

L'APPROCHE DE L'INSTITUT BIOFORCE DEVELOPPEMENT, CENTRE DE FORMATION PROFESSIONNELLE A LA SOLIDARITE

B. MIRIBEL

Med Trop 2002; 62 : 355-358

RESUME • Bioforce est un centre de formation, d'orientation et d'expertise créé en 1983 par le Docteur Charles Mérieux. Les organisations non gouvernementales (ONG) exigent des candidats au départ pour une action humanitaire, motivation, capacité d'adaptation, mais aussi réel savoir-faire. Ceci nécessite un temps de formation et de préparation avant le départ. En outre, ces ONG sont amenées à augmenter le nombre de leurs personnels salariés et à gérer leur propre fonctionnement avec la même rigueur qu'une entreprise. Pour leur part, les Organisations de Solidarité Internationale (OSI) ont besoin de personnels compétents en gestion de projet. Pour répondre à cette demande croissante, Bioforce propose des formations de logisticiens et d'administrateurs de la solidarité internationale.

MOTS-CLES • Formation - Gestion - Compétence - Obligation de moyens.

THE APPROACH OF THE BIOFORCE DEVELOPMENT INSTITUTE : TRAINING CENTER FOR HUMANITARIAN WORKERS

ABSTRACT • The Bioforce Development Institute has been providing training, orientation, and expertise since its founding by Doctor Charles Mérieux in 1983. Non-governmental organizations (NGO) require that applicants for humanitarian missions exhibit not only motivation and adaptability but also specific skills. Training is necessary to prepare personnel prior to departure. In addition NGO must hire salaried personnel and develop human resources with the same efficiency as any private-sector company. Personnel working for International Relief Organizations (IRO) must be competent in project management. To meet these growing needs, Bioforce offers training to logistics and administrative managers working in international humanitarian organizations.

KEY WORDS • Training - Management - Competency - Obligatory skills.

Créé en 1983 par le Docteur Charles Mérieux, Bioforce Développement est un centre de formation, d'orientation et d'expertise axé sur la Solidarité, implanté à Vénissieux, dans la banlieue lyonnaise. Pour répondre à la fois à un public toujours plus nombreux désirant s'impliquer dans des actions de solidarité, et aux attentes d'organisations humanitaires en voie de professionnalisation, Bioforce propose différentes formations professionnelles ainsi qu'un service d'orientation des acteurs de la Solidarité.

UN MOUVEMENT DE PROFESSIONNALISATION DES ACTEURS HUMANITAIRES

Au cours de la dernière décennie, les ONG françaises se sont fortement « professionnalisées » en termes de ressources humaines et demandent aujourd'hui, à poste égal, des compétences plus importantes. Parallèlement, on compte

aujourd'hui beaucoup plus de postes offerts dans la plupart des ONG humanitaires françaises, au siège comme sur le terrain, qu'il y a une dizaine d'années. En moyenne, les effectifs dans ce secteur ont triplé ou quadruplé.

Comment devient-on compétent en matière d'action humanitaire ? Principalement en accumulant diverses expériences de terrain, c'est-à-dire en se confrontant à la multiplicité des contextes, dans lesquels le facteur humain est bien souvent la clé.

On peut bien sûr s'engager dans l'action humanitaire sous différents statuts : volontaire, bénévole ou salarié. En France, la plupart des personnes qui partent en mission humanitaire à l'étranger le font avec un statut de volontaire (loi de mars 2002). Les ONG exigent des candidats au départ une très forte motivation et de bonnes capacités d'adaptation, auxquelles doit s'ajouter un réel savoir-faire. Ceci nécessite, en principe, un temps de formation et de préparation avant le départ pour chaque volontaire, plus ou moins long en fonction des aptitudes initiales de chacun.

En 2001, ce sont plus de 2000 personnes qui sont parties comme volontaires avec des ONG françaises. Ce statut permet à de nombreuses personnes de partir en mission humanitaire pour exprimer un acte de solidarité internationale, mais il reste précaire et ne permet pas d'envisager une

• Travail de Bioforce (B.M., Directeur), Vénissieux, France.
• Correspondance : B. MIRIBEL, BIOFORCE, 44 boulevard Lénine, 69694 Vénissieux cedex, France • Fax : +33 (0) 4 78 70 27 12 • E-mail : info@bioforce.asso.fr •

implication au-delà de quelques années. Le turn-over est donc important parmi les expatriés humanitaires et les responsables d'ONG sont confrontés à la nécessité de capitaliser et de développer leurs expériences. On assiste ainsi à une augmentation du nombre de postes salariés au sein des ONG, au siècle comme sur le terrain, dont l'objectif est de fidéliser les « cadres ».

LE PRINCIPE DE L'OBLIGATION DE MOYENS

De plus en plus, les grandes ONG humanitaires françaises sont gérées avec les mêmes outils que ceux d'une entreprise classique. La distinction entre entreprise et ONG ne se situe donc pas dans les types de moyens utilisés, mais dans la finalité des actions engagées. Etre « sans but lucratif » ne signifie en aucun cas absence de rigueur et de souci de rentabilité des actions menées. Comment pourrait-il en être autrement ? Une association humanitaire qui n'est pas rigoureuse dans son mode de gestion est condamnée à disparaître. Les salaires ne sont qu'un aspect de la gestion des charges d'une association humanitaire. Autrement dit, on peut souhaiter, par principe, offrir des rémunérations peu élevées à ses collaborateurs, mais si ces derniers sont par ailleurs incompetents et dilapident les ressources de l'association, le résultat sera catastrophique. L'association lyonnaise Equilibre a disparu en 1999, non par manque de convictions humanitaires, mais parce qu'elle n'avait pas su maîtriser sa croissance et qu'elle n'avait plus les moyens de financer son fonctionnement.

Globalement, les grandes ONG humanitaires ont considérablement renforcé leur contrôle de gestion, le niveau de compétences de leurs personnels et leur transparence au cours de la dernière décennie. Aujourd'hui, l'obligation de moyens (humains, matériels et financiers) devient un préalable au déclenchement d'une action humanitaire, et ce, dans l'intérêt et le respect de la dignité des populations bénéficiaires.

DEUX FORMATIONS PROFESSIONNELLES UNIQUES EN EUROPE : LOGISTICIENS ET ADMINISTRATEURS DE LA SOLIDARITE INTERNATIONALE

Bioforce forme chaque année des personnes de toutes nationalités désirant s'impliquer dans la solidarité internationale, pour des actions humanitaires ou de développement, dans des pays en crise ou en voie de développement. Chaque année, 60 logisticiens et 30 administrateurs intègrent ces deux formations après avoir satisfait à une sélection sur dossier et aux épreuves d'un concours qui se déroule à Vénissieux (69) et dans trois continents pour les candidats étrangers (Afrique de l'Ouest, Asie, Amérique centrale).

Le niveau d'études n'est pas un facteur éliminatoire car l'expérience professionnelle et la motivation priment. En revanche, l'âge (22 ans minimum), une expérience professionnelle d'au moins 6 mois, une attestation de formation aux

premiers secours et une forte motivation à travailler dans l'action humanitaire sont des pré-requis primordiaux.

Ces deux formations de logisticiens et d'administrateurs de la solidarité internationale sont homologuées par l'Etat au niveau III de la formation professionnelle (équivalent Bac+2). A ce titre, les personnes sélectionnées au concours pour suivre ces formations obtiennent le statut de stagiaire de la formation professionnelle et bénéficient d'une rémunération de l'Etat. Ces formations se déroulent en deux ans, avec une première année de formation d'octobre à juin au cours de laquelle les stagiaires doivent suivre 1250 heures d'enseignement obligatoire. A l'issue de cette première année, les stagiaires doivent effectuer 12 mois de missions humanitaires à l'étranger, validés par une ONG reconnue.

Le contenu pédagogique de chacune des formations de logisticiens et d'administrateurs comporte un volet spécifique au métier choisi et un enseignement plus générique sur l'environnement dans lequel le métier est exercé, la solidarité internationale. Ce tronc commun aux deux formations a pour objectif de donner des méthodes et des outils d'analyse pour l'étude des situations géopolitiques (urgence/réhabilitation/développement) dans lesquelles sont impliquées les Organisations de Solidarité Internationale. Comment cet enseignement se traduit-il concrètement pour les stagiaires ?

- En intégrant les sources de l'information, aussi bien documentaire que directe, notamment par l'utilisation du vécu et des expériences des stagiaires ;

- en assurant les connaissances élémentaires historiques, géographiques, géopolitiques des régions du monde plus particulièrement concernées par les actions de solidarité internationale ;

- en donnant des définitions claires d'un certain nombre de termes et de notions en matière d'organisations internationales et de droit international ;

- en insistant sur des phénomènes plus spécifiques : problèmes d'identité, de nationalisme, de frontières, de rapports sociaux, économiques, culturels, de développement, de mondialisation, de droit ;

- en replaçant l'action humanitaire et son rôle politique dans le système géopolitique mondial ;

- en proposant des éléments de réflexion dans ces différents domaines, qui permettent aux stagiaires de se forger leur propre opinion au-delà des idées reçues et de leur fournir des pistes de travail et des ouvertures culturelles au-delà du temps forcément limité des modules.

A l'issue de la formation, les stagiaires ayant suivi la formation de logisticiens devront être capables, dans le contexte d'une action de solidarité internationale, d'assurer la gestion de l'approvisionnement (achats, transport, gestion des stocks, distribution), le suivi des équipements techniques (parc véhicules / informatique / télécom...) ainsi que l'encadrement et la gestion du personnel national affecté à la logistique. Ils participeront également à la gestion de la sécurité, à la formation du personnel national et seront amenés à effectuer des interventions techniques dans des actions de réhabilitation de bâtiment, d'eau/sanitation, de santé ou de gestion de la chaîne du froid.

Les stagiaires ayant suivi la formation d'administrateurs devront, quant à eux, être en mesure au terme de leur cursus, d'assurer la gestion financière et administrative d'une mission humanitaire. Cela implique notamment de bonnes connaissances en gestion budgétaire et en droit du travail, et des aptitudes confiées dans le suivi administratif des biens et des personnes. Les administrateurs doivent également avoir la capacité d'assurer la représentation de l'organisation humanitaire en l'absence ou par délégation du chef de mission. Au cours de leur formation à Bioforce, les administrateurs sont également sensibilisés à divers domaines techniques (santé, eau, construction etc.) développés dans le cadre de missions humanitaires.

Les 12 mois de stage (missions de terrain) qui suivent la première année de formation permettront aux stagiaires de mettre en œuvre les enseignements reçus à Bioforce et, grâce à cette expérience professionnelle, de consolider leurs compétences par la pratique du métier. L'objectif est d'appliquer les connaissances acquises en première année en intervenant dans la réalisation de projets d'aide au développement ou d'urgence, sous la responsabilité d'organismes d'accueil (organisations de solidarité internationale, organisations internationales ou entreprises) qui interviennent ensuite dans l'évaluation des stagiaires.

Tout au long de ces 12 mois, les stagiaires doivent réaliser des productions pédagogiques (fiches de liaison et rapports de missions) qui sont suivies et/ou corrigées par l'équipe pédagogique de Bioforce.

Pendant cette deuxième année, les stagiaires bénéficient également de formations complémentaires, déterminées en fonction des besoins spécifiques qu'ils rencontrent au cours de leurs missions (des cours intensifs de portugais pour un départ en Angola, par exemple).

DEUX NOUVELLES FORMATIONS OUVERTES EN 2002 : TECHNICIEN EN EAU-SANITATION (TESSI) ET GESTION DE PROJET EN SOLIDARITÉ INTERNATIONALE (GPSI)

L'eau est un enjeu majeur pour le développement de nombreux pays du Sud, et les programmes «Eau et Sanitation» mis en œuvre sur le terrain sont toujours plus nombreux. Ce domaine d'intervention est dorénavant considéré par tous comme une activité essentielle et incontournable : les questions de nutrition, de sécurité alimentaire ou d'agriculture ne sauraient, en effet, être considérées sans intégrer la dimension de la gestion de l'eau. Les organisations humanitaires expriment donc un besoin grandissant de personnels qualifiés en gestion de l'eau, capables d'intervenir dans de nombreux pays en crise ou en voie de développement.

C'est pourquoi Bioforce a décidé d'ouvrir une formation spécifique en langue française, de « Technicien en Eau et Sanitation en Solidarité Internationale » (TESSI).

Ce programme permet aux participants d'acquérir les compétences et connaissances nécessaires pour intégrer des postes liés à la gestion de l'eau et à la sanitation, dans le domaine du développement et de la solidarité internationale.

La formation comprend 500 heures d'enseignement dispensées sur 4 mois à Bioforce, suivies d'un stage d'application de 6 mois en missions humanitaires. A l'issue de la formation, les stagiaires seront en capacité de maîtriser la gestion d'un projet eau et assainissement, d'assurer la gestion des ressources humaines et le suivi budgétaire dans le cadre de la mise en œuvre d'un programme de gestion de l'eau et de maîtriser les dernières techniques en matière de gestion de l'eau/sanitation.

Par ailleurs, grâce à une étude réalisée en 2000, Bioforce a constaté que les Organisations de Solidarité Internationale (OSI) avaient besoin de ressources humaines compétentes en gestion de projet, afin de concevoir et manager leurs programmes de développement. Parallèlement, de plus en plus de personnes souhaitent réaliser un projet en solidarité internationale, mais force est de constater qu'elles manquent de compétences et d'outils pour l'élaborer et le mettre en œuvre.

C'est dans ce contexte que Bioforce a ouvert en 2002 une formation à la Gestion de Projet en Solidarité Internationale (GPSI). Cette formation accueille un effectif de 15 stagiaires et comprend 800 heures d'enseignement réparties sur 6 mois à Bioforce, suivies d'une période d'application en ONG de 6 mois.

L'objectif de Bioforce est de permettre aux participants d'acquérir des connaissances sur l'environnement de la Solidarité Internationale, de maîtriser la gestion de projet de développement, d'acquérir des compétences en méthodologie de projet et des outils de suivi et d'évaluation.

Parallèlement au développement de formations longues qualifiantes, Bioforce propose un programme de sessions courtes ouvert aux professionnels et à toute personne désireuse de s'impliquer dans un projet de solidarité (voir encadré). Le Haut-Commissariat des Nations-Unies pour les Réfugiés, le ministère des Affaires Etrangères ou encore Radio France International confient à Bioforce la formation de leurs personnels dans un domaine crucial qui constitue l'un des points forts de Bioforce : le comportement en expatriation dans des pays en crise.

UNE APPROCHE PEDAGOGIQUE ORIGINALE

Les objectifs de chacune des formations dispensées à Bioforce sont définis en étroite collaboration avec les professionnels du monde humanitaire. Ils reposent sur un certain nombre de principes pédagogiques, dont les principaux sont l'importance dans l'évaluation des stagiaires, du savoir-être (comportement) et de l'application des acquis ; l'échange de connaissances entre adultes « apprenant » et une approche pédagogique déterminée en fonction des besoins des bénéficiaires de chaque formation.

Les principes pédagogiques de Bioforce se déclinent concrètement à travers les fondamentaux suivants :

- alternance de méthodes pédagogiques (théorie, pratique, études de cas, jeux de rôles,...) ;

- alternance des rythmes pédagogiques (activité intramuros, plein air, semaines intensives de langues, stages d'application terrain...);

- parcours et accompagnement adaptés au niveau d'entrée en formation (soutien, formations individualisées complémentaires, élaboration différenciée du projet professionnel...);

- stage en OSI pour les administrateurs;

- suivi des stagiaires sur le terrain, dans tous les continents (missions de suivi, fiches de liaison, envoi de documentation,...);

- intervention des diplômés et des employeurs dans la formation et au sein du conseil de perfectionnement.

Dans l'esprit et dans l'organisation pratique de l'ensemble des formations, le savoir-être est tout aussi important que le savoir-faire. Cette notion de savoir-être intègre différentes composantes : adaptabilité, capacité à travailler en groupe; à assumer des responsabilités, à prendre du recul, à prendre des initiatives, à travailler en autonomie, sens de l'organisation. Bioforce les considère toutes comme partie intégrante des compétences nécessaires pour être opérationnel sur le terrain. Aussi sont-elles en premier lieu vérifiées lors du recrutement, puis valorisées et travaillées tout au long du cursus, notamment dans le cadre des applications de terrain et dans les évaluations réalisées lors des missions.

DES FORMATIONS CONSTRUITES DANS ET PAR LA MULTICULTURALITÉ

La présence d'étrangers en formation à Bioforce offre aux stagiaires de se confronter à une situation « interculturelle ». Nous constatons à Bioforce que cette diversité culturelle et sociale d'étudiants au sein d'une même promotion est un facteur majeur en soi d'auto-formation pour faire face à des situations complexes à l'étranger. Beaucoup de stagiaires perdent, au cours de leur passage à Bioforce, un certain nombre d'illusions et approchent les réalités des situations multiculturelles, induisant un questionnement régulier sur la place de chacun dans une relation de solidarité.

La plupart des stagiaires en formation à Bioforce habitent ensemble dans des appartements du quartier et font ainsi l'apprentissage d'une vie en équipe, telle qu'on la retrouve souvent en mission humanitaire. Cette « mise en situation » renforce leur capacité d'adaptation, et leur permet de se familiariser avec les différences des uns et des autres.

Dernière facette de l'interculturel pratiqué à Bioforce : l'implantation dans le quartier des Minguettes à Vénissieux, au sud de Lyon. Les Minguettes sont constitués d'une population majoritairement issue de l'immigration et souffrent d'un taux élevé de chômeurs. Pour les Haïtiens, les Burkinabés, les Afghans ou les Laotiens qui viennent se former à Bioforce, il s'agit d'un premier choc culturel car la plupart d'entre eux n'avaient pas en tête cette image de la France. D'un autre côté, les Français qui vont s'expatrier dans l'un de ces pays vont, eux aussi, découvrir des facettes qu'ils ne soupçonnaient pas et remettre en question l'image qu'ils avaient avant leur départ. Il s'agit pour Bioforce de montrer à ces étudiants que nous avons tous une image en tête avant de partir dans un pays étranger, et que ce que nous sommes est de fait porteur également d'une image pour l'étranger qui va nous accueillir.

L'ACTIVITE ORIENTATION COMPLEMENTAIRE DE L'ACTIVITE FORMATION

Complément indispensable à son activité de formation, Bioforce met à disposition des acteurs ou futurs acteurs de la Solidarité un service d'orientation. Les futurs expatriés y trouvent un accompagnement personnalisé, comprenant notamment un soutien à l'élaboration de leur projet professionnel, des techniques de recherche de mission, un accès aux offres de postes de nos partenaires associatifs, ainsi qu'une intégration à une base de données de personnel humanitaire. Les porteurs de projet peuvent également venir chercher auprès de Bioforce une expertise pour la conception, la réalisation et l'évaluation de leur action.

Enfin, pour ceux des expatriés qui, après plusieurs années de missions ou de vie à l'étranger, souhaitent se réinsérer dans leur pays d'origine, Bioforce propose de les accompagner dans leur démarche de repositionnement professionnel ■