de différents textes qui introduisent de manière plus ou moins directe cette question. Le rapport Villain, en 1995, aborde le thème de la politique institutionnelle d'accueil des stagiaires. La loi de 1998 relative à la lutte contre les exclusions reprend ce thème de manière plus globale (promotion du développement social...). Le schéma national des formations sociales de 2001 marque l'apparition du terme « site qualifiant » et est suivi par des textes législatifs reprenant cette notion (Décret n°2004-453 du 11 juin 2004 relatif au diplôme d'Etat et à l'exercice de la profession d'assistant de service social, Arrêté du 29 juin 2004 relatif au diplôme d'Etat d'assistant de service social).

Un an plus tard, le site qualifiant est défini par le législateur en tant qu'« organisme d'accueil d'étudiants considéré comme une organisation professionnalisante, tant au plan de la pratique professionnelle qu'au plan de l'acquisition des savoirs et des connaissances complémentaires. Le site s'inscrit dans le champ de l'intervention sociale (...). Il peut accueillir un ou

plusieurs stagiaires de même promotion et/ou de promotions différentes, d'un même établissement ou de plusieurs établissements de formation » (Circulaire DGAS/4A/2005/249 du 27 mai 2005). Pour finir, une réforme modifie le fonctionnement de la formation et augmente le nombre d'heures en alternance.

Les terrains de stage sont aujourd'hui considérés comme sites qualifiants dans la mesure où ils participent à la qualification, la professionnalisation et la formation des étudiants. Les tuteurs doivent suivre une formation de 120 heures afin d'être mieux outillés pour accompagner les étudiants-stagiaires dans le cadre de l'alternance. Cette formation a été impulsée par la branche professionnelle des établissements et services sociaux et médico-sociaux.

Par ailleurs, la notion de « site qualifiant » permet aux établissements sociaux et médico-sociaux de mettre en place des conventions-cadres signées avec les centres de formation, voire même avec les autorités de contrôle et de tarification. Mais, au-delà de la contractualisation, quels sont les conditions de réussite et les bénéfices pour les différentes parties impliquées dans la dynamique de sites qualifiants ?

Quelques conditions de réussite

Outre le fait que les modalités de l'alternance sont formalisées par la signature d'une convention tripartite entre l'étudiant, l'établissement d'accueil et le centre de formation, d'autres facteurs

ont un impact sur le bon déroulement de la mesure et permettent d'optimiser pleinement la mission du site qualifiant. Pour une intégration des étudiants au sein des équipes professionnelles, il s'agit dans un premier temps de mettre en place des conditions d'accueil adaptées. En ce sens, une présentation aux étudiants-stagiaires des différents services d'un établissement d'accueil et des professionnels qui les composent permet une meilleure collaboration. Une première phase d'observation permet aux étudiants-stagiaires de s'adapter au nouvel environnement dans lequel ils seront amenés à évoluer et à s'impliquer.

Le tuteur de stage est un relais d'informations et de conseils qui accompagne les étudiants tout au long du stage et dont le rôle est essentiel. Il s'implique et accompagne au quotidien les étudiants-stagiaires. Au-delà de la disponibilité qu'il accorde à ces derniers, c'est la relation de confiance qui est instaurée au sein du binôme qui va contribuer à la réussite du partenariat mis en place. Echanges, conseils, synthèses régulières sont autant de moments clés donnant au site qualifiant une véritable valeur ajoutée. Aussi, face aux contraintes organisationnelles de chaque partie prenante, une souplesse et une adaptabilité des emplois du temps permettent d'articuler au mieux les temps professionnels et de formation théorique des étudiants-stagiaires.

Transparence et apprentissage collectif sont d'autres facteurs clés de succès.

Permettre aux stagiaires de compléter l'enseignement théorique qu'ils reçoivent par l'apport de pratiques concrètes, ou encore autoriser la transmission aux centres de formation de documents internes non confidentiels optimise une démarche d'apprentissage collectif et vient élargir les connaissances et compétences de chacun au sein d'une promotion d'étudiants.

Un cas concret

Parallèlement à la réforme des études, la Direction des ressources humaines d'une association du secteur social et médico-social met en place une politique de site qualifiant dans un département du nord de la France. Cette réalité est liée à l'obligation réglementaire mais aussi à une volonté, d'une part, de former des tuteurs dispensateurs de savoirs et, d'autre part, d'optimiser le travail avec les stagiaires.

Très rapidement, l'association constate que la notion de site qualifiant reste assez abstraite. Une étude est ainsi lancée en 2010 sur la gestion des stages et des stagiaires. Rapidement, cette étude permet de constater que les étudiants-stagiaires accueillis représentent principalement le champ éducatif (les éducateurs spécialisés étant les plus représentés). L'association constate par ailleurs qu'elle n'accueille pas d'étudiants de niveau master en stage et qu'il n'y a pas de stages centrés sur l'ingénierie, la qualité, l'évaluation ou la gestion de projet.

En 2010, l'association poursuit son

action et organise une réunion regroupant différents centres de formations de la région. Les objectifs de cette rencontre sont de présenter l'association, ses missions principales et les publics concernés, mais aussi de recenser et de coordonner offres et demandes de stages.

A l'issue de cette rencontre, l'association choisit d'élargir le champ et de développer le recrutement d'étudiants-stagiaires de niveaux master 1 et 2. Ainsi, entre 2010 et 2012, plusieurs étudiants de ce niveau ont été accueillis et suivis étroitement par un membre de la direction générale. Cela s'est traduit par :

- la proposition de missions dont les enjeux sont importants pour l'association et pour l'étudiant (en lien avec l'activité, l'évaluation interne, etc.) ;
- le suivi des rapports de stage et des mémoires de fin d'études (intégrant une problématique ou un objet qui fait résonance avec l'établissement d'accueil), un accompagnement dans la rédaction des documents et la participation aux soutenances.

En contrepartie, ces étudiants-stagiaires ont produit des outils indispensables au pilotage de l'association et ont vu leur travail valorisé par la présentation de ces outils lors de réunions de Bureaux, de Conseils d'Administration, lors d'Assemblées générales et/ou par l'envoi des rapports d'évaluation interne aux instances de contrôle et de tarification.

« Nous pouvons parler de co-construction pour ces étudiants-stagiaires, puisqu'il s'agit de mettre en place une alternance entre l'école et le terrain, entre la théorie et la pratique, et donc entre la représentation et la réalité », dit un cadre de l'association, lors d'une interview.

Ces étudiants ont ainsi pu développer leurs savoirs et savoir-faire et cela a contribué à la validation de leur diplôme.

Après avoir illustré la notion de site qualifiant aux niveaux réglementaire et organisationnel, voici une approche plus personnelle. Il s'agit du témoignage de trois étudiantes-stagiaires, devenues professionnelles, qui se sont prêtées à un travail réflexif sur leurs périodes de stage.

Trois témoignages

Alice, 24 ans : « Mes deux stages en master, les pierres angulaires d'un apprentissage qui m'a permis de me découvrir en tant que professionnelle »

En même temps qu'un double cursus universitaire dans le domaine des langues et de l'économie, Alice travaille au siège d'une association internationale. Son bénévolat et ses centres d'intérêt l'amènent à passer du domaine linguistique et interculturel à celui du social et du médico-social. Ainsi, elle décide de s'orienter vers des études de management et de sciences sociales (master 1), ainsi que de gestion

des entreprises sanitaires et sociales (master 2).

Son stage de master 1, effectué dans le secteur de l'addictologie, constitue une réelle mise en pratique des savoirs acquis dans un Institut d'administration des entreprises. De nombreux savoir-faire découlent de cette première expérience dans le secteur (procédures GRH, tableaux de bord, etc.).

Le stage de master 2 effectué au siège d'une autre association constitue pour elle une réelle continuité du parcours d'apprentissage. La mission était valorisante puisque son utilité était avérée et que le travail avait un fort retentissement dans l'association. De manière surprenante, c'est cette fois des savoir-être (entre autres) qu'elle retiendra avoir acquis suite à cette expérience. Entre savoirs opérationnels et savoirs relationnels, le tout couplé à une acquisition de savoirs théoriques dans son école de management, l'apprentissage s'est joué sur tous les plans.

L'étudiante-stagiaire pense que les conseils de ses deux tuteurs successifs lui ont été bénéfiques et particulièrement appropriés. Elle a été « suivie de près », une réelle relation pédagogique s'est installée dans un climat de confiance, et ces professionnels ont su lui indiquer les points d'amélioration qui lui étaient bénéfiques.

Pour finir, Alice est ensuite entrée dans la seconde association en tant que chargée de mission dans le champ de la protection de l'enfance, poste en parfaite adéquation avec ses études de

gestion des entreprises sociales. « Le terrain d'accueil a donc été pour moi non seulement un lieu intense d'apprentissage, mais aussi un réel tremplin professionnel », dit Alice.

Aline, 31 ans : « Le site qualifiant, une porte d'entrée dans le secteur sanitaire et social »

Avec un diplôme d'école de commerce en poche, Aline démarre sa carrière en tant que chef de produit dans le transport de voyageurs puis découvre l'univers marchand au sein d'une PME industrielle. Ces cinq années d'expériences professionnelles, enrichies d'un engagement en tant que bénévole dans le milieu associatif, la guident vers la réalisation d'un bilan de compétences qui confirme sa volonté de s'investir professionnellement dans le secteur médico-social.

Pour relever ce défi, une formation qualifiante est nécessaire. C'est dans ce contexte qu'elle s'inscrit en master 2 Gestion des entreprises sanitaires et sociales, en formation continue. Une association, partie prenante dans la mise en place de ce master, lui ouvre alors ses portes et lui permet de réaliser un stage de longue durée.

A l'issue de son stage, Aline devient salariée de l'association.

Quels ont été les véritables apports de ce partenariat au niveau personnel ?

« Me réorienter professionnellement était certes une volonté forte, mais il s'agissait avant tout d'une démarche mûrement réfléchie et construite. Pour

parvenir, le choix de mon lieu de stage mais aussi de mes missions représentait un véritable enjeu. C'est ainsi que j'ai eu la chance d'intégrer cette association, association qui plus est avait mis en place un partenariat avec le master 2 Gestion des entreprises sanitaires et sociales. Loin d'être un détail, le site qualifiant représentait pour moi un véritable signe de démarche partenariale basée sur un modèle « gagnant-gagnant ». Les modalités d'accueil, l'accompagnement de mon tuteur tout au long du stage et dans la rédaction de mon mémoire ont largement contribué à la réussite de mes missions. Au-delà des connaissances acquises et du développement de nouvelles compétences, c'est la découverte d'une culture d'entreprise aux valeurs fortes qui m'a permis de m'impliquer pleinement dans ma fonction. Aujourd'hui, je peux réinvestir les enseignements dispensés en master 2 grâce à une véritable ouverture des professionnels qui laisse largement place aux échanges et au travail collaboratif ».

Clémence, 24 ans : « Mes diverses expériences professionnelles et les échanges riches autour des pratiques ont contribué à mon orientation et ont renforcé chez moi le processus de construction identitaire »

Clémence s'oriente dans un premier temps vers des études de médecine. Cette expérience, bien que très enrichissante, ne lui convient pas. L'ambiance « concours » est trop

lourde à porter et ne correspond pas à ses attentes. Cependant, les secteurs sanitaire et médico-social l'attirent. Clémence s'inscrit alors dans un Institut d'ingénierie de la santé où elle valide une Licence « Santé ». La formation lui apporte une expérience professionnelle concrète grâce à 16 mois de stages obligatoires sur 5 ans.

Dans le cadre de sa première année de master « Management des établissements de santé », Clémence réalise un stage de cinq mois au sein du siège d'une association du secteur social et médico-social. Elle découvre alors cette association mais aussi le secteur social qu'elle connaissait jusqu'alors assez peu. Cette expérience est très enrichissante, tant au niveau des rencontres faites que des compétences acquises.

A l'heure actuelle, Clémence est en fin de deuxième année de master et prépare un mémoire sur « l'impact des nouvelles réglementations sur le secteur social et médico-social ». Parallèlement à cela, elle est salariée en contrat de professionnalisation dans sa structure d'accueil. Une fois diplômée, Clémence y occupera un poste de « chargée de mission développement ». Clémence parle ici des bénéfices qu'offre ce parcours riche en expériences professionnelles.

« Dans le cadre de cette seconde année de master, j'ai partagé mon temps entre les cours et l'association où ma mission principale est de venir en appui des professionnels, notamment dans la réponse aux appels à projets.

L'articulation entre théorie et pratique demande une bonne organisation. Il s'agit de valider l'année de formation, tout en évoluant en tant que professionnelle dans une structure. Cette expérience est indispensable car elle m'a permis de mettre en pratique mes connaissances, de prendre des responsabilités et de découvrir le fonctionnement au cœur même d'une structure. Elle constitue également l'opportunité de développer mon réseau professionnel et surtout de terminer mes études avec la perspective d'un avenir professionnel sécurisé ».

« Gagnant-gagnant »

Au-delà des apports individuels, parler de partenariat « triplement gagnant » nous amène également à nous interroger sur les bénéfices induits de part et d'autre pour les partenaires. Ainsi, ce partenariat permet tout d'abord de développer la production et l'utilisation d'outils de pilotage au sein des associations ; d'apporter des compétences et d'offrir un regard extérieur ; de mettre en place des plans d'action au regard des diagnostics posés (analyse et résolution de problèmes) ; de questionner les pratiques de manière constructive et de participer à l'amélioration continue de la qualité dans la prise en charge des publics.

Par ailleurs, la mise en place des sites qualifiants est une garantie donnée aux étudiants quant à leur professionnalisation. C'est aussi une occasion de valo-

riser l'image des instituts de formation à travers le professionnalisme de leurs étudiants-stagiaires et celle des associations pour ce qui est des services rendus auprès des usagers qu'elles accueillent.

Un processus perfectible

Tous les aspects évoqués ici tendent à mettre en exergue les « vertus » des sites qualifiants. Pour autant, les expériences menées depuis 2005 nous incitent tout de même à nous interroger sur les axes d'amélioration et de développement possibles. Ainsi, peut-être pourrions-nous réfléchir davantage à la formation des tuteurs et à l'adéquation de cette formation avec les besoins des étudiants-stagiaires. Par ailleurs, le développement des relations associations/écoles pourrait peut-être se prolonger avec l'idée de nommer un référent dépendant du centre de formation, chargé de suivre l'étudiant sur son lieu de stage (non systématique dans la réalité des pratiques), et avec le projet d'un travail de proximité entre le « référent terrain » et le « référent école ». Quelques idées à mettre en perspective pour les années à venir...

Bibliographie

- Le Guillou Géraldine, *L'accueil des stagiaires dans le cadre du site qualifiant – Focale sur la fonction de travailleur social – Direction des territoires d'action sociale, Conseil général des Yvelines, rapport de stage, 2010-2011, 66 p.*

POLY-
GRAPHIE
GRA