

SE FORMER AUTREMENT  
POUR ENTREPRENDRE AUTREMENT

COMPAGNONNAGE  
R.E.P.A.S

# REFERENTIEL PEDAGOGIQUE

Compagnonnage alternatif et solidaire du réseau REPAS

*Version allégée, sans les annexes, du référentiel pédagogique produit dans le cadre d'une subvention à la sensibilisation à l'ESS de la région Nouvelle-Aquitaine en 2019.*

*Ce document résulte de la compilation de rapports de réunions internes, de dossiers de présentation et d'analyse du compagnonnage, de retours de compagnons, de supports pédagogiques.*

Le « compagnonnage alternatif et solidaire » mis en place en 1997 par des entreprises du réseau REPAS vise à l'appui, l'encouragement et la transmission à de jeunes porteurs de projets de la culture coopérative et de l'entrepreneuriat « éthique ». Il permet à ces jeunes de passer du rêve à la réalité avec l'appui de personnes engagées dans de telles démarches depuis plusieurs années, qui confortent les utopies et encouragent les projets atypiques et innovants.

Ouvert à des personnes qui souhaitent mûrir un projet ou simplement s'évaluer au contact de la réalité et de l'expérience d'autres qui ont fait le chemin avant eux, le compagnonnage est une sorte de "tour de France" dans les entreprises du réseau REPAS. Il est destiné non à apprendre un métier, mais à transmettre des valeurs au cœur d'un projet de l'économie sociale et solidaire, et à donner l'envie et la confiance de rendre concrets ces projets coopératifs.

Le parcours du compagnonnage permet d'interroger des manières de vivre et de travailler. Dans un parcours ponctué de temps de regroupement et d'immersions au sein des structures du Réseau, c'est un cheminement dans l'expérimentation et la confrontation de ses propres représentations, principes et valeurs.

Pour partager de manière intense différentes expériences autogestionnaires, questionner son propre rapport aux questions sociales, éprouver concrètement les utopies qui nous habitent, prendre confiance en son avenir, découvrir les fonctionnements de différentes structures qui interrogent quotidiennement le partage du travail, son organisation et sa gestion de manière collective.

# Table des matières

<b>Contexte</b> .....	<b>4</b>
A l'origine, un réseau.....	4
Les caractéristiques des entreprises engagées dans le compagnonnage .....	5
<b>Objectifs généraux de formation</b> .....	<b>7</b>
Enjeux / Intentions .....	7
<b>Par qui est porté le parcours de formation ?</b> .....	<b>9</b>
Architecture.....	9
Un collectif de formation.....	9
Un collectif apprenant .....	9
Pour qui ?.....	10
<b>Déroulé global du parcours pour les compagnons</b> .....	<b>11</b>
Phase découverte .....	11
Premier regroupement .....	11
Immersion.....	12
Groupe-action.....	12
Deuxième regroupement .....	13
Phase d'expérimentation .....	14
Bilans.....	15
Un temps de formation autogéré : « la boîte » .....	16
<b>Éléments-cadre de la formation</b> .....	<b>17</b>
Les fondements pédagogiques .....	17
Cadre déontologique.....	20
<b>Historique, évolutions</b> .....	<b>22</b>
Refonte de 2017 .....	23
<b>Annexe 6 – Trames pour les bilans personnels</b> .....	<b>24</b>
Bilan immersion phase découverte .....	24
Bilan Phase Expérimentation + Compagnonnage.....	25

## Contexte

Les jeunes souhaitant créer leur emploi en milieu rural sur des projets collectifs multi-activités rencontrent peu d'écoute à la hauteur de leurs ambitions. Les structures d'accompagnements classiques peinent à comprendre et à soutenir la complexité des projets et à guider ces nouveaux collectifs en émergence par manque de référentiels et de grilles de lecture pertinentes.<sup>1</sup>

Les projets émergents en milieu rural ont changé de nature depuis 20 ans, les journaux spécialisés (Village Magazine, Transrural Initiatives, l'Age de Faire...) en font largement écho. Ils incluent pour la plupart la recherche d'un autre rapport au travail, d'un équilibre nouveau entre la vie privée et l'activité professionnelle, d'un engagement sur le territoire où ils s'installent et pour un certain nombre d'entre eux d'une mutualisation de moyens ou d'activités ».

Ces initiatives montrent que des groupes de jeunes sont prêts à faire le pari de créer leurs emplois sur des bases solidaires, écologiques, éthiques, autogestionnaires, bousculant les schémas classiques des études de marché.

### A l'origine, un réseau

Le Réseau d'Echange de Pratique Alternatif et Solidaire (REPAS) existe depuis le début des années 90. C'est un réseau d'une quarantaine d'entreprises en France du champ de l'économie alternative et solidaire. Elles se reconnaissent en expérimentant de nouveaux rapports au travail, des comportements financiers plus éthiques et plus humains, de nouvelles relations producteurs - consommateurs et des présences engagées sur nos territoires. Elles se rencontrent deux fois par an pour échanger sur leurs pratiques et ont créé une association qui porte les éditions « Pratiques Utopiques » en proposant des livres témoignages de leurs histoires.

Les entreprises du réseau REPAS ont réussi des paris ambitieux, certaines ayant 20 à 35 années d'expérience et de recul sur l'innovation, le collectif, le développement local et la coopération. (Ambiance Bois, Ardelaine, La Batailleuse, Le Viel Audon, Champs libre...

Les échanges organisés par le réseau REPAS concernent non seulement les entreprises mais également les collectifs de vie qui les conduisent ou leur sont rattachés. Les échanges s'inscrivent donc dans une réflexion professionnelle et économique mais également sociétale, sociale, culturelle et humaine.

---

<sup>1</sup> C'est la conclusion des journées Innov'Rural du 4 décembre 2014 à Yenne et des rencontres du 10 avril 2015 à Paris sur l'entrepreneuriat collectif en milieu rural organisé par le Réseau Rural Français où des membres du réseau REPAS étaient présents pour témoigner.

Le parcours de formation du compagnonnage REPAS est porté par une vingtaine de structures issues de ce réseau, dont l'activité et le mode d'organisation se prête à l'accueil de personnes n'étant pas nécessairement en recherche de compétences techniques sur les champs d'activité des structures, mais en questionnement et en recherche sur les modes et les conditions d'une organisation collective horizontale.

## **Les caractéristiques des entreprises engagées dans le compagnonnage**

### **Ce qui fait commun**

Ces structures ont des activités diversifiées et ne se rejoignent ni par leur territoire, ni par leur activité à proprement parler, ni par leur identité statutaire. Elles se rejoignent sur des caractéristiques innovantes dans la forme d'organisation du travail en leur sein :

- Un fonctionnement collectif et démocratique, fondé sur le respect de la personne,
- Une logique de projet en lien avec son environnement (dans tous les sens du terme),
- Les initiatives du réseau balayent les champs associatifs, mutuels et coopératifs. Certains projets sont à cheval sur plusieurs champs et certaines tentent de trouver une complémentarité vie privée-vie professionnelle.

De fait, ce réseau est constitué par des entreprises sur la base d'affinités électives, de valeurs constitutives de leur identité : démocratie, égalité des personnes, utilité sociale, préoccupation écologique...

Autre caractéristique commune aux entreprises investies dans le compagnonnage REPAS, celle d'agir sur de multiples niveaux en lien avec l'activité et la production de biens ou services sur leur territoire : Animation et Pédagogie, Développement local, Développement de projets culturels, vie économique.

Ainsi, ces entreprises, ancrées dans la société contemporaine, partagent-elles<sup>2</sup> :

- une culture de l'agir conséquent (faire en la pleine responsabilité de ses actes et de ses paroles),
- une culture de l'équipe (association des personnes, pluralité des approches),
- une culture de l'autonomie et de la solidarité,
- une culture (ambitieuse mais vécue avec modestie) du pouvoir sur soi-même,
- une culture de l'argent au service de l'homme,
- une culture de la cohérence entre le dire et le faire,
- une culture du raisonnable, de la modération,
- et enfin, une culture du parcours, dans une démarche dynamique et active.

---

<sup>2</sup> Quand l'entreprise apprend à vivre, ouvrage collectif, Editions Charles Léopold Mayer, Paris, 2002, p. 43

## Une volonté éducative partagée

Chacune des structures impliquées expérimente dans son quotidien, des pratiques internes d'apprentissage et de mise en action. La pratique éducative fait donc partie du mode de fonctionnement de nos entreprises, que l'on peut qualifier d'« organisations apprenantes »<sup>3</sup>.

Les caractéristiques de l'entreprise ou organisation apprenante, sont identifiées au niveau de la capacité à :

- Développer du savoir et de la connaissance sur les pratiques mises en œuvre et sur les situations imprévues,
- Fonctionner de manière souple et flexible avec un objectif de responsabilisation ou le management sait déléguer et s'appuyer sur l'autonomie des acteurs,
- Transmettre ce savoir dans le cadre de processus spécifiques,
- Contribuer à l'accueil, voire à l'intégration de jeunes issus du système scolaire ou en construction de projet.

## Implication sur la pédagogie du compagnonnage

De ces particularités propres aux entreprises, résulte une pédagogie innovante. Il ne s'agit pas d'une démarche d'insertion sociale pour des personnes en difficulté, ni d'une qualification technique. Il s'agit d'ouvrir les entreprises du réseau à des personnes qui s'interrogent sur leurs propres capacités à construire de manière satisfaisante leur vie sociale et professionnelle.

---

3 Formation organisation Patrick CONJARD et Bernard DEVIN, Editions ANACT, 2004, p. 12

## Objectifs généraux de formation

L'organisation du parcours du compagnonnage REPAS a pour but d'apporter des réponses aux enjeux de la formation des jeunes à l'entrepreneuriat coopératif en leur permettant de renforcer leurs motivations et leurs compétences par le côtoiement de structures économiques dont les pratiques éthiques et collectives ont fait leur preuves dans le temps.

Elle aboutit à renforcer les pratiques coopératives et innovantes de chaque entreprise, à transmettre la culture coopérative à des jeunes, et à contribuer à la création d'emploi par la création d'activités dans l'économie sociale et solidaire, principalement dans des territoires ruraux et fragiles.

La nature même de ce parcours pédagogique consiste en la transmission de valeurs et pratiques de coopération, ancrées dans une réalité économique, organisée par les acteurs eux-mêmes et non par des structures d'accompagnement spécialisées.

### Enjeux / Intentions

*N. B. : Les objectifs qui suivent sont ceux que les membres du groupe de production ont vu émerger au cours de l'analyse des observations. Ils ne constituent pas un référentiel pour les entreprises qui participent au compagnonnage REPAS. Ils apparaissent comme rendant le mieux compte du parcours tel qu'il existe.*

#### Du point de vue des entreprises

- Témoigner qu'il est toujours possible d'entreprendre, quelquefois en dehors des procédures et références dominantes (émergence),
- Témoigner de la diversité culturelle et des pratiques d'entreprises sociales et solidaires (ou engagées d'un point de vue social),
- Contribuer à apporter des réponses à l'articulation entre le système éducatif (formation initiale et professionnelle) et la vie active en créant des espaces mixtes entre éducation et entreprise,
- Favoriser le développement de pratiques d'engagement social et de positionnement en qualité de citoyenneté économique,
- Impulser ou susciter de nouveaux projets d'activité sociale et solidaire, par le côtoiement et l'expérimentation,
- Montrer qu'une pédagogie peut être mise en œuvre par des entrepreneurs au-delà de leur logique d'intérêt.

## A l'intention des compagnons

Dans sa dimension sociale et professionnelle :

- Explorer et définir les bases de son projet professionnel en lien avec son projet de vie ou le renforcer à partir d'expérimentations issues d'un contexte coopératif et solidaire.
- Se positionner / se confronter / s'évaluer au niveau de ses pratiques et de ses projections.
- Se mettre en mouvement pour la construction de son projet dans un contexte coopératif et solidaire ou dans un autre contexte.

Il apparaît ainsi que ce parcours individuel accompagné constitue autant un processus d'orientation qu'un processus de formation.<sup>4</sup>

---

4 Tels qu'analysés dans Compagnonnage du réseau REPAS 1997-2004, une étude du dispositif

## Par qui est porté le parcours de formation ?

### Architecture

Chaque année entre 15 et 20 structures s'engagent dans l'accueil de compagnons stagiaires. Une personne de chaque structure intègre le comité de pilotage de l'action du compagnonnage et la collégiale de l'association du compagnonnage REPAS, qui porte l'action du compagnonnage. Chaque année ce groupe est reconfiguré par des départs et des arrivées de personnes et de structures.

L'association du compagnonnage REPAS s'appuie en partie sur le centre de formation Le MAT Ardèche, historiquement ancien porteur de l'action de formation.

La formation s'appuie en outre sur les structures elles-mêmes, qui accueillent au sein de leur équipe les compagnons stagiaires, leur ouvre leur quotidien, et dégage le temps nécessaire à leur formation et à leur accompagnement (temps dédiés à l'accompagnement des stagiaires porteurs de projet, et temps dédiés à la transmission de l'histoire, de l'économie, du fonctionnement interne, des outils coopératifs, etc.)

### Un collectif de formation

Les temps de formation sont organisés, préparés et animés par le comité de pilotage, c'est-à-dire le collectif de quinze à vingt personnes issues de structures accueillantes. Une petite partie de ce groupe est détaché aux questions administratives et à la coordination de l'action globale. Entre 10 et 15 personnes de ce groupe sont engagés dans l'animation des temps de regroupement et l'accompagnement à proprement parler des compagnons, lors des regroupements pédagogiques, et lors des phases d'immersion dans les structures (voir déroulé de la formation).

### Un collectif apprenant

Les acteurs de la formation, s'ils sont professionnels dans leur structure, ne sont pas des professionnels de la formation, aussi chaque année pour assurer la qualité de la formation du compagnonnage REPAS, se tient en parallèle un parcours de formation dédié aux formateurs, tuteurs et structures accueillant les stagiaires du compagnonnage. L'expertise des formateurs est nourrie par leur quotidien de salarié d'une entreprise coopérative. Toutefois, des compléments de formation sont nécessaires sur :

- L'accompagnement de personnes et l'accompagnement de projets en général,
- Les spécificités de la pédagogie du compagnonnage REPAS,
- L'organisation du travail et l'animation d'un réseau d'entreprises tel que celui de l'association du compagnonnage REPAS,
- La transmission du portage administratif.

## **Pour qui ?**

Le compagnonnage s'adresse à des personnes désireuses de comprendre et d'expérimenter les enjeux et conditions d'existence de structures (entreprises, associations, etc.) expérimentant différentes formes d'autogestion.

Une personne peut rejoindre le parcours dès lors qu'elle nourrit des questionnements critiques autour du travail et des rapports sociaux qu'il génère.

Les compagnonnes et compagnons sont des personnes qui se proposent de construire des projets ou de rejoindre des structures de l'ESS, d'entreprendre dans des lieux où prédominent d'autres choses que les mécanismes de domination.

Ces sont des personnes animées par la volonté d'agir, dans le monde et en lien avec la société, en cohérence avec leurs valeurs, dans des activités porteuses de sens.

Le compagnonnage intervient globalement en amont des dynamiques de montage de projets, dans la consolidation des valeurs et des personnes, la confrontation aux réalités économiques et organisationnelles, l'appropriation d'une culture du faire ensemble, l'accompagnement à la mise en mouvement des personnes et à la mise en actions des aspirations et des valeurs sociétales. Et plus spécifiquement pour les personnes aspirant à participer ou mettre en œuvre des activités et des modes de vie collectifs et coopératifs.

La proposition de parcours du compagnonnage du réseau REPAS trouve une résonance chez des personnes en questionnement fort sur leur place dans la société actuelle. La formation étant exigeante en termes d'engagement et de mise en mouvement, une attention particulière est portée au moment du recrutement et de la sélection des candidatures.

## Déroulé global du parcours pour les compagnons

Le compagnonnage propose une succession de stages en entreprise, d'immersion dans le quotidien des structures porteuses. Ces expériences individuelles sont partagées lors de 3 temps de regroupement (R1, R2 et R3), pendant lesquels compagnons et tuteurs discutent et analysent les expériences vécues, et définissent les objectifs de prochains stages dans les structures.

<b>R1</b>	Immersion ou Groupe action	Groupe action ou Immersion	<b>R2</b>	Parcours individualisé à travers immersion ou actions collectives
<i>1 semaine</i>	<i>5 semaines</i>	<i>5 semaines</i>	<i>2 semaines</i>	<i>4 mois</i>
<b>PHASE DECOUVERTE</b>			<b>PHASE D'EXPERIMENTATION</b>	

### Phase découverte

La phase découverte commence avec le premier regroupement et se termine au cours du 2<sup>e</sup> rassemblement.

### Premier regroupement <sup>5</sup>

Il a différentes fonctions :

- Permettre la rencontre, sous différentes formes, et créer une ambiance, un contexte, une dynamique
- Présenter et expliciter le dispositif (transparence financière/forme générale/vocabulaire interne) et répondre aux questions de compréhension
- Instaurer un type de rapport entre compagnons et tuteurs/formateurs qui permet de se mettre au travail positivement
- Initier une mise en mouvement et en réflexion sur les questions du sens de l'action, de l'engagement, des enjeux de société
- Créer une dynamique individuelle de type « recherche-action » ou apprentissage expérientiel
- Installer la dynamique collective du groupe de compagnons
- Permettre le positionnement des compagnons quant à la suite du parcours, ainsi que celui du groupe pédagogique et du comité de pilotage

---

<sup>5</sup> Voir en annexe 1 le planning-type du premier regroupement, et le déroulé jour par jour. Un travail est à prévoir pour compiler une présentation synthétique de l'articulation pédagogique et des intentions des différentes phases de la semaine du R1, sur la base des diverses présentations

## **Immersion**

En 2 périodes, les compagnons alternent 5 semaines d'immersion dans une structure et 5 semaines en « groupe-action »

L'intention globale de cette phase est de se mettre en action, se mettre en mouvement, avancer sur ses questionnements, se laisser surprendre.

C'est pourquoi, pour cette phase, les destinations et les compositions de groupe sont tirés au sort. Ce tirage au sort est d'ailleurs contraint pour favoriser la découverte, le décentrement, l'étonnement : le territoire d'origine ou d'adoption de la personne sont retirés du tirage au sort, en accord avec le compagnon, de même que les activités déjà pratiquées, ou les éventuelles structures que le compagnon connaîtrait déjà bien.

Durant l'immersion, le compagnon est accueilli dans une structure et au sein d'une équipe. L'objectif est qu'en 5 semaines il puisse appréhender les activités, l'ancrage territorial, le mode d'organisation, la gouvernance, et qu'il puisse expérimenter réellement en quoi tout cela le questionne ou le nourrit. Durant l'immersion, on donne à voir et à étudier le mode d'organisation du travail et de prise de décision (voire du mode de gestion), le lien à l'environnement, et parfois la vie sociale sur le territoire.

Les tuteurs référents et les autres salariés sont invités à expliciter le contexte dans lequel agit la structure et le contexte dans lequel les modes d'organisation ont été mis en place. Cela contribue à la richesse des échanges et du recueil d'information.

## **Groupe-action**

L'autre phase de 5 semaines s'effectue au sein d'un groupe de compagnons, tiré au sort et sans affinité préalable. Le groupe vit et travaille ensemble, dans deux structures successivement (deux fois 2,5 semaines) où il est amené à produire une réalisation concrète de manière autonome, en lien avec les besoins de l'entreprise ou avec un autre besoin local. C'est une phase de responsabilisation, au sein d'un groupe, vis-à-vis d'une production collective. C'est également une phase de confrontation à l'organisation collective de la vie quotidienne dans toutes ses dimensions.

Il s'agit de se confronter en phase de réalisation au questionnement pertinent, à la recherche des compétences disponibles, au décisionnel, aux moyens à mettre en œuvre, à l'organisation opérationnelle.

La réalisation confiée au groupe-action n'est jamais directement liée à la production courante de la structure accueillante. Elle peut être proposée au groupe, ou être l'objet d'une décision partagée entre les compagnons du groupe et leurs référents-chantier, voire l'ensemble des permanents d'une structure.

Les groupe-action sont accompagnés de manière spécifique par les tuteurs en entreprise et par les référents de chantier.

Les groupes-action ont été conçus pour se centrer sur la problématique du fonctionnement collectif (ses propres capacités, celles des autres, leurs mise en œuvre, les choix et décisions pertinents) et de la place de l'individu au sein d'un collectif confronté à une réalisation.

L'immersion peut être appréhendée comme une exploration, le groupe-action est lui plus un terrain d'expérimentation pratique.

## **Deuxième regroupement**

Cette phase de découverte se clôt pendant la première partie du deuxième regroupement<sup>6</sup>, par trois jours de bilan, individuels et collectif. Il s'agit lors de ce bilan de revenir sur les expériences vécues, en tirer les fils pour soi, mais aussi partager collectivement bilan, réflexions, questionnements pour se nourrir de la diversité des expériences vécues dans le groupe.

Le deuxième regroupement comporte également une phase appelée « Université populaire », animée par un groupe de tuteurs et des intervenants extérieurs sollicités sur une thématique précise (les deux dernières années, c'est la thématique du travail dans notre société qui a été abordée).

Enfin, après et en parallèle de temps dédiés à la réflexion personnelle de chacun sur son projet pour la suite, le groupe de compagnons et de tuteurs s'attache à construire ensemble les parcours de chacun, au plus près des besoins des compagnons et en résonance avec les capacités et contraintes des structures accueillantes.

Intentions du deuxième regroupement :

- Tirer un fil de l'expérience pour soi, pour la suite, pour le partager à d'autres,
- Se nourrir de la diversité des expériences, des découvertes,
- Prendre le temps d'explorer une thématique, via des apports théoriques et des ateliers de réflexion, en appréhender la complexité et s'en nourrir pour sa recherche personnelle,
- construire et accompagner les parcours de chacun,
- affiner les recherches,
- construire les projets individuels,
- éprouver et expérimenter des outils d'animation participatifs et coopératifs,
- construire et accompagner les éventuelles initiatives collectives,
- construire collectivement la phase d'expérimentation.

---

6 En annexe 2 : planning type du deuxième regroupement

## Phase d'expérimentation

Suite au R2 les compagnons peuvent soit sortir du dispositif, soit continuer seul ou en groupe au travers d'immersions longues (2 mois) ou de travaux de recherche en groupe (2 mois). Quels que soient leurs choix ils sont accompagnés de très près dans leurs recherches, qui ont été objectivées durant le R2, et leurs expérimentations. Le tout afin de nourrir concrètement et techniquement leurs projections à court, moyen et long terme. Cette dernière phase a également été augmentée par rapport aux années précédentes (durée, exigence et dispositif d'accompagnement) pour sortir du survol et de l'évidence. Il s'agit donc d'ancrer les démarches des compagnons dans le concret, le technique et le complexe.

Intentions de la phase d'expérimentation :

- Confirmer l'implication dans un mode de fonctionnement collectif précis (au regard des différents fonctionnements explorés en découverte)
- Aller au delà de la « période de séduction », dépasser les aprioris, creuser l'implication que représente le travail - « libre » - et le travail collectif : regarder derrière l'arbre qui cache la forêt.
- Test en conditions réelles (groupe projet) d'une action d'utilité sociale concrète sur un territoire (de la colère à la réalisation,... économie, fonctionnement interne, réalisation de l'action,...)

Deux formes sont envisagées pour cette phase d'expérimentation :

1. immersion longue individuelle : 2-3 mois dans une structure du réseau Repas,
2. « Groupe-projet » : tel un groupe action, mais où les personnes se choisissent, pour une durée de 2-3 mois, sur un territoire donné, accompagné par différentes structures du Réseau sur ce territoire (et structures amies).

C'est un parcours construit et motivé, validé par le compagnon et ceux qui l'accompagne, celui ci représentant un réel intérêt dans son parcours. Le compagnon entre dans une phase de travail, d'expérimentation.

La phase d'expérimentation est pertinente :

- Quand le compagnon est porteur de projet seul ou avec un collectif pré-senti
- Qu'il a identifié une forme de collectif qui l'attire (lieu de vie ou pas, multi-activité ou pas,...)
- Qu'il a identifié un territoire où il souhaite s'invertir et à besoin de mieux connaître le contexte et les acteurs même s'il ne sait pas encore bien quelle activité il souhaite créer.

L'enjeu est de soutenir et préfigurer la mise en action, d'expérimenter et d'explorer une idée, un projet, le confronter à la réalité, en préciser les enjeux et les écueils. L'intention de cette phase est que le compagnon puisse réellement mettre en route quelque chose, en lien avec ses projections pour le futur.

Pour les autres compagnons, plusieurs possibilités s'ouvrent à cette phase :

- Un arrêt de la formation, au sortir du deuxième regroupement, soit pour reprendre une activité, pour se lancer dans une formation, pour continuer de mûrir une idée.
- Un parcours « hors réseau », pour ceux dont les interrogations ou les recherches trouveront des réponses en dehors des structures présentes dans le réseau, soit pour des questions géographiques ( projet d'installation dans une région qui ne compte pas de structure dans le réseau par exemple), soit pour des questions de champs d'activité visé, soit pour des questions de forme pressentie pour un projet qui ne se rencontrerait pas dans les structures du réseau (par exemple projet d'autonomie, un projet non économique, un projet de développement personnel...).
- Un parcours individuel de découverte « à la carte » pour ceux qui n'ont pas de projet pressenti, ont encore des interrogations, ont besoin de continuer la découverte de structures collectives et alternatives pour nourrir leurs aspirations.

Tous les choix de parcours sont accompagnés : toutes les personnes mêmes celles qui arrêtent la formation à ce moment ont la possibilité d'être accompagnées à la formulation et à la planification des mois suivants, souvent avec le concours des « carnets d'adresse » des formateurs et des autres compagnons.<sup>7</sup>

## Bilans

A la fin de la période d'expérimentation, chaque compagnon se voit proposer un temps de bilan personnel, accompagné par un binôme dont au moins un tuteur du comité de pilotage. Bilan de son expérimentation, mais aussi bilan personnel au sortir de la formation, après 8 mois de parcours.<sup>8</sup>

Enfin, un dernier regroupement appelé R3<sup>9</sup> invite le groupe de compagnons à se retrouver, et à proposer un bilan pédagogique du parcours, au regard de leur expérience vécue :

- Produire une évaluation du dispositif depuis son propre vécu,
- Réguler d'éventuelles tensions,
- Expliciter et comprendre les différents enjeux pédagogiques et déontologiques du parcours,
- Amorcer une prise de recul saine par rapport à la formation et aux formateurs.

Lors du R3, les compagnons qui le souhaitent peuvent solliciter un temps d'échange individuel avec deux tuteurs, dernier temps d'accompagnement personnel ouvert à ceux qui en ressentent le besoin.

---

7 En annexe 3, un document présentant plus finement les différentes formes possibles de la phase d'expérimentation

8 En annexe 4, un exemple de trame pour les bilans personnels

9 Porté par un petit groupe de tuteurs du comité de pilotage, le R3 dure 2 à 3 jours. Sa forme a varié, il n'est pas possible d'en proposer un planning ou déroulé-type ; une compilation des outils d'animation utilisés les trois dernières années serait à produire.

## **Un temps de formation autogéré : « la boîte »**

En 2018 et 2019, un temps spécifique d'une durée de 4 à 6 jours a été proposé où les compagnons ont pu choisir et mettre en œuvre contenus, ateliers, chantiers et discussions de leur choix. En 2018, cette « boîte » a eu lieu à la fin du deuxième regroupement. Considérant l'intensité et la durée de ce regroupement (3 semaines en 2018), le choix a été fait de la décaler dans le temps. En 2019, elle s'est tenue quelques jours avant le R3, en fin de phase d'expérimentation.

Les intentions de ce temps :

- Expérimenter une réalisation collective issue du groupe de compagnons, décidée et construite par le groupe, depuis le contenu jusqu'à la logistique (hébergement, repas, ...)
- S'approprier sa formation en construisant les contenus répondant aux besoins des participants
- Inscrire un projet dans une dynamique de territoire : faire appel aux ressources locales, activer le réseau local de la structure accueillante

# Éléments-cadre de la formation

## Les fondements pédagogiques <sup>10</sup>

Cinq axes principaux ont été identifiés comme les fondements pédagogiques, éléments déterminants du parcours de compagnonnage du réseau REPAS.

### 1. Un parcours individualisé en entreprise, diversifié dans ses modes

Une logique d'itinérance co-organisée au sein des entreprises du réseau REPAS.

Le compagnonnage est en effet un parcours individualisé dans le sens où chaque compagnon est invité à être acteur et auteur de sa formation, à partir de ses objectifs propres (vérifiables au sein des structures accueillantes). L'accompagnement proposé lors des regroupements va dans ce sens, et l'accueil au sein des structures se fonde en grande partie sur la recherche propre au compagnon. Lors de la phase d'expérimentation, cette personnalisation du parcours est d'autant plus poussée dans le sens où c'est à partir des objectifs du compagnon et de ses besoins que se construisent formes, modalités, lieux et cadre d'accompagnement.

### 2. Un accompagnement à l'élaboration d'un projet personnel

Le compagnon est acteur du processus d'orientation avec l'ensemble des acteurs sociaux tout au long de son parcours. Le compagnonnage REPAS fait de l'accompagnement du potentiel et du projet de la personne l'axe central de son apport pédagogique. Cet accompagnement s'effectue dans le côtoiement quotidien, dans les temps de formations théoriques et les temps de travail, mais également ceux de la vie quotidienne et de la vie sociale.

Le compagnon est invité de façon permanente, dès le début du parcours, et tout du long, à définir ses intentions, sa recherche. Il s'agit donc pour lui d'identifier et de formaliser ses objectifs de façon ouverte quant à la vie de l'entreprise d'accueil (découverte de l'entreprise, modalités, connaissance des mécanismes de décision, organisation du travail...) et à l'articulation vie sociale – vie professionnelle (partage de la vie sociale, appréhension d'un collectif de vie, vie locale et citoyenne). Il peut également s'agir de formuler des objectifs plus personnels (ouverture aux autres, ponctualité, prise régulière de notes, participation aux instances de décision, apprentissages gestuels ou techniques...).

A l'issue du parcours, l'accompagnement doit permettre aux compagnons, dans leur diversité, leur différence et leur singularité, de se positionner sur une dynamique de court

---

<sup>10</sup> Tels qu'analysés dans [Compagnonnage du réseau REPAS 1997-2004, une étude du dispositif](#)

et de moyen terme pour un projet personnel reconsidéré, clarifié, démythifié et ancré dans le champ du réel, de la faisabilité.

A travers le "faire-ensemble" et le "faire-avec", la réflexion individuelle, la réflexion collective, le tutorat, cet accompagnement produit in fine, la capacité du compagnon à identifier, élaborer et formaliser son propre projet professionnel. Celui-ci est appréhendé en lien étroit avec le projet de vie de la personne.

#### *Des temps forts prépondérants : les entretiens individuels*

Au cours de ce processus, les entretiens individuels représentent des temps d'interaction constructive pour le compagnon.

Lors de chaque regroupement, le compagnon réalise un entretien individuel avec deux personnes du comité de pilotage ; ces entretiens ont pour but de suivre l'évolution personnelle de chacun, l'évaluer, la transmettre au comité de pilotage qui en tient compte dans les orientations proposées ; les entretiens se font toujours avec deux personnes afin de préserver l'impartialité de l'observation.

Les membres du comité de pilotage tentent lorsque cela est possible de suivre toujours les mêmes compagnons, assurant par-là, une sorte de parrainage qui s'est poursuivi parfois au-delà du compagnonnage. Appréhendés de façon consciencieuse, ces entretiens sont pour les compagnons une véritable étape pour leur réflexion et la poursuite de leur cheminement.

### **3. La confrontation de l'individu au sein de divers groupes en action**

Des situations diversifiées d'expérimentation individuelle et collective, lors des regroupements et au cours de l'itinérance au sein des entreprises.

Cette confrontation individu – groupe se déroule de façon continue tout au long du parcours formatif, à la fois lors des regroupements et à l'occasion des différentes phases d'immersion en entreprise.

Lors de ces différentes phases, ce sont diverses formes<sup>11</sup>, objets, modalités de groupe, qui sont expérimentées par les compagnons. Cela permet de se confronter et d'expérimenter des formes variées d'action collective, mais également de se voir et de s'expérimenter en tant qu'individu et acteur dans ces diverses formes.

---

11 groupe d'une quarantaine de personnes lors des regroupements, groupe d'une vingtaine de compagnons lors des temps de travail et de réflexion entre compagnons, immersion dans des équipes de taille variable lors des stages en immersion, groupe de compagnons de 5 à 8 personnes lors des groupe-action

#### **4. Une posture de référent éducatif originale qui s'appuie sur un rôle multiple**

Des encadrants à la fois tuteurs (accueil), professionnel et acteurs du dispositif de formation.

C'est un axe fort et un choix des porteurs du parcours que de n'être pas des professionnels de la formation détachés de la pratique. Rediscutée et retravaillée chaque année au sein du comité de pilotage, cette question de la posture des « encadrants » du parcours est l'objet d'un travail en cours.

#### **5. Coopérer et analyser la pratique : une dynamique productrice de sens, de connaissances et de savoir-faire**

Le parcours du compagnonnage se fonde d'autre part sur une articulation constante entre pensée et action, expérimentation, réflexion et analyse, pratique et retour sur la pratique. Si le faire-ensemble est au cœur de l'expérience du compagnonnage, il est toujours accompagné d'un retour et d'une réflexion sur ce qui s'est produit, comment cela s'est produit, ce que j'ai fait et ce que cela m'a fait. Cette démarche permet l'acquisition de savoirs et l'appréhension d'une posture d'acteur de son parcours.

Les modalités pédagogiques combinent donc l'alternance entre des périodes visant l'action et l'expérimentation (faire), l'analyse de l'expérience et de l'action (penser), l'observation et l'exemplarité en appui avec des professionnels tuteurs ancrés dans l'entreprise (voir, évaluer, comparer), des échanges individuels et collectifs, formels et informels.

## Cadre déontologique

### Mise en mouvement et déstabilisation

Ce parcours est exigeant en termes de temps et d'investissement personnel des compagnons. De plus, la confrontation de chacun à ses projets, à ses représentations, ainsi que la confrontation à différents groupes, peuvent être des facteurs de déstabilisation.

L'attention est donc à porter dès le processus de recrutement et de sélection des candidatures mais également pendant le premier regroupement (et en continu par la suite) afin de veiller à la disponibilité des personnes pour ce parcours et ce qu'il exige, mais également à la capacité des personnes à faire face à cette déstabilisation à ce moment de leur histoire.

Tout au long du parcours, les tuteurs du comité de pilotage veillent à ne pas mettre en difficulté des personnes au-delà de leur recherche mais bien à proposer et accompagner une dynamique constructive pour la personne.<sup>12</sup>

### Le mythe de l'alternative

Avant d'arriver dans les structures, les compagnons ont une vision idéale des projets alternatifs et parfois une vision idéalisée des structures du réseau. Les structures, de même que les tuteurs/formateurs ont pour posture de ne pas se positionner en modèles pour l'alternative, mais en expériences inspirantes.

Pour cela, durant le parcours, les compagnons sont accompagnés à regarder les structures qu'ils traversent dans leurs multiples dimensions. Durant l'accueil en immersion en particulier, les tuteurs veillent à ce que des temps de transmissions soient mis en place à minima sur l'histoire de la structure, sur l'économie de la structure, et sur la gouvernance ou les modes d'organisation actuels.

Pour démythifier les structures, il est utile de montrer comment elles sont ancrées dans le réel, de contextualiser, mettre en lumière les choix et l'histoire, d'amener de la nuance.

### Un parcours porté collectivement

Le comité de pilotage pédagogique est collégalement responsable de la formation.

Les personnes le composant sont professionnels de leur domaine, mais pas de celui de l'accompagnement ou de la formation. Pour faire en sorte de ne pas être des apprentis-sorciers de l'accompagnement, le comité de pilotage veille à organiser des temps de transmission internes, des temps de co-formation, des temps de formation accompagnés par des personnes extérieures.

---

<sup>12</sup> Dans ce but, il peut s'agir parfois d'accompagner un compagnon vers la sortie du parcours lorsque celui-ci s'avère destructeur ou inadapté pour la personne à ce moment de son histoire.

## Un cadre commun

Le comité de pilotage et l'ensemble des tuteurs se donnent un cadre commun pour les temps d'accompagnement. Ils se donnent également un cadre commun pour l'accueil dans les structures.

Les tuteurs échangent en continu sur leurs difficultés au cours de regroupements, et au cours des accompagnements individuels. Les tuteurs échangent sur les recherches des compagnons et les bilans effectués lors de l'accueil en structure. Les tuteurs ont la responsabilité de contacter d'autres tuteurs ou le comité de pilotage dans son ensemble en cas de situation problématique lors de l'accueil en structure.

Les compagnons peuvent toujours solliciter les différents membres du comité de pilotage pédagogique lors de l'accueil en structure.

Les temps spécifiques d'accompagnement (temps d'échange individuels lors des regroupements, temps d'accueil en structure et temps de bilans) sont systématiquement proposés par un binôme de tuteurs. Pour un accueil de 5 semaines, il y a au moins trois temps à organiser : un temps d'accueil (présentation de la structure, de l'immersion, et temps d'échange sur les recherches et objectifs du compagnon), un bilan à mi-parcours, et un bilan final.

Lors de l'accueil de groupe, aux temps d'accueil et de bilans s'ajoutent des temps spécifiques d'accompagnement technique ou de chantier. Le plus souvent, l'accueil des groupes est accompagné par trois personnes, dont un membre du comité de pilotage.

## Historique, évolutions

Ce parcours de compagnonnage alternatif et solidaire est né de Rencontres du Réseau REPAS. L'idée initiale de ce parcours de compagnonnage était de répondre à trois enjeux :

- recruter de nouveaux partenaires adhérant à la culture alternative, sociale et humaniste des entreprises,
- diffuser la culture coopérative,
- apporter une aide à la réalisation de nouveaux projets.

Il s'agissait donc de favoriser la découverte de la culture du réseau, l'approche de l'économie alternative et du travail, et de rendre possible l'imprégnation de valeurs combinant développement personnel et pratiques solidaires, en appui sur l'expérience des entreprises et de leurs acteurs.

Les personnes venues au compagnonnage lors des premières sessions étaient en recherche de cohérence, en recherche d'un vivre et produire autrement. Leurs projets étaient assez peu définis voire irréalistes. Inscrits dans une démarche personnelle, ces personnes avaient pour volonté celle de "se frotter à de vraies réalités, à de véritables exigences choisies", "en recherche de confrontations positives ou de partenaires".

Il ne s'agissait donc pas de porteurs de projet, à court ou moyen terme, ce qui a conduit à adapter le parcours sur les bases suivantes :

- Apprendre, comprendre, se positionner dans la société, l'économie, le travail,
- Construire des organisations moins hiérarchisées,
- Agir en équipe hors du champ présumé prédateur / victime.

A l'origine, l'idée était d'accueillir des porteurs de projets collectifs. Mais on ne devient pas porteur de projet en 4 ou 5 mois ; il est apparu que la proposition du compagnonnage, pour les personnes qui y ont postulé et l'ont vécu, intervenait en amont de la démarche de montage de projet, dans un moment de définition et consolidation des personnes dans leur propre recherche et projet.

Assez rapidement, le parcours s'est structuré avec immersions et groupe-action de 5 semaines, et trois regroupements pédagogiques d'une semaine environ.

## Refonte de 2017

En 2017, un travail de refonte pédagogique a été amorcé, lié à la refonte du portage administratif, juridique et moral de la formation. Une nouvelle génération de formateurs, face à une nouvelle génération de compagnon.e.s, ont souhaité transformer le deuxième regroupement, pour mieux répondre aux attentes qui semblaient être celles des personnes accompagnées dans le cadre du compagnonnage (plus d'apports théoriques, accent sur l'accompagnement aux projets personnels), ainsi que la phase succédant au deuxième regroupement, afin d'en faire une réelle phase d'expérimentation et de construction de la suite du projet de chaque personne.

En effet, il était apparu que dans le modèle des années précédentes la phase post-R2, nouvelle phase de « découverte » de 5 semaines, bien que choisie, ne permettait pas aux compagnons de véritablement tester, construire sereinement la suite de leur histoire. Une phase plus longue, permettant une recherche plus poussée, mieux préparée et accompagnée pendant le deuxième regroupement, a permis d'étoffer et de densifier la formation depuis 2018.

## Annexe 6 – Trames pour les bilans personnels

### Bilan immersion phase découverte

#### Comment as-tu vécu l'immersion ?

- Dans l'activité ? dans l'équipe ? dans votre groupe (en cas d'immersions groupées)?

#### Bilan de la période passée

- Qu'ai-je confirmé, découvert, appris, approfondi ?
- Quelles questions je me suis posées, quelles idées m'ont traversées ?
- Qu'est-ce que j'ai compris ? Qu'est-ce que je ne comprends pas encore ?
- Qu'est-ce qui me satisfait, et où sont mes insatisfactions ?
- Sur quoi as-tu été en difficulté ? As-tu pu surmonter ces difficultés et comment ?

#### Bilan par rapport aux objectifs formulés en début de période

- Où en es-tu par rapport à ce que tu souhaitais chercher/creuser pendant ton immersion ?
- Sur quoi tu avances ? Sur quoi tu as l'impression de piétiner ?

#### Bilan de l'accompagnement proposé :

- Quel est ton bilan sur l'accompagnement qui t'a été proposé ? Dans l'accueil au sein de la structure, vois-tu des choses à garder, des choses à revoir ?

#### Perspectives

- Comment te sens-tu pour aborder la suite ?
- Qu'as-tu envie de creuser pour la suite ? (avec quels axes, quelles questions pars-tu?) Qu'as-tu envie d'expérimenter dans la période qui vient (si tu as déjà une idée) ?
- Sens-tu quelles sont tes forces et faiblesses pour aborder les semaines qui viennent ? (quels sont tes points d'appui et quels sont tes points de vigilance/de fragilité...)
- As-tu envie d'ajouter quelque chose, de poser une question, de faire part d'observations ?

## Bilan Phase Expérimentation + Compagnonnage

### Inscription de la phase d'expérimentation dans le temps :

- Resituer les éléments forts (super fun comme horribles) mais aussi factuels qui ont ponctué ton parcours lors de la phase expérimentation et les placer sur une frise temporelle.
- Expliciter ces éléments, pourquoi ils t'ont marqué ?
- Sur la frise faire une courbe d'énergie et émotionnelle, expliciter les points très hauts ou très bas et les variations fortes.

### Phase expérimentation dans son contenu et son vécu (les lieux, les ambiances)

- C'est quoi ton fil rouge dans cette phase
- Où tu es passé.e ? Pour quoi faire ? Qu'est-ce que ça t'a apporté ?
- Quel accompagnement as-tu eu ? T'a t-il convenu ? Pourquoi ?
- Comment tu es parti. dans cette phase d'expérimentation (ton état d'esprit post-R2) et comment tu te sens aujourd'hui ?
- Quelle différence ? Ça te va ?

### Parcours compagnonnage en rapport à tes objectifs

- Qu'est ce que tu es venu chercher dans le compagnonnage ?
- Quel écart entre ce que tu imaginais du compagnonnage et ce que tu as vécu ? (Surprises, étonnements, déceptions?)
- Se rappeler tes objectifs du début de parcours ? Comment ont-ils évolué ?
- Quelle évolution entre le R1 et aujourd'hui ?
- Qu'est ce que ça t'a apporté en termes de savoir-faire, savoir-être, faire ensemble ?
- Est-ce que tu y vois (plus) clair, est-ce que tu arrives à te positionner, à prendre un cap ?
- Des changements, des pistes, des gênes, des peurs ?
- Qu'est-ce ça t'a fait ce parcours ? Qu'est-ce que t'en fait ?
- Quelle piste et envie pour la suite ? Comment tu te projettes (1 mois, 6mois, 1an, 5 ans : pas obligatoire de répondre, c'est flippant comme question!!)
- De quoi aurais-tu besoin pour la suite ?
- Il y a t'il d'autres choses que tu souhaites aborder dans ce bilan ?