

**UN LIVRET PEDAGOGIQUE
POUR AIDER LES USAGERS
A JOUER LEUR ROLE DE REPRESENTANT
AU CONSEIL DE VIE SOCIALE
OU DANS TOUTE AUTRE FORME DE CONSULTATION.**

***SYLVIE BARON
CATHERINE ETIENNE
POUR LA FNARS LORRAINE***

Cher(e)s Ami(e)s,

Nous sommes fiers de présenter ce LIVRET PEDAGOGIQUE en bilan de plus d'une année de rencontres et d'échanges entre usagers, intervenants sociaux et bénévoles. Celles-ci se sont déroulées dans le cadre d'une action dont le financement a été assuré par la DGASS, action ayant mobilisé des participants tant de Lorraine que de Champagne-Ardenne, Alsace et Bourgogne.

Ce livret a pour but de fournir des outils et de proposer une démarche concernant l'expression et la participation des usagers dans les établissements et services concernés par la mise en œuvre de l'inclusion sociale.

Mettant au cœur de celui-ci les usagers, il peut constituer une aide précieuse à l'autoformation de ceux d'entre eux qui se trouve en charge de les représenter. Il se veut, pour les professionnels et les bénévoles qui participent à cette démarche, un outil pratique permettant d'accompagner le renouvellement de ces représentants aux conseils de vie sociale ou à tout autre lieu de participation.

Nous remercions tout d'abord ceux qui ont, par leur présence, permis l'expérimentation de ces démarches. Nos remerciements vont aussi à Catherine ETIENNE, en particulier pour sa connaissance de ce sujet et du secteur où il doit s'appliquer, aidée par Sylvie BARON, qui, une fois encore, nous démontrent toutes deux leurs talents de formatrices.

Nous remercions aussi le Groupe DGAS-Fnars qui nous a fait confiance et a permis par le financement DGAS accordé la réalisation de ce projet, qui avait reçu l'aval de la DRASS Lorraine.

Merci enfin à tous ceux qui en Lorraine ont donné de leur temps.

En souhaitant que cet outil, mis à la disposition de tous, s'enrichisse des expériences de chacun, nous formons des vœux de pleine réussite à tous les établissements et services dans leurs démarches participatives.

Pour l'association Fnars Lorraine.

JP. GILLE Administrateur.

UN LIVRET PEDAGOGIQUE POUR AIDER LES USAGERS A JOUER LEUR ROLE DE REPRESENTANT AU CONSEIL DE VIE SOCIALE OU DANS TOUTE AUTRE FORME DE CONSULTATION.

INTRODUCTION

Les Pouvoirs Publics appellent de plus en plus fréquemment à la participation les habitants d'un quartier, les citoyens d'une ville, les usagers de services ou d'établissements.

En même temps, on constate qu'il n'est pas facile de mettre en oeuvre des pratiques participatives : on assiste à des conseils de quartier où des "experts", techniques ou politiques, finissent pas confisquer la parole, sans en avoir l'intention d'ailleurs, mais parce qu'ils maîtrisent mieux l'information, ainsi que les codes de communication qui président à la tenue de telles réunions. On voit des habitants, des usagers qui finissent par se méfier de l'appel à la participation parce qu'ils ont le sentiment qu'on ne prend pas suffisamment en considération leur expérience vécue, ou qui se révoltent face à un vocabulaire technique qu'ils jugent incompréhensible, et qui ne leur permet pas d'émettre un avis.

Face à ces difficultés et compte tenu de l'énergie dépensée par ceux qui veulent promouvoir la démocratie participative, on pourrait avoir tendance à baisser les bras et à se dire : A quoi bon?

La participation, est-ce une affaire de bonne volonté? Est-ce que cela s'enseigne?

Il nous semble que, pour avoir une chance d'aboutir sur des choix collectifs, des propositions, des projets construits, solides, les pratiques participatives, supposent que les acteurs partagent :

- un langage, des informations, des codes communs,
- des savoirs faire qui ne sont pas "naturels", qui ne sont pas appris à l'école.

Animer une réunion où se confrontent des idées souvent divergentes, permettre à ces désaccords de s'exprimer dans un climat de respect, aboutir à un consensus sur des points de vue communs...cela demande un apprentissage.

Par ce document, centré sur la transmission de méthodes et d'outils d'analyse, nous souhaitons très modestement contribuer à faire avancer les pratiques participatives au sein des établissements.

CE LIVRET PEDAGOGIQUE, POUR QUI?

Vous êtes représentant des usagers dans un CHRS...

Vous êtes administrateur ou salarié, et vous souhaitez être personne ressource pour aider les usagers dans leur fonction...

Ce livret est pour vous!

POURQUOI?

L'idée de ce document est née après une action qui s'est menée en région FNARS Lorraine durant toute l'année 2005. Elle consistait à accompagner un groupe d'administrateurs, d'usagers, de salariés d'une douzaine d'associations, dans la mise en oeuvre du Conseil de vie sociale. Durant cette action, les usagers ont demandé à bénéficier de formations. Nous avons donc formé à certaines techniques des usagers qui souhaitaient se présenter aux élections de délégués. Et nous avons aussi formé des administrateurs et des salariés qui voulaient organiser eux mêmes des formations d'usagers dans leurs établissements.

Ce livret est le résultat de ces formations et les prolonge.

Citons également les formations organisées par la FNARS région Centre : (programme et méthodologie : fnars.centre@wanadoo.fr).

Ce livret peut être un support pour vous, les usagers, qui devez informer, animer des réunions, diffuser de l'information, etc.

Et pour vous administrateurs et salariés, qui souhaitez organiser des modules de formation pour les usagers intéressés.

QU'EST-CE QU'ON Y TROUVE?

Nous l'avons rédigé autour de 10 points qui nous semblent vraiment essentiels.

1. Le Conseil de vie sociale, qu'est ce que c'est? Et le groupe d'expression?
2. Une association, c'est quoi?
3. En quoi consiste le rôle de représentant?
4. Comment mieux communiquer?
5. Comment recueillir les avis et opinions des usagers?
6. Comment élaborer un ordre du jour?
7. Comment animer une réunion?
8. Comment rédiger un compte rendu et diffuser l'information?
9. Comment gérer des situations de conflit ou de tension?
10. Construire des modules de formation pour transmettre ces connaissances et savoirs faire aux usagers : *ce thème concerne plus particulièrement les administrateurs et salariés qui voudraient organiser des formations pour les usagers.*

Enfin, nous vous donnerons une bibliographie.

MODE D'EMPLOI

Pour chacun des thèmes que nous abordons :

- Nous donnons quelques explications et éclairages,
- un ensemble de fiches méthodologiques que vous utiliserez comme bon vous semble,
- et parfois, des exemples d'exercices utiles pour faire comprendre différentes notions. Vous verrez dans le thème 10 comment vous pourrez combiner différents exercices pour rendre une séquence de formation efficace, agréable et ludique.

Nous avons bien conscience que ce livret se présente sous une forme "classique". C'est un choix dicté par des contraintes techniques. En effet, le téléchargement aurait été trop long si nous avions introduit des supports visuels (graphiques, dessins humoristiques, photographies, etc.). Libre à vous d'animer les fiches qui vous sont proposées pour leur donner relief et couleur, en faisant appel aux talents des uns et des autres!

QUI SOMMES-NOUS?

Sylvie BARON, formatrice, est spécialiste du développement personnel, de la pédagogie des adultes et des techniques de communication. Elle a animé dans le réseau FNARS des formations sur la communication, l'accueil des publics en difficultés, l'animation de groupes d'utilisateurs, les entretiens d'aide, le 115.

Catherine ETIENNE, consultante, intervient dans des missions d'étude, d'accompagnement au management, d'élaboration de projets d'établissement. Elle est en outre spécialisée dans l'animation de démarches participatives visant à favoriser l'expression et la participation des utilisateurs dans les établissements : conseil de vie sociale, groupe d'expression, livret d'accueil, etc.

Elles travaillent régulièrement pour la FNARS, Fédération Nationale des associations d'Accueil et de Réinsertion Sociale.

La FNARS, depuis 1998, a lancé une réflexion sur l'expression et la place des utilisateurs dans les établissements. Elle a soutenu :

- des enquêtes sur les "personnes en détresse" pour écouter leurs attentes,
- les premières rencontres résidents, utilisateurs, professionnels et bénévoles, à Tours (25 et 26 octobre 2002) intitulées "De la parole aux actes"
- les secondes rencontres interrégionales, à Lille (18 et 19 janvier 2005), sur le thème "La loi 2002-2: c'est quoi ça?".

Parmi les cinq orientations prioritaire de son projet fédéral adopté par le congrès à Toulouse les 17 et 18 juin 2004, **elle affirme la place des utilisateurs dans le réseau, et dans la vie locale.**

THEME 1. LE CONSEIL DE VIE SOCIALE, QU'EST-CE QUE C'EST? ET LE GROUPE D'EXPRESSION?

Il faut revenir à la loi de janvier 2002, dont vous avez sûrement entendu parler!

La loi de janvier 2002 réforme la loi de 1975 qui régissait tous les établissements sociaux et médico-sociaux, c'est à dire les établissements d'accueil de personnes âgées, de personnes handicapées, de personnes en réinsertion, etc.

Elle prévoit **4 évolutions importantes** :

1. Le domaine d'application de la loi de 1975 est élargi à des structures et services qui jusque là en étaient exclus;
2. Elle prévoit de mieux coordonner dans chaque région l'analyse des besoins et la programmation des réponses;
3. Elle invite tous les établissements à évaluer régulièrement leurs fonctionnements et leurs pratiques (tous les 5 ans), et à être évalués par un organisme extérieur (tous les 7 ans);
4. Elle veut promouvoir le respect des droits des usagers.

En ce qui concerne le chapitre sur **les droits des usagers**, la loi prévoit que les établissements doivent respecter **7 principes** et élaborer **7 outils**. Vous trouverez le détail dans la fiche qui suit, ainsi qu'une synthèse des décrets d'application de 2004 et de 2005 qui régissent la création des conseils de vie sociale et autres formes d'expression des usagers.

Cette fiche sera plus facile à communiquer dans l'établissement, mais vous pouvez vous reporter aux textes réglementaires sur le site du Ministère de l'Emploi, de la Cohésion sociale et du Logement : <http://www.social.gouv.fr>

Vous pouvez également télécharger un diaporama sur la loi 2002 en allant sur le site de l'Association Le Pont à Macon. www.lepont.asso.fr rubrique "actualités". Il a été présenté aux journées inter régionales de Lille en janvier 2005.

Le Conseil de vie sociale (CVS) et les autres modalités de participation dans la loi de janvier 2002

■ Elle réforme la loi de 1975 sur les établissements sociaux et médico-sociaux. Elle comprend plusieurs orientations dont l'une concerne la **promotion du droit des usagers** des établissements et services : ils ont le droit d'être informés, d'être entendus et représentés, et de participer aux processus de prise de décision les concernant.

Les principes définis dans la section "Droits des usagers" de la loi sont les suivants :

- le respect de la dignité, de l'intégrité, de l'intimité et de la sécurité de l'usager,
- le libre choix des prestations,
- la garantie de bénéficier d'un accompagnement personnalisé de qualité
- la participation de l'usager à la définition de son projet personnalisé
- l'accès à toute information concernant son dossier, ses droits et les voies de recours possibles,
- la confidentialité des informations concernant sa situation,
- une information de l'usager sur ses droits, les protections et voies de recours.

Les institutions doivent s'engager à réaliser

- un **projet d'établissement** définissant les services offerts, les principes et méthodes de travail, les modes d'évaluation des pratiques, les coopérations, ainsi que les orientations et objectifs à 5 ans.
- un **livret d'accueil**, donné à chaque usager, auquel sont jointes la **charte nationale des droits et libertés des personnes accueillies** et la **liste des personnes qualifiées en cas de recours**,
- un **contrat de séjour personnalisé**,
- un **règlement de fonctionnement**.
- un **Conseil de vie sociale**, instance de consultation des usagers. Il est obligatoire dans tout établissement assurant de l'hébergement ou de l'accueil de jour continu, (*modification décret nov 05 : "sauf si durée de séjour est inférieure à la durée du mandat"*) ou une activité d'aide par le travail... Pour les autres : groupe d'expression (plus souple), et/ou enquêtes de satisfaction.

■ **Le décret d'application sur le CVS, sorti le 25 mars 2004, complété par le décret de novembre 2005, en fixe les conditions de fonctionnement** : le Conseil de vie sociale donne son avis et peut faire des propositions sur toutes les questions relatives au "fonctionnement de l'établissement" :

- ✓ "l'organisation intérieure et la vie quotidienne,
- ✓ les activités,
- ✓ l'animation socioculturelle et les services thérapeutiques,
- ✓ la nature et le prix des services rendus,
- ✓ les projets de travaux et d'équipements,
- ✓ l'affectation des locaux collectifs,
- ✓ l'entretien des locaux,
- ✓ les relogements prévus en cas de travaux ou de fermeture
- ✓ l'animation de la vie institutionnelle et les mesures prises pour favoriser les relations entre les participants
- ✓ les modifications dans les conditions de prise en charge..."

De plus, il est consulté sur l'élaboration et la modification du projet d'établissement et du règlement de fonctionnement.

Il est composé :

- d'une majorité de représentants des usagers élus à bulletin secret,
(*modification décret de nov. 05 : possibilités de désignation des représentants*)
- de représentants des salariés élus,
- et d'administrateurs désignés par le conseil d'administration.

Ces participants ont voix délibérative. (s'il faut voter sur des propositions)

Assiste également au Conseil de vie sociale le directeur ou son représentant, mais avec une voix seulement consultative.

Par ailleurs, en fonction du thème à l'ordre du jour, le Conseil peut inviter une personne extérieure à titre consultatif.

Le conseil doit se réunir **au moins trois fois par an**, sur convocation du président. Le CVS délibère à la majorité des personnes présentes, sous réserve d'une présence majoritaire du collège usager.

Le **président** et le président suppléant du Conseil de vie sociale sont élus par les représentants des usagers et parmi eux. Le président prépare l'**ordre du jour** qui doit être communiqué au moins 8 jours avant la réunion, le **relevé de conclusions** doit être réalisé par un représentant usager secrétaire de séance.

A la 1^{ère} séance, le CVS adopte son règlement intérieur.

Les usagers peuvent se faire assister si besoin par une tierce personne (traduction, par exemple)

Le Conseil de vie sociale **doit être informé des décisions prises** à la suite de ses avis et propositions. Les compte rendus doivent être à la disposition de tous. (*ajout décret de nov.05*)

■ **Les autres formes de participation :**

En cas d'hébergement non continu, ou quand durées d'hébergement très courtes, ou dans les accueils de jour...

groupe d'expression,

consultations sur le fonctionnement du service,

enquêtes de satisfaction (obligatoires quand services à domicile)...

Le groupe d'expression :

Il porte sur les mêmes thèmes que le CVS.

Le règlement de fonctionnement prévoit la composition et les modalités de fonctionnement du groupe, les modalités de désignation ou d'élection des participants, ainsi que les modalités d'élaboration et de délibération des comptes rendus.

Les usagers sont majoritaires dans le groupe d'expression.

Le directeur ou son représentant y assiste.

L'ordre du jour des réunions, accompagné des explications nécessaires à sa compréhension est obligatoirement diffusé aux participants au moins 7 jours avant la réunion.

Le groupe doit être tenu informé des suites données à ses propositions et avis.

Le relevé de conclusions des réunions doit pouvoir être consulté par tous.

Un conseil de vie sociale ou un groupe d'expression ont un règlement de fonctionnement.

Il s'agit d'établir quelques règles de fonctionnement du CVS (ou du groupe d'expression), afin de bien préciser son rôle, sa composition, ses modalités de travail.

Nous vous conseillons fortement d'en rédiger un. Cela fait partie du "cadrage" nécessaire au bon déroulement de la participation. Vous trouverez ci-dessous un exemple de règlement de fonctionnement de CVS travaillé par des usagers, des salariés et des administrateurs dans le cadre de la préparation de la création d'un CVS.

Une journée d'étude thématique FNARS sur les Conseils de vie sociale a été organisée par le groupe d'appui national "Usagers" de la FNARS nationale le 28 avril 2006. Vous pouvez télécharger la synthèse détaillée de la journée sur le site intranet FNARS.

Qu'est-ce que le groupe d'appui national "Usagers"?

C'est un groupe constitué d'usagers, d'administrateurs, de salariés venant de toute la France, qui réfléchit à la question de la place des usagers dans les établissements et les associations, et interpelle le Conseil d'administration de la FNARS sur ce sujet.

Ce groupe repère et fait connaître les innovations ainsi que les outils pédagogiques conçus dans les Régions. Il soutient des programmes de formation d'usagers et de professionnels engagés dans la recherche des processus d'insertion et d'implication plus communautaires. L'objectif est de permettre aux personnes désaffiliées de restaurer leur identité à partir d'espaces sociaux de dialogue et d'action concrets où ils peuvent retrouver une place reconnue.

Récemment le groupe d'appui a piloté une enquête par questionnaire sur les CVS, et organisé la journée d'étude thématique d'avril 2006 portant sur CVS et groupes d'expression.

Un exemple de règlement intérieur du CVS de l'Association A.

Ce règlement a été élaboré par un groupe d'administrateurs, de salariés et d'usagers d'une Association, au cours d'une démarche de préparation à la création d'un CVS.

ARTICLE 1 : FONDEMENT

Il est constitué un Conseil de la Vie Sociale conformément au décret n° 2004-287 du 25 mars 2004, relatif au "Conseil de la vie sociale et autres formes de participation", institués à l'article L.311-6 du Code de l'action sociale et des familles, et à l'article 10 de la loi du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale.

L'Association, conformément à son projet associatif, entend promouvoir l'expression et la participation des usagers au fonctionnement de l'Association et de ses structures, et favoriser l'exercice de leur citoyenneté, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'institution.

ARTICLE 2 : MISSION

Le CVS est obligatoirement consulté sur l'élaboration et la modification du règlement de fonctionnement et du projet d'établissement ou de service.

Il donne son avis et peut émettre des propositions sur toute question intéressant le fonctionnement de l'établissement, des structures, notamment sur :

- 1) L'organisation intérieure et la vie quotidienne ;
- 2) Les activités, l'animation socioculturelle et les services thérapeutiques ;
- 3) Les projets de travaux et d'équipements ;
- 4) La nature et le prix des services rendus ;
- 5) L'affectation des locaux collectifs ;
- 6) L'entretien des locaux ;
- 7) Les relogements prévus en cas de travaux ou de fermeture
- 8) L'animation de la vie institutionnelle et les mesures prises pour favoriser les relations entre ces participants
- 9) Et toutes modifications substantielles touchant aux conditions de prise en charge.

Il peut également émettre des propositions concernant toutes les questions relevant de la citoyenneté, de l'appartenance des résidents à leur quartier, à leur ville, à la société : accès à la culture, aux loisirs et à la vie citoyenne.

Les représentants au Conseil de vie sociale ne disposent d'aucun privilège particulier. *(cf. fiche concernant le rôle des représentants)*

ARTICLE 3 : SUITE AUX AVIS ET PROPOSITIONS DU CONSEIL DE VIE SOCIALE

Le Conseil de vie sociale doit être informé dans les meilleurs délais des suites données à ses avis et propositions.

ARTICLE 4 : COMPOSITION

Le CVS est composé de :

● 6 titulaires et 6 suppléants issus des 3 collèges, administrateurs, salariés, usagers, répartis de la manière suivante :

- 5 représentants des usagers :
2 titulaires du service A, et 2 suppléants

1 titulaire du service B , et 1 suppléant

1 titulaire du service C, et 1 suppléant

1 représentant de l'accueil d'urgence, qui interviendra de manière ponctuelle

➤ 1 représentant des salariés, et 1 suppléant

➤ 1 représentant des administrateurs, et 1 suppléant

Les titulaires et les suppléants peuvent siéger simultanément, afin de favoriser la transmission de l'information entre les usagers. par contre, les suppléants n'ont pas voix délibérative.

● Le directeur, qui participe aux réunions avec voix consultative. Il peut se faire représenter.

● En outre, le CVS peut appeler toute personne à participer à ses travaux, à titre consultatif, en fonction de l'ordre du jour, notamment les personnes ou associations concernées par les activités de l'établissement.

ARTICLE 5 : ELECTION DES REPRESENTANTS DES USAGERS

Les représentants des usagers sont élus à bulletin secret, dans chacune des structures, à partir de listes établies au plus tard 48 heures avant les élections.

Les électeurs peuvent rayer des noms, à l'exclusion de toute autre inscription sous peine de nullité du bulletin.

Les 8 candidats ayant obtenu le plus grand nombre de suffrages sont élus, le premier comme titulaire, le second comme suppléant.

Tout résident est éligible.

En cas de carence de candidat dans une structure, on élit un usager d'une autre structure. Cette personne sera chargée de recueillir avant le CVS les avis des usagers de la structure où personne ne s'est présenté.

Une campagne d'élection est organisée dans la semaine précédant les élections.

Les élections se déroulent dans chaque structure, sous une forme adaptée : après un repas, ou à l'aide d'une urne déposée au secrétariat durant toute une journée, avec tenue d'une liste de votants.

Le représentant de l'accueil d'urgence est désigné avant le conseil pour venir informer des préoccupations et propositions des personnes accueillies en urgence.

ARTICLE 6 : ELECTION DES REPRESENTANTS DES SALARIES

Le représentant des salariés est élu par l'ensemble des personnels.

Le temps de présence du représentant des salariés aux séances du CVS est considéré de plein droit comme temps de travail. Ce temps n'est pas déduit du crédit d'heures correspondant à d'autres mandats éventuellement exercés par ce salarié.

ARTICLE 7 : ELECTION DES REPRESENTANTS DES ADMINISTRATEURS

Le représentant des administrateurs est élu par ses pairs.

ARTICLE 8 : DUREE DU MANDAT

Le mandat des membres élus est fixé à 1 an, renouvelable.

Si un collège n'est plus représenté, il est procédé à de nouvelles élections pour le collège concerné et pour la période de mandat restant à courir.

Si, à la suite de démission ou de départ d'une structure, le nombre de représentants élus des usagers est inférieur à 3, il est procédé à de nouvelles élections afin de pourvoir les sièges vacants.

Si le représentant des usagers titulaire quitte une structure, il perd son mandat. C'est son suppléant qui prend la fonction de titulaire, et le 3^{ème} arrivé sur la liste des résultats des élections devient suppléant.

En cas de deux absences non justifiées, la qualité de membre du CVS se perd.

ARTICLE 9 : ELECTION DU PRESIDENT ET DU PRESIDENT SUPPLEANT DU CVS

Le président du CVS et le président suppléant sont des usagers élus à bulletin secret et à la majorité absolue des votants par et parmi les représentants des usagers au cours du 1^{er} CVS. En cas d'égalité des voix, c'est le plus âgé qui est élu.

ARTICLE 10 : FONCTIONNEMENT

- La fréquence des CVS :

Le Conseil de vie sociale se réunit une fois par trimestre, sur convocation du président. En outre, il peut se réunir de plein droit à la demande des 2/3 des membres qui le composent.

Il se tient de façon alternée dans chacune des structures.

- La préparation

Chaque collège organise une réunion pour préparer l'ordre du jour.

Dans chaque structure, les usagers participent à une réunion mensuelle obligatoire traitant des questions collectives. C'est au cours de ces réunions que les représentants des usagers recueillent les avis et propositions qui serviront à établir l'ordre du jour du CVS.

Avant la tenue du CVS, les représentants des usagers des différentes structures se réunissent pour examiner ensemble les thèmes susceptibles d'être mis à l'ordre du jour, les hiérarchisent en fonction des priorités, et de leur intérêt pour l'Association dans son fonctionnement global, et établissent ensemble l'ordre du jour.

Cet ordre du jour intègre les propositions émises par les représentants des autres collèges.

L'ordre du jour définitif est ensuite transmis à l'ensemble des membres du CVS avec les documents éventuels nécessaires à la compréhension de certains thèmes. Il est affiché au moins 8 jours à l'avance, dans chaque structure, sur un panneau dédié au CVS.

- Le déroulement

Le secrétaire de séance est un usager désigné en début de réunion, en concertation avec les membres du CVS. Il réalise la prise de note et le compte rendu dans un classeur du CVS. Il peut être assisté dans cette tâche par le représentant du personnel ou des administrateurs.

Lors des débats, les informations qui pourraient être échangées concernant des personnes, sont strictement confidentielles.

Le quorum : les avis ne sont valablement émis que si le nombre des représentants des usagers est supérieur à la moitié des personnes présentes ayant voix délibérative.

Le relevé de conclusions du CVS est co-signé par le Président du CVS et un membre présent n'appartenant pas au collège des usagers.

- La publicité des débats

Dans la semaine qui suit le CVS, le relevé de conclusions est affiché dans chaque structure, sur le panneau dédié.

Les représentants font un compte rendu oral au cours d'une réunion (pour les usagers, les réunions mensuelles)

Le classeur du CVS qui comprend les principes du CVS, son règlement intérieur ainsi que les compte rendus est à disposition de tous.

Une information est donnée dans le journal de l'Association.

Les instances dirigeantes s'engagent à répondre aux questions posées par le CVS, que ces réponses soient positives ou négatives, le plus rapidement possible.

ARTICLE 11: REVISION DU REGLEMENT INTERIEUR DU CVS

Le présent règlement sera réactualisé au bout de 2 ans, ou plus tôt si cela s'avère nécessaire à la lumière de l'expérience.

Thème 2. Une Association, c'est quoi?

Pour assumer son rôle de représentant, on doit bien comprendre l'institution dans laquelle, provisoirement, on vit!

Une association loi 1901, c'est "la convention par laquelle deux personnes ou plus mettent en commun d'une façon permanente leurs connaissances ou leurs activités dans un but autre que le partage de bénéfices".

En janvier 2006, il y aurait plus d'un million d'associations en France dans des domaines variés : le sport, la culture, le social, l'éducation, la santé, etc.

Certaines regroupent simplement des personnes ayant un intérêt commun : associations de pêcheurs à la ligne, d'apiculteurs, par exemple.

D'autres ont des missions de service public, et emploient des salariés.

Toutes ont en commun d'avoir une existence institutionnelle.

Les associations qui gèrent des centres d'hébergement et des services sont constituées habituellement :

- d'adhérents, qui élisent le conseil d'administration (CA) au cours de l'Assemblée Générale (AG) qui se réunit obligatoirement une fois par an pour approuver les rapport d'activités et les comptes de l'association.
- d'un conseil d'administration composé d'administrateurs et d'administratrices bénévoles. Ce sont eux qui définissent les orientations de l'association.
- d'un bureau, qui comprend au minimum un président, un trésorier et un secrétaire. Le bureau est élu pour un an par le conseil d'administration. C'est lui qui, au quotidien, met en oeuvre les orientations générales de l'association, en collaboration avec l'équipe de Direction. d'un directeur ou d'une directrice, salarié(e) par le conseil d'administration.
- d'équipes de salariés.
- et parfois de bénévoles qui interviennent directement auprès des usagers dans certaines actions.

Renseignez vous sur votre propre association :

- Quels sont sa mission, son but, et les moyens qu'elle met en oeuvre pour les atteindre? Ces éléments sont inscrits dans les statuts de l'association. C'est le contrat qui lie les membres de l'Association.

- Quel est son projet? Le projet associatif n'est pas toujours rédigé. Quand ce document existe, vous y trouverez les valeurs que défend l'association, des éléments de son histoire, comment elle a évolué compte tenu des changements intervenus dans son environnement et dans la société, et quelles orientations elle souhaite prendre dans les années à venir.

- Qui en est le président ou la présidente?

- Qui compose le bureau?

- Comment elle fonctionne?

Et si l'Association comprend plusieurs établissements, faites vous expliquer son organisation.

Remarque : un conseil de vie sociale peut être organisé :

- à l'échelle de l'association, c'est à dire rassembler des représentants de chaque établissement ou service,
- ou à l'échelle d'un établissement ou service.

THEME 3. EN QUOI CONSISTE LE ROLE DES REPRESENTANTS?

Durant les journées inter régionales de Lille en janvier 2005, les usagers avaient fortement insisté sur la nécessité de bien identifier quel était le rôle du représentant des usagers. Cette préoccupation est revenue au cours de la journée d'étude thématique du 28 avril 2006 à Paris.

Si cette définition reste floue, le positionnement du délégué est inconfortable, lorsque ses pairs lui demandent d'être confident ou médiateur, ou lorsqu'il devient bouc émissaire, perçu comme un allié de la Direction!

En Lorraine, en septembre 2005, un groupe d'usagers, de travailleurs sociaux et d'administrateurs a tenté de répondre à cette question. Ce travail a permis de rédiger 2 pages qui évoquent aussi les responsabilités des représentants des salariés et des administrateurs vis à vis du CVS. Car il apparaît que les représentants des salariés ou des administrateurs peuvent eux aussi avoir quelques difficultés à se situer!

Voici donc le résultat des réflexions de ce groupe, rédigé sous forme de charte. Vous pouvez vous en inspirer pour rédiger, en collaboration avec salariés et administrateurs, votre propre "définition de rôle", ou pour réaliser une affiche destinée à vous faire connaître.

LE ROLE DES REPRESENTANTS AU CONSEIL DE VIE SOCIALE : CHARTE

En tant que représentants des usagers :

- Nous représentons l'ensemble des usagers et nous parlons en leur nom.
 - Nous abordons les questions relatives au collectif, et non les problèmes personnels des uns ou des autres.
 - Nous faisons le lien entre les usagers et les différentes instances de l'Institution : Direction, équipe, administrateurs et tout particulièrement au sein du Conseil de vie sociale.
 - Nous faisons remonter, au nom des usagers, les dysfonctionnements ou problèmes rencontrés dans la vie quotidienne, nous proposons des améliorations et des solutions, nous participons à la résolution des problèmes en "coproduction" avec les autres "acteurs" de la structure.
 - Nous suggérons, proposons, au nom des usagers, des projets, des animations, des questions à traiter...
 - Nous avons la responsabilité d'élire le président du conseil de vie sociale et le président suppléant. Le président est plus particulièrement chargé de convoquer les membres du CVS et de préparer l'ordre du jour.
- ⇒ Pour cela, nous nous engageons, et particulièrement le président du CVS, à réaliser un certain nombre d'actions :



- Faire circuler toute information concernant le conseil de vie sociale : affichage, courriers, réunions, etc.
- Aller chercher de l'information pour appuyer des propositions.
- Animer des réunions d'usagers pour écouter, recueillir leurs points de vue, leurs idées, et obtenir un consensus sur les priorités à traiter en CVS
- Préparer les réunions de CVS (ordre du jour, etc.) en coopération avec Direction, équipes, administrateurs.
- Informer et expliquer aux usagers sur ce qui s'est discuté en CVS.
- Communiquer sur les suites données aux propositions débattues en CVS

Attention! Ne nous compliquez pas la tâche!

Nous ne sommes :

- ✓ ni califes à la place du calife! Ce n'est pas nous qui décidons ou donnons des ordres!
- ✓ ni boucs émissaires : nous ne sommes pas responsables de tous les dysfonctionnements!

- ✓ ni éducateurs ou psychologues! Nous ne sommes pas là pour écouter les confidences et les souffrances des uns et des autres!
- ✓ ni des surveillants, chargés d'épier et de dénoncer!
- ✓ ni Mme Soleil : nous ne connaissons pas à l'avance les réponses qui seront données aux propositions débattues en CVS!
- ✓ ni Superman : nous n'avons pas de privilège particulier.
- ✓ ni Zorro : nous n'avons pas à gérer les conflits, ni à rendre la justice.

En tant qu'administrateurs représentants au CVS

- ✧ Nous nous engageons à informer les représentants des usagers de la nature et des buts poursuivis par l'institution que nous représentons. Nous devons leur présenter clairement notre Association et son projet.

- ✧ Nous nous engageons à informer régulièrement les membres du CA des échanges et demandes faites dans les réunions du CVS. Nous devons susciter le débat sur ce thème.

- ✧ Nous devons vérifier lors du vote de tout budget prévisionnel que les moyens dont a besoin le CVS pour fonctionner ont été évalués

En tant que salariés représentants au CVS :

- ✧ Nous nous engageons à inciter les équipes à informer l'ensemble des usagers sur leurs droits, sur les évolutions récentes (loi 2002-2), et sur le conseil de vie sociale. Cela suppose de faire connaître le cadre institutionnel : les structures et services, les fonctionnements, les circuits d'information et de décision, qui fait quoi?....

- ✧ Nous incitons les équipes à informer les représentants des usagers de leur rôle, de leurs responsabilités, de leur domaine d'action et de ses limites. Nous participons activement à cette information.

- ✧ Nous préparons les Conseils de vie sociale en coopération avec nos collègues salariés, la Direction, ainsi qu'avec les représentants des usagers.

- ✧ Nous informons régulièrement nos collègues des échanges, des demandes faites aux réunions de CVS, et suscitons le débat sur les thèmes abordés.

- ✧ Nous veillons à ce que la Direction mette à disposition des usagers un local pour les réunions, du matériel de bureau, etc.

THEME 4. COMMENT MIEUX COMMUNIQUER ?

Bien assurer son rôle de représentant implique d'avoir un minimum de compréhension de ce qui se joue dans la relation avec l'autre.

Nous vous présentons ici les éléments principaux et des outils qui peuvent vous aider à mieux communiquer dans diverses situations : échanges informels, réunions, etc.

1. Les composantes de la communication interpersonnelle
2. Le fonctionnement de la communication
3. La notion de cadre de référence et de "carte du monde"
4. Le langage verbal et non verbal
5. Les comportements d'écoute et de dialogue
6. Les attitudes qui peuvent faire obstacle à l'écoute
7. La distinction entre faits, opinions, sentiments et jugements de valeur
8. Se situer dans la relation à l'autre : les apports de l'Analyse Transactionnelle
9. Améliorez votre qualité d'écoute en adoptant la position "Adulte".

1. LES COMPOSANTES DE LA COMMUNICATION INTERPERSONNELLE

Toute communication peut être envisagée selon deux aspects :

- le contenu.
- la relation qui s'établit entre les personnes.

1. Le contenu

Il correspond à un ensemble d'informations qui constituent un message, organisé en fonction des objectifs de l'émetteur.

La non compréhension du message provient souvent :

- de sa construction (*structure, longueur des phrases...*).
- de sa formulation (*nature du vocabulaire, choix des mots...*).

2. La relation

Elle représente le cadre de l'échange. Dans une situation de communication, la nature de la relation que nouent entre elles deux personnes joue un rôle important. Elle conditionne en effet la bonne ou la mauvaise réception du message.

Exemple : Dans une situation d'accueil, la qualité de communication est en partie conditionnée par des attitudes non verbales, telles qu'un sourire, un geste de la tête, un regard attentif et disponible. Ces différentes attitudes donnent à la relation son aspect convivial.

3. L'adéquation entre contenu et relation

Le contenu du message transmis n'est pas toujours cohérent avec l'aspect relationnel. Si un ami vous dit par exemple : "Ah, Comme je suis heureux de te revoir !" et qu'en même temps, son regard, son sourire, ses gestes n'expriment pas vraiment de plaisir, vous ressentirez la contradiction entre le message verbal et l'attitude non verbale de votre interlocuteur. Quand il y existe une telle contradiction, c'est l'aspect non verbal qui est retenu en priorité car il est le plus perceptible.

2. LE FONCTIONNEMENT DE LA COMMUNICATION

1. Le processus

Pour identifier l'ensemble des éléments qui entrent en jeu dans une situation de communication, il est nécessaire de se poser six questions :

Qui ?	l'émetteur.
Dit quoi ?	le contenu du message.
A qui ?	le récepteur.
Pourquoi ?	l'objectif.
Comment ?	les moyens de transmission.
Avec quels résultats ?	les effets.

Une personne (l'émetteur) communique avec une autre (le récepteur) en lui transmettant un message dont le contenu est construit par rapport à des objectifs à atteindre.

Pour déterminer si les objectifs ont été atteints, on peut mesurer les effets de la communication en analysant la réponse ou "feed-back".

2. La réponse "feed back"

Le "feed-back" est un retour d'information du récepteur B vers l'émetteur A. Ce retour d'information permet à l'émetteur A d'apprécier si le récepteur B a bien reçu son message. Le "feed-back" peut être une réponse verbale (questionnaire, commentaire....) ou non verbale (signe de tête).

L'émetteur A doit évaluer le niveau de compréhension du récepteur B en restant attentif aux signes verbaux et non verbaux. L'émetteur A, à partir de ce "feed-back", peut modifier son message jusqu'à ce que le récepteur B lui signifie qu'il l'a reçu.

3. Les bruits

On désigne par "bruits", tout ce qui est susceptible de modifier ou de gêner la transmission du message.

On distingue :

- Les éléments liés à l'environnement extérieur (ex : voix couverte par des brouhahas car plusieurs personnes parlent en même temps, etc.).
- Les éléments liés aux individus (ex : manque d'attention du récepteur, méconnaissance du sujet abordé, fatigue, manque de clarté, etc.).

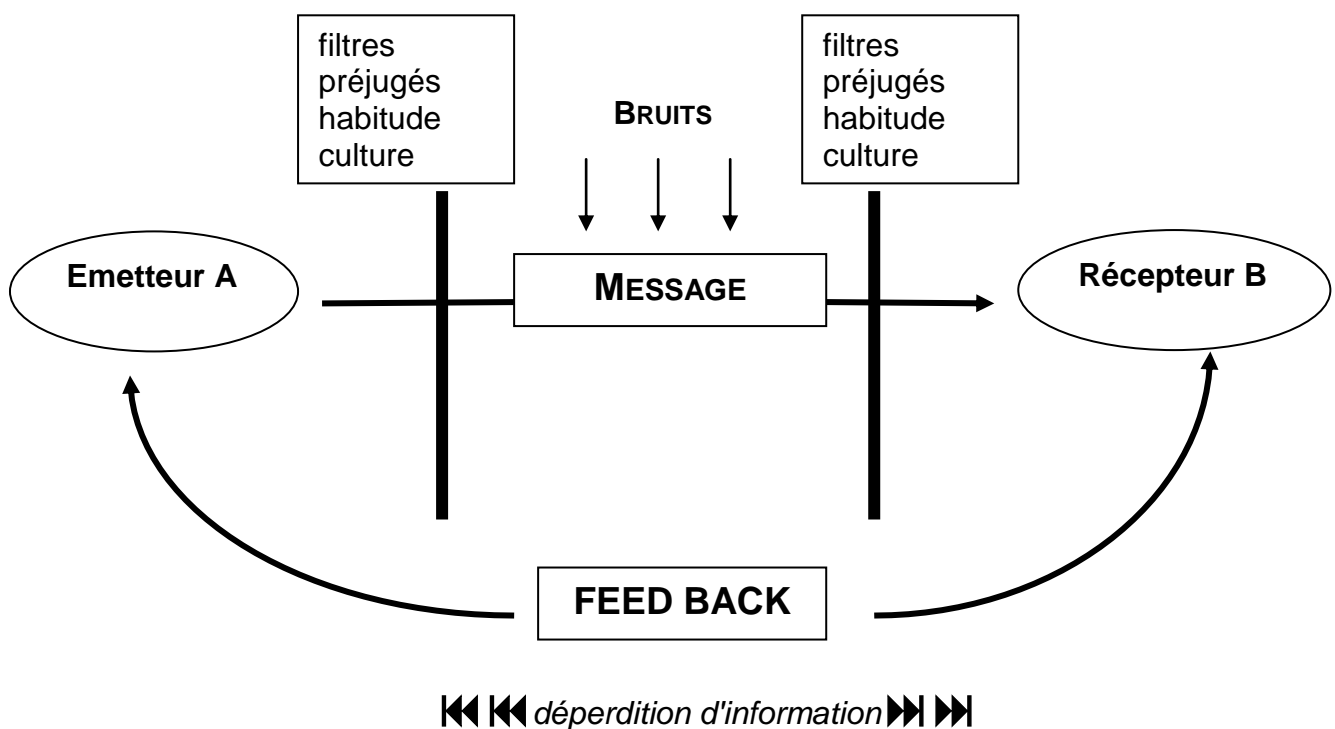
Ainsi les "bruits" ne sont pas seulement des perturbations d'ordre sonore, ce sont tous les éléments qui vont gêner la bonne compréhension de l'information. Un moyen de pallier à ces difficultés, c'est encore l'utilisation de la reformulation. Elle peut compenser la perte éventuelle d'information.

4. Les filtres

Les filtres peuvent conduire à déformer le message dans sa formulation comme dans sa compréhension.

Ils sont liés à l'individu (récepteur ou émetteur). Il s'agit de son histoire, de ses habitudes, de sa culture, de ses préjugés, de ses a priori, de ses jugements de valeurs.

LE SCHEMA DE LA COMMUNICATION



Ce que l'on veut dire
Ce que l'on dit

Ce que l'autre entend
Ce que l'autre comprend

3. LA NOTION DE CADRE DE REFERENCE OU DE "CARTE DU MONDE"

C'est quoi?

C'est la manière dont nous nous représentons le monde, influencée par toutes sortes d'éléments : notre histoire personnelle, notre éducation, notre culture, nos expériences de vie...

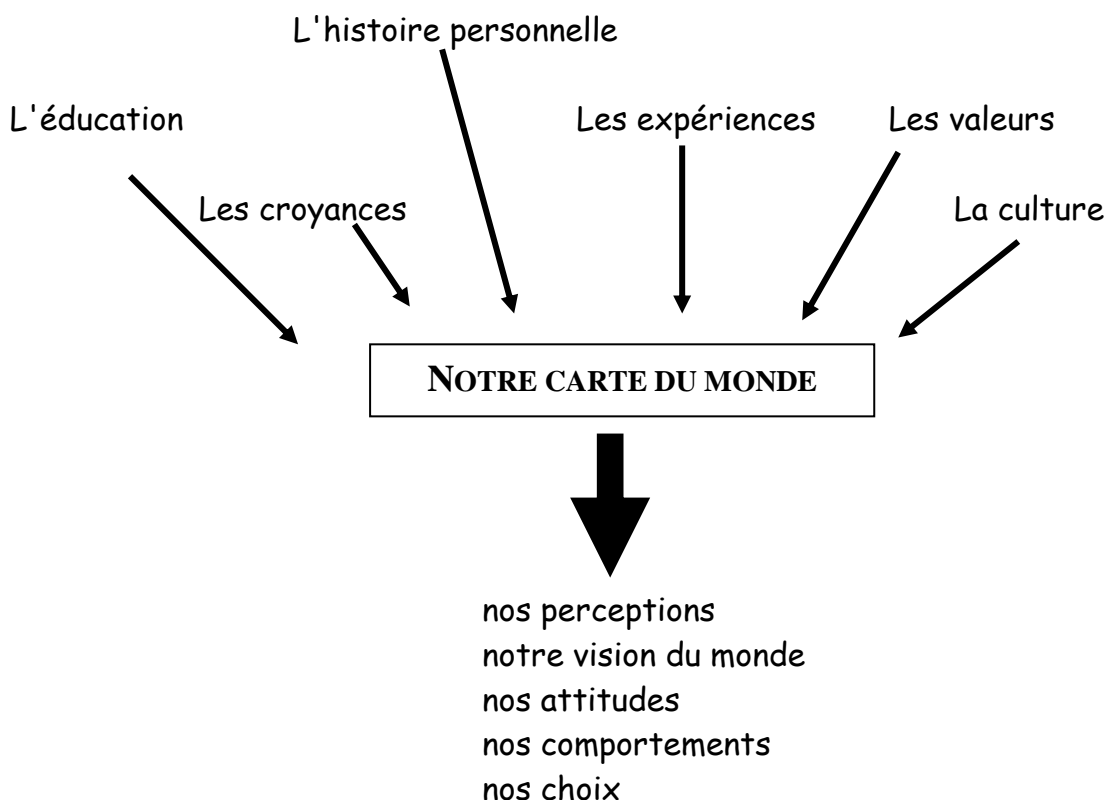
Cette "carte du monde" est plus ou moins consciente. Elle va déterminer la manière dont nous allons réagir à telle ou telle situation, et la façon dont nous allons écouter les autres.

Vous connaissez ce dessin de Sempé qui décrit un épouvantable accident se déroulant dans une rue passante? Une voiture vient se fracasser contre une vitrine de magasin, un échafaudage s'écroule sous le choc, il y a beaucoup de blessés, des morts peut être...

Dans un coin, une petite dame a observé la scène, et qu'est-ce qu'elle court rapporter à sa voisine? Non pas l'accident qui vient de se dérouler sous ses yeux, mais un petit détail : un homme et une femme sous un porche, très proches l'un de l'autre, regardant côte à côte l'accident!

Ce dessin illustre plusieurs choses:

- nous ne percevons jamais la réalité dans sa totalité.
- nous voyons, nous entendons, nous percevons les situations à travers les filtres que nous avons synthétisé dans le schéma suivant :



4. LE LANGAGE VERBAL ET NON VERBAL

Pour communiquer, une personne utilise à la fois un cheminement mental, un contenu d'informations, des mots (le "quoi" de la communication). Elle émet aussi des signes non verbaux comme des attitudes et des postures de son corps, des gestes, des mimiques, des rythmes de la parole, des intonations, des volumes sonores, une respiration... (le "comment").

Ces signaux verbaux et non verbaux se combinent pour exercer une influence sur la communication.

En conséquence, il n'y a pas que ce que nous disons, mais aussi la manière avec laquelle nous le disons qui est à considérer.

On entend souvent : "Ce n'est pas ce qu'il a dit, mais la façon dont il l'a dit qui m'a blessé".

Le "comment" de la communication nous donne des indications sur l'interprétation de ce qui est dit et la nature de la relation qui existe entre soi et l'autre.

Les caractéristiques de la communication non verbale

Il est impossible de ne pas communiquer

Nous ne pouvons pas ne pas communiquer. Nous pouvons nous empêcher de communiquer avec des mots, mais nous ne pouvons éviter la communication non verbale en exprimant quelque chose avec nos mouvements, ou nos expressions faciales. Tout comportement a valeur de communication.

L'expression des sentiments et des émotions

La communication non verbale est notre premier mode pour véhiculer nos sentiments et émotions. La manière dont nous regardons quelqu'un, par exemple, peut communiquer de l'amour, de la haine, de la confiance, de la méfiance, de l'admiration, de la compréhension, etc., une gamme de sentiments humains que nous n'exprimons pas toujours verbalement.

Le geste de tapoter des doigts ou du pied peut communiquer de l'impatience, de l'ennui, de la nervosité. Le visage, quant à lui, peut exprimer assez bien ce que nous voulons ou ce que nous ne voulons pas, notre accord ou notre désaccord.

La fiabilité des messages non verbaux

Les expressions non verbales sont considérées comme plus fiables que les mots car elles précèdent les réactions verbales dans le processus de communication. Par ailleurs, il est plus difficile de « mentir » non verbalement et d'exprimer des émotions que nous ne ressentons pas sur un long terme.

Un homme dit à un autre "Je te fais confiance", mais tout le reste de ses attitudes non verbales dénie ce qu'il vient de dire.

Un autre dit "Je ne suis pas choqué" et, en même temps, il frappe du poing sur la table.

Très souvent, nous disons une chose au niveau du contenu, mais communiquons autre chose au niveau non verbal.

« Méfie-toi de l'homme dont le ventre ne bouge pas quand il rit » dit le proverbe chinois.

C'est la vigilance et la finesse d'observation de nous-mêmes et des autres qui peuvent nous permettre :


- de rechercher plus de cohérence et d'harmonie dans nos modes de communication,
- d'écouter et de prendre en compte les signaux qu'émettent nos interlocuteurs et d'ajuster nos comportements.



5. LES COMPORTEMENTS D'ECOUTE ET DE DIALOGUE

Cela peut paraître une évidence, écouter l'autre est l'acte de communication par excellence. Et pourtant, cela suppose un apprentissage qui ne suffit pas toujours d'une vie entière !

Ecouter ne peut se réduire à l'application automatique d'une technique.

 **Ecouter est en vérité un état d'esprit qui repose sur plusieurs postulats :**

- La "carte du monde" de l'autre (son cadre de référence) lui est tout à fait personnelle et singulière.
- Elle est en cela d'une richesse insoupçonnée et mérite respect.
- Personne n'est en mesure et n'a le "droit" de vouloir la modifier. Dans l'échange et le dialogue, nous ne pouvons qu'enrichir mutuellement nos cartes du monde.
- L'important, dans la communication, c'est que l'autre se sente compris. La plupart des "conflits" naissent, non pas d'un désaccord sur un problème, mais du sentiment d'être incompris.
- Personne n'est à l'abri de généraliser, d'omettre ou de distordre les informations perçues, en fonction de son propre cadre de référence, de ses convictions. Toutefois, la compréhension et l'acceptation du cadre de référence de l'autre n'est pas une démarche aussi naturelle et aisée que cela.

Pratiquer l'écoute active

Pour limiter les risques d'une écoute insuffisamment centrée sur l'autre, nous pouvons rester vigilants sur les points suivants :

GARDER LE SILENCE

Se retenir d'interrompre. Laisser l'interlocuteur aller jusqu'au bout, quoi qu'il dise.

SAVOIR SUPPORTER LES SILENCES

Ne pas saisir les moments de silence pour prendre la parole et "meubler". Un silence est le plus souvent révélateur d'une hésitation ou d'une difficulté à exprimer quelque chose.

ETRE TOLÉRANT

Adopter une position de neutralité. Ne pas se laisser emporter par les émotions qui cherchent à s'exprimer pour s'apaiser.

SE MONTRER BIENVEILLANT

Écouter avec un intérêt véritable. Regarder l'interlocuteur. Savoir montrer par toute son attitude que l'on s'intéresse à ses propos.

REFORMULER

Pour s'assurer que l'on a compris, pour clarifier les propos tenus et pour montrer à l'interlocuteur qu'on cherche à le comprendre.

Reformuler, c'est servir d'écho à celui qui vient de s'exprimer en lui résumant de façon synthétique l'essentiel de son message : "Si j'ai bien compris, vous pensez que..." ou "Autrement dit, ce qui vous préoccupe c'est..."

EN ADOPTANT L'ÉCOUTE ACTIVE :

- On se met dans la situation indispensable pour comprendre autrui.
- On laisse l'interlocuteur exister lui-même, tel qu'il est, avec sa façon de voir et de ressentir les situations.
- On recueille facilement des informations sur le sujet, sur l'état d'esprit de l'interlocuteur, sur ses sentiments.
- En laissant parler l'interlocuteur avant de s'exprimer soi-même, on lui permet de libérer son esprit, il devient alors plus réceptif à nos propos.
- Voyant que son point de vue est pris en compte et se sentant écouté, il se crispe moins sur ses propres positions, se montre moins défensif et accepte mieux d'autres perspectives. Il est prêt à accepter l'échange et à coopérer.

L'écoute active réside essentiellement dans la pratique de la reformulation, la maîtrise de ses impulsions, dans la concentration et éventuellement la prise de notes.

6. LES ATTITUDES QUI PEUVENT FAIRE OBSTACLE À L'ÉCOUTE

Les réactions spontanées aux propos des autres, constituent les principaux obstacles à une véritable écoute. Voici les principales **tendances** que nous développons en situation d'écoute.

- **Rectifier les erreurs**

La discussion se cristallise sur un point de détail et laisse de côté le sujet principal.

- **Donner des conseils**

"À votre place, je..." Or, la personne qui s'exprime ne vient pas forcément rechercher des conseils mais évoquer un problème. Le fait d'être simplement écoutée lui permet le plus souvent, d'y voir plus clair et d'entrevoir la voie à suivre.

- **Porter un jugement, une appréciation**

Nous portons un jugement en fonction de notre propre "carte du monde", de notre système de valeurs et, cela peut provoquer de l'agressivité, de l'incompréhension...etc. Cette réaction ne fournit pas de solution et laisse l'interlocuteur avec son problème.

- **Laisser libre cours à sa curiosité**

Poser des questions à celui qui s'exprime peut lui être utile, sous réserve qu'elles répondent à son besoin d'y voir clair et non qu'elles satisfassent seulement notre curiosité !

- **Rappeler ses propres souvenirs**

Ce que dit notre interlocuteur nous renvoie à nos souvenirs ou notre propre expérience et l'on en profite pour se raconter...

- **Interpréter**

Essayer de diagnostiquer les causes profondes ou les motifs cachés du problème est peut-être satisfaisant pour celui qui écoute car il peut prouver sa perspicacité, mais le plus souvent cette attitude génère de la surprise ou de l'irritation.

- **Vouloir rassurer**

"Ce n'est pas grave..." ,"ça ne va pas durer..." ces formules visent à apaiser, mais noient le problème dans les bons sentiments sans apporter d'aide véritable. Cela peut donner l'impression d'être infantilisé ou pris en pitié.

- **Donner son point de vue sans écouter jusqu'au bout**

Avant que l'interlocuteur ait terminé, on l'interrompt pour présenter sa propre vision des choses. La polémique risque alors de s'instaurer. L'objectif pour l'un et l'autre est d'avoir raison ; il n'y a plus d'écoute.

UN PETIT JEU POUR VOUS ENTRAÎNER A L'ECOUTE ET A LA REFORMULATION



✓ Ce jeu peut se pratiquer dans un groupe de 5 à 10 personnes. Les participants se mettent en cercle.

✓ L'animateur dispose d'une petite balle.

✓ La consigne :

La personne (A) à qui l'animateur lance la balle raconte en quelques minutes quelles sont ses vacances préférées, (ou quelles seraient ses vacances de rêve).

Elle doit donner pas mal de détails :

Par exemple : "Moi, ce que j'aime, c'est les vacances en camping, à la montagne, partir tôt le matin pour faire des randonnées et découvrir des paysages inhabituels pour moi. Ce que j'apprécie, c'est surtout la tranquillité, le bruit des torrents, voir des marmottes... J'aime aussi déguster les spécialités du pays. Et puis la vie dans le camping, rencontrer des gens, discuter, jouer aux cartes..."

✓ Ensuite, la personne lance la balle à un autre participant (B), au hasard : celui ci doit reformuler ce qu'il a entendu :

Par exemple : "Ce que tu aimes en vacances c'est aller en montagne, faire des rencontres dans les campings, te promener dans des paysages calmes..."etc.

✓ A doit dire si la reformulation lui convient, c'est à dire si B n'a rien oublié d'important. Parfois B peut avoir une attitude non verbale, une moue, une mimique qui montre que "ce n'est pas tout à fait ça". Par contre, quand il se sent vraiment entendu, alors il hoche la tête, sourit : "c'est tout à fait ça!"

✓ Le rôle de l'animateur est simplement de faire prendre conscience aux participants des interprétations, des oublis, des jugements de valeur qui peuvent gêner la communication entre A et B.

✓ Lorsque B a reformulé, alors c'est à lui de raconter ses vacances préférées, puis de lancer la balle à C, et ainsi de suite.

✓ Tout le monde doit avoir raconté une fois, et reformulé une fois.

Amusez vous bien!

7. LA DISTINCTION ENTRE FAIT, OPINION, SENTIMENT ET JUGEMENT DE VALEUR

Dans la manière dont nous nous exprimons, il est important d'être conscient des différentes formulations possibles de ce que nous souhaitons dire :

Les OPINIONS

- Elles sont de l'ordre du raisonnement, de la pensée, des idées, des concepts, de l'avis personnel ou collectif.
- Elles font intervenir l'intellect, le mental.
Exemple : "Je trouve que la dégradation de l'environnement est de plus en plus préoccupante".

Les JUGEMENTS DE VALEUR

- Ils se rapportent à un système de valeurs, à un cadre de référence.
- Ils s'expriment souvent sous forme de généralisations, d'accusations.
- Se posent en censeur moral.
- Il s'agit d'attribuer une valeur à quelqu'un d'après des éléments de mesure personnels positifs ou négatifs.
*Exemples : "Tu es vraiment génial!";
"Vous avez complètement raté l'animation de cette réunion!"*

Les SENTIMENTS

- Ils sont de l'ordre des affects.
- Ils font intervenir les sensations, les sens, les émotions.
- Les sentiments sont irrationnels.
*Exemples : "Je me sens isolé, délaissé".
"Nous sommes ravis de..."*

Les FAITS

- Ce sont des constats, des éléments concrets ou mesurables, sûrs, observables
- Ils sont de l'ordre de la réalité palpable.
*Exemple : "Depuis trois jours, le menu ne nous propose que de la choucroute".
A partir de ce fait, nous pouvons exprimer un sentiment. "Je suis exaspéré!"
"Ras le bol!" ou une opinion : "Nous pourrions organiser une réunion sur le thème des menus."*

EXERCICE : FAITS - OPINIONS - JUGEMENTS - SENTIMENTS

L'exercice suivant consiste à distinguer l'expression de faits (F), d'opinions (O), de jugements de valeur (J), de sentiments (S).

1) Je suis très déçu par ce qui est arrivé aujourd'hui.	
2) C'est une nouvelle catastrophique, nous n'avons pas fini d'en subir les conséquences.	
3) Je suis tout à fait démoralisé d'avoir loupé cet examen.	
4) Mr X m'a demandé de me rendre à son bureau à 8h30 pour que nous définissions ensemble un profil de poste.	
5) On parle dans le vide avec lui, il n'écoute jamais rien.	
6) J'en ai assez de vos interruptions continuelles.	
7) Il aurait préféré le tableau de Cézanne à celui de Picasso.	
8) Ce professeur est nul, il ne nous apprend jamais rien.	
9) Nous trouvons tous que vous êtes responsable.	
10) Elle a dit qu'elle ne se sentait pas à l'aise dans le groupe.	
11) Je ne suis pas à ma place dans ce groupe.	
12) Je suis un raté, je ne réussis jamais rien.	
13) Vous avez un excellent esprit de synthèse.	
14) Il m'a dit qu'il arriverait à 8h30 précises, mais il n'est arrivé qu'à 9h15.	
15) Cette personne m'intéresse beaucoup, j'ai envie de la connaître.	
16) Tu m'as interrompu 4 fois durant cette réunion, je me sens vraiment dévalorisé.	

8. SE SITUER DANS LA RELATION A L'AUTRE LES APPORTS DE L'ANALYSE TRANSACTIONNELLE

Nous avons choisi de vous présenter le modèle de l'Analyse Transactionnelle parce qu'il nous semble particulièrement éclairant pour comprendre la manière dont nous nous positionnons face aux autres. Mais attention, ne nous laissons pas enfermer dans ce modèle. Utilisons le simplement comme un repère.

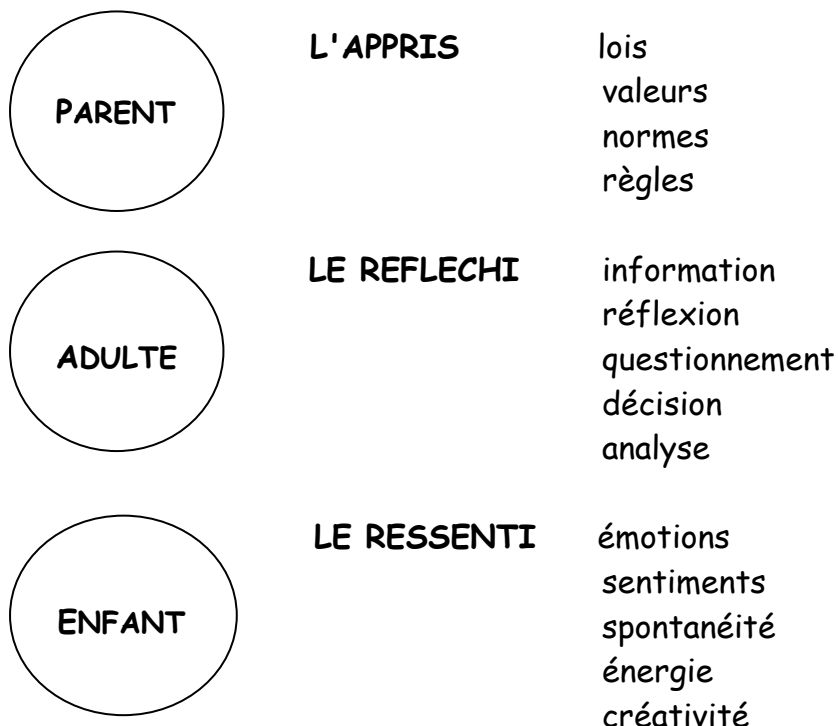
LES "ETATS DU MOI"

L'Analyse Transactionnelle (AT) a été popularisée par le concept des "Etats du Moi" qui en est la notion clé. Eric Berne a découvert qu'en chaque individu, trois niveaux de personnalité coexistent, s'expriment, agissent, ressentent et entrent en communication avec les autres.

Ces 3 Etats du Moi ou P.A.E. sont le Parent (P), l'Adulte (A) et l'Enfant (E) qui forment un ensemble cohérent de pensées, de sentiments et de comportements. Cette grille des "Etats du moi" permet de mieux comprendre les échanges que nous avons avec les autres et nous aide à mieux nous situer dans nos relations avec autrui.

COMMENT S'EST CONSTRuite NOTRE PERSONNALITE ?

Ce schéma reflète la structure interne de notre personnalité



Lequel de ces trois personnages qui cohabitent en nous s'exprime quand nous nous adressons aux autres : le Parent, l'Adulte ou l'Enfant ? Et qui nous répond chez l'autre ?

LE PARENT, L'ADULTE ET L'ENFANT

LE PARENT

Notre "Etat du Moi Parent" s'est construit au fur et à mesure de notre développement. Il stocke les enregistrements de tout ce que nous ont transmis nos figures parentales (parents, substituts parentaux, école, institution...).

Le Parent est donc un référent social, comportemental et culturel appris dans notre enfance, usuellement nommé le domaine de ***L'APPRIIS***.

Il contient nos principes d'éducation, nos valeurs, les rituels, etc.

L'ADULTE

Notre "Etat du Moi Adulte" recueille, traite et analyse les informations en provenance du Parent, de l'Enfant et de l'environnement externe. Il permet de penser et de prendre des décisions adaptées à la réalité de l'ici et maintenant.

Eric Berne le comparait à un petit ordinateur. C'est le domaine du ***REFLECHI***.

L'ENFANT



Notre Etat du Moi Enfant est la partie la plus archaïque et la plus ancienne. Enfant, nous y avons enregistré nos réactions face aux événements, nos émotions les plus authentiques : peur, colère, tristesse, joie et nos sentiments adaptés : culpabilité, honte...

Il constitue notre vécu face aux premiers événements de la vie. C'est le domaine du ***RESSENTI***.

COMMENT REPERER L'ETAT DU MOI EN ACTION ?

Eric Berne a distingué 6 Etats du Moi comportementaux qui reflètent notre façon d'entrer en communication avec les autres. Chacun (hormis l'Adulte) a des parties positives et négatives.

➤ **La communication est difficile lorsque :**

- Nous reproduisons des modèles de comportements de l'enfance qui ne sont plus adaptés à la **situation** présente.
- Nous adoptons des comportements mettant notre vie en danger ou celle des autres.
- Nous adoptons des comportements impliquant une dévalorisation de nous-mêmes et/ou des autres.

➤ **La communication est facilitée lorsque :**

- Nous utilisons notre position "Adulte" pour prendre du recul par rapport aux émotions engendrées par la situation, pour analyser, pour formuler clairement les faits et nos ressentis, pour écouter, pour négocier, pour décider...

LE PARENT NORMATIF

+

Il édicte la règle et fait respecter la norme.
Il structure.

-

Il juge et persécute.

Ses mots : bien, mal, il faut, tu dois, "arrête", "moral", "immoral", "normal", "anormal"...

Ses gestes et attitudes : regard autoritaire, sourcils froncés, index tendu, intonation forte.

LE PARENT NOURRICIER

+

Il prend soin, soutient, conseille.

-

Il surprotège, étouffe, fait à la place,
sauve.

Ses mots : "c'est bon pour toi", "je vais t'aider", "pauvre chéri", "tu es capable", "je te permets, tu peux le faire".

Ses gestes et attitudes : bienveillance, mains sur les épaules de l'autre, regard attentionné, compatissant, intonation chaleureuse et douce.

L'ENFANT ADAPTE SOUMIS

+

Il s'adapte aux lois, règles sociales, légales
et institutionnelles.

-

Il s'adapte aux demandes des autres même
lorsqu'elles lui portent préjudice.

Il a peur de mal faire, il n'ose pas s'exprimer
et essaie de deviner ce qu'on attend de lui.

Ses mots : oui-oui, euh, excusez-moi, je vais
essayer, j'aimerais bien si c'est possible,
comme vous voulez.

Gestes et attitudes : à l'écoute et attentif,
regard fuyant, baisse les yeux, rougit, voix peu
assurée.

L'ENFANT ADAPTE REBELLE

+

Il s'adapte en réagissant de manière
positive, en donnant ses idées et il dispense
de l'énergie.

-

Il s'oppose systématiquement aux demandes
ou idées des autres.

Ses mots : oui mais, c'est pas de ma faute,
c'est nul, ne comptez pas sur moi, vous n'avez
pas le droit, hein?, quoi? Et puis quoi encore!

Ses gestes et attitudes : mine boudeuse,
ironique, air renfrogné, fait la moue, hausse les
épaules.

L'ADULTE

Il analyse, questionne, prévoit et décide en
fonction de la réalité.

Ses mots : Qui, Quoi, Combien.

Je pense, de quoi avons nous besoin pour...

Ses gestes et attitudes : regard direct,
ouvert, ton neutre, gestes calmes et pondérés.

L'ENFANT SPONTANE

+

Il agit spontanément selon ses envies et
besoins.

-

Il agit spontanément sans prendre en compte
les risques qu'il encourt ou fait encourir.

Ses mots : c'est génial, j'aime, j'aime pas, j'ai
envie, je veux, j'ai mal, aïe, tout de suite.

Ses gestes et attitudes : il rit, pleure, se met
en colère, se gratte, regard brillant, voix haute.

9. AMELIOREZ VOTRE QUALITE D'ECOUTE EN ADOPTANT LA POSITION "ADULTE"

Reconnaissez vos propres préjugés	Soyez conscient de vos a priori vis à vis de votre interlocuteur, ou du sujet abordé
Faites preuve d'empathie	essayez de voir les choses du point de vue de votre interlocuteur : mettez vous dans ses pompes!!
Regardez votre interlocuteur	la visage, le regard vous aident à communiquer
Evitez les jugements hâtifs	attendez de connaître tous les faits avant d'exprimer votre opinion
Soyez capable de vous taire!	il est évident que vous ne pouvez pas écouter si vous parlez en même temps que votre interlocuteur!
Osez poser des questions	pour mieux comprendre, pour avoir des compléments d'information...
Résumez ou reformulez	dîtes à votre interlocuteur ce que vous avez compris de ses propos, sans émettre de jugement personnel
Allez à l'essentiel	concentrez-vous sur les points principaux
Evitez de supposer quoi que ce soit	les interprétations et les suppositions sont des barrières à la compréhension de l'autre

THEME 5 COMMENT RECUEILLIR LES AVIS ET OPINIONS DES USAGERS?

En tant que représentants des usagers, vous devez parler en leur nom. Cela suppose que vous ayez recueilli leurs avis, opinions, propositions.

Comment faire?

Plusieurs moyens existent et sont complémentaires :

- une permanence du représentant
- un cahier
- une boîte à idées
- les rencontres informelles
- les réunions

✂ Vous aurez à vous présenter oralement à ceux qui ne vous connaissent pas :
Voici un exemple de présentation :

COMMENT SE PRESENTER EN TANT QUE REPRESENTANT DES USAGERS ?

"Je m'appelle...

Je suis usager comme vous

Je suis là depuis...

J'ai été élu(e) par...

Mon rôle est de représenter les usagers au Conseil de vie sociale.

Le Conseil de vie sociale réunit administrateurs, représentants des salariés, Directeur et représentants des usagers qui sont en majorité. Le Conseil de vie sociale propose des actions, des améliorations, des projets.

Nous y parlons de tous les sujets qui concernent le fonctionnement de l'Abri, par exemple :

Avant les réunions, je recueille vos avis et vos propositions pour préparer l'ordre du jour.

Mes disponibilités:

Vous pouvez me contacter

à tel endroit

à tel moment

☞ Voici la manière dont vous pouvez conduire **une réunion préparatoire à un conseil de vie sociale** :

L'exemple qui suit concerne un cas de conseil de vie sociale "associatif" où se retrouvent des délégués d'usagers de différents services

SCHEMA D'ANIMATION D'UNE REUNION DE RECUEIL D'INFORMATIONS

1. Présenter l'objectif, proposer quelques règles du jeu :

"Nous sommes là pour...."

"Pour rendre la communication plus facile entre nous, je vous propose quelques règles... anonymat des propositions, respect de la parole de chacun, non jugement de valeur..."

2. Proposer un "remue méninges" :

"Quelles sont vos idées, vos propositions...Je vais tout noter, et après on récapitulera ensemble"

3. Reprendre toutes les idées et les trier avec le groupe. Dégager les priorités

Vous allez sans doute recueillir :

- des questions trop personnelles : suggérer à la personne d'en parler dans un autre cadre. *"Je te propose d'en parler plutôt avec l'équipe, car ce n'est pas l'objet de notre réunion."* Vous rappelez alors ce qu'est le CVS.
- des questions et propositions concernant un seul service. Certaines peuvent être y être traitées.
- des questions et propositions concernant l'Association, l'institution dans son ensemble. Il faudra rappeler que ce sont ces propositions qui intéressent le CVS en priorité.

4. Conclure la réunion en reprenant les points retenus. Annoncer la suite.

"Je vais travailler avec les représentants de chaque service pour mettre en commun toutes les idées, et faire un ordre du jour du CVS. Le CVS aura lieu leL'ordre du jour sera affiché. Vous serez informés du contenu du CVS dans la semaine qui suivra."

Ensuite, les différents représentants peuvent se réunir entre eux pour mettre en commun les informations qu'ils ont pu recueillir :

- A tour de rôle, ils présentent les idées qui sont ressorties des réunions
- Ils les trient en distinguant :
 - o les propositions "transversales" concernant l'ensemble de l'Association
 - o les propositions plus spécifiques à des services.
- Ils évaluent les priorités
- Ils préparent des points d'ordre du jour, qu'ils vont ensuite proposer aux équipes et à la Direction.

☞ Si vous devez réfléchir à un problème qui se pose dans l'établissement et aider les usagers à produire des avis et des propositions, vous pouvez utiliser des supports très simples qui vous permettent de structurer le travail d'exploration. Voici deux outils :

METHODES DE RECUEIL ET D'ANALYSE D'UN PROBLEME

QUOI?	Quel est le problème?
QUI?	Qui est concerné par ce problème
QUAND?	A quel moment est apparu ce problème? à quels moments se pose-t-il?
OU?	Où se pose le problème?
COMMENT?	Comment se manifeste concrètement le problème?
QUELLES CONSEQUENCES?	Quelles conséquences a ce problème?
POURQUOI?	Pourquoi, à votre avis, ce problème se pose-t-il? Quelles en sont les causes?
QUELLES SOLUTIONS?	Quelles solutions pourraient être envisagées pour régler ce problème?

AUTRE METHODE D'ANALYSE DE PROBLEME

<p>1. Les symptômes du problème</p>	<p>2. Ce que nous ressentons vis à vis de ce problème, nos sentiments, nos émotions</p>
<p>3. Les causes du problème</p>	<p>4. Les objectifs qu'on pourrait se donner pour résoudre ce problème</p>

THEME 6 ELABORER L'ORDRE DU JOUR D'UNE REUNION

S'il s'agit d'une réunion entre usagers :

L'ordre du jour peut être réalisé par les représentants en fonction des idées qu'ils ont pu recueillir préalablement sous forme informelle ou au cours de permanences ...

S'il s'agit du Conseil de vie sociale :

Il est important que l'ordre du jour soit coproduit par les usagers, les salariés, les administrateurs.

C'est une élaboration commune qui se fait à partir des préoccupations des usagers.

Voici la manière dont il peut être rédigé :

ORDRE DU JOUR

Titre de la réunion :

Date :

Heure de début :

Heure de fin :

Lieu :

Animée par :

Participants :

Thèmes à aborder : - - - -	Documents à consulter:
Questions diverses	

THEME 7 ANIMER UNE REUNION

En tant que représentant des usagers, vous avez à animer des réunions. Ce n'est pas toujours simple!

Pour qu'elles soient efficaces, vous devez bien connaître votre rôle d'animateur :

- poser le cadre de la réunion : définir et communiquer l'objectif, veiller aux conditions matérielles, garantir le respect des règles du jeu;
- savoir utiliser quelques techniques de communication en groupe pour favoriser les échanges;
- repérer les différents comportements dans le groupe pour mieux les gérer;
- s'assurer que la réunion se termine par des conclusions claires pour tous.

Vous trouverez dans les pages qui suivent différentes fiches qui vont vous aider :

1. Comment saboter une réunion!
2. Le triangle de cohésion du groupe
3. Le rôle de l'animateur
4. L'art de travailler en groupe
5. Les conditions matérielles
6. La notion d'objectif
7. Les règles du jeu
8. Quel genre d'animal sommes-nous en réunion?!

Comment saboter une réunion!!!

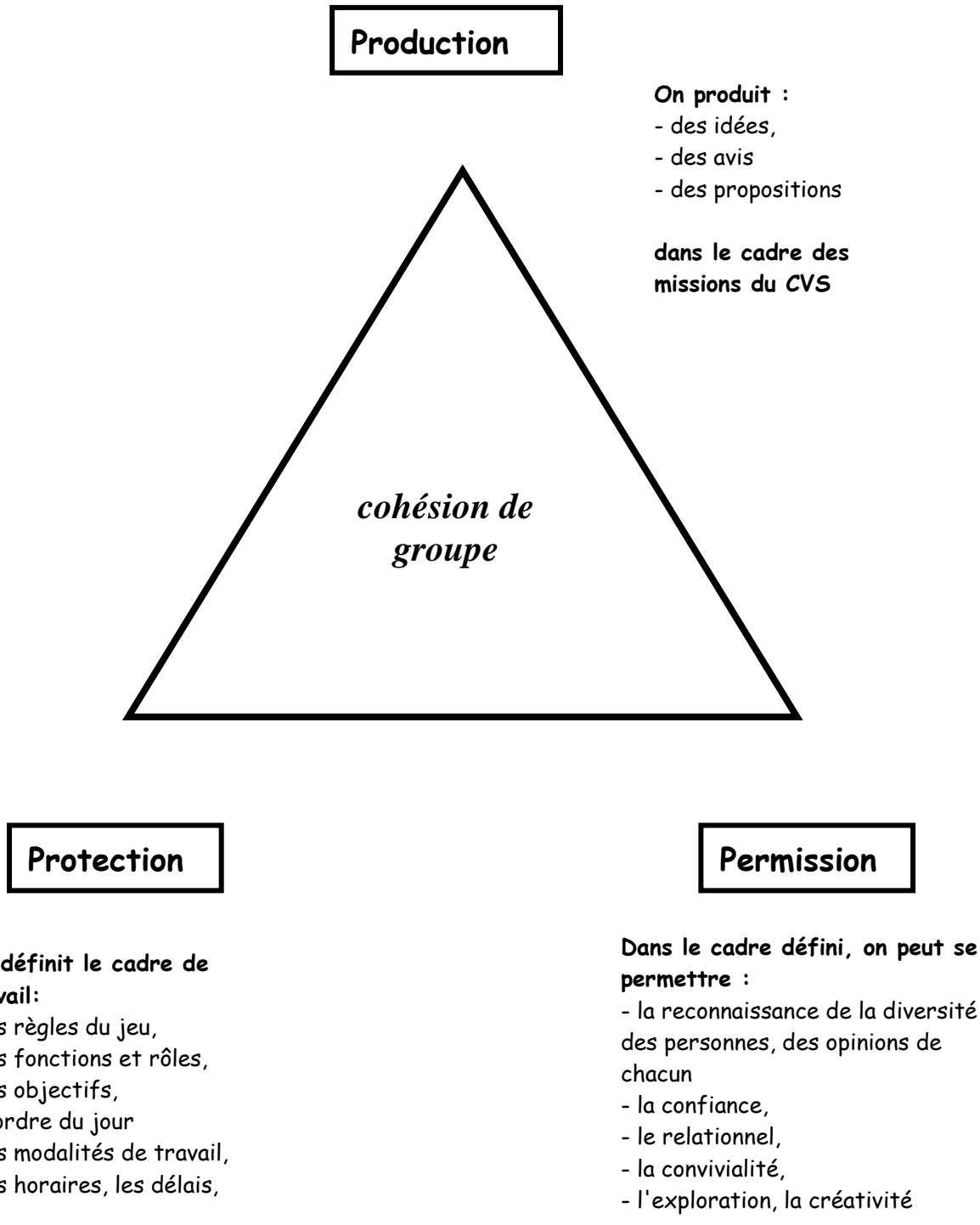


1. Si vous recevez une convocation, surtout ne la lisez pas...pour ne pas avoir à préparer, à réfléchir à l'avance
2. Faites tout votre possible pour arriver en retard
3. Faites du bruit en entrant, et une fois assis, engagez la conversation avec votre voisin
4. Critiquez systématiquement toutes les interventions des participants
5. Quand l'animateur propose un méthode de travail, rejetez la en prétendant que vous n'aimez pas ce genre de contrainte
6. Quand l'animateur ou un participant vous demande votre avis, ne le donnez pas et abritez vous derrière l'avis des autres
7. Quand un point de l'ordre du jour a été traité, revenez y régulièrement au cours de la réunion
8. Quand les participants expriment leur avis par rapport à un sujet, réagissez aussitôt par un jugement de valeur
9. Lorsqu'il y a des tensions entre certaines personnes, mettez de l'huile sur le feu en prenant parti pour l'un ou pour l'autre, pour envenimer le conflit et éviter l'enrichissement mutuel qui pourrait naître de la confrontation de deux points de vue différents
10. Quand le groupe arrive à un accord, remettez le en cause.

Si vous appliquez régulièrement ces conseils, vous pourrez être fier d'être le meilleur destructeur de vie sociale!!

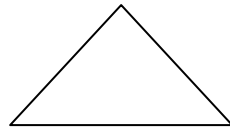
Un contrat garant de la cohésion et de l'efficacité d'un groupe de travail

*On considère qu'un groupe efficace est celui qui tient l'équilibre entre 3 pôles :
Production, Protection, Permission*



LE ROLE DE L'ANIMATEUR DANS UNE REUNION

en référence au schéma précédent des 3 P



Faire produire :

- des idées
- des informations
- des priorités
- des décisions...

⇒ Un temps suffisant doit être impérativement réservé en fin de réunion pour :

- synthétiser la production du groupe
- décider de l'objectif, de la date et de l'ordre du jour de la réunion suivante
- se répartir les rôles et les tâches: qui se charge de quoi? dans quels délais? sous quelle forme?

Organiser, cadrer le travail

- annoncer l'objectif de la réunion et l'écrire
- annoncer l'ordre du jour
- proposer une méthode de travail
- répartir les rôles : secrétaire, en particulier
- veiller au respect du temps
- recadrer en permanence les échanges en fonction du thème et de l'objectif
- mémoriser la production du groupe : le tableau de papier est un bon support de visualisation de l'avancée des réflexions /les feuilles seront ensuite retravaillées et compléteront les notes prises par le secrétaire.

Faciliter les échanges

- respecter et valoriser chacun
- aider à s'exprimer
- questionner
- vérifier la compréhension par tous:
 - reformuler
 - proposer régulièrement des synthèses partielles et les faire valider par le groupe
- réguler les difficultés relationnelles, les conflits, en utilisant le recadrage, en aidant les personnes à distinguer des faits précis et leurs émotions, en mettant en évidence les avancées collectives...

L'ART DE TRAVAILLER EN GROUPE CINQ CONSEILS AUX PARTICIPANTS



✂ **Exprimez vous**

Prenez la parole pour dire ce que vous savez, ce que vous souhaitez, ce qui vous préoccupe...

...mais ne la confisquez pas!

Assurez vous qu'on vous écoute

Vérifiez qu'on vous comprend

✂ **Questionnez**

Prenez la parole pour dire ce que vous ne savez pas, pour demander au groupe d'expliquer ce que vous ne comprenez pas

N'ayez pas peur des questions bêtes : vous éviterez ainsi bien des malentendus!

✂ **Ecoutez**

Ecoutez ceux qui parlent : ils pourraient avoir de bonnes idées!

Laissez les parler sans les couper

✂ **Construisez**

Construisez avec le groupe...rebondissez sur les idées des autres, enrichissez votre point de vue

Dégagez les idées communes

Mettez en valeur les avancées progressives du groupe

✂ **Aidez l'animateur**

Bien sûr, il pourrait mieux s'y prendre! mais aidez-le à faire fonctionner et avancer le groupe :

Traitez d'un seul sujet à la fois

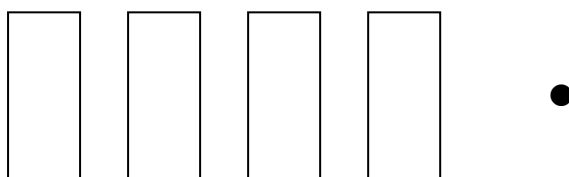
Respectez les règles du jeu, suivez la méthode de travail proposée...

LES CONDITIONS MATERIELLES

Bien évidemment, l'organisation du lieu de réunion influe fortement sur la qualité des échanges.

- l'espace,
- la lumière,
- l'acoustique,
- la disposition des tables, la possibilité de les bouger si on travaille en petits groupes,
- la possibilité de visualiser l'avancée de la réflexion sur un tableau, de fixer au mur les feuilles du tableau de papier avec du patafix, etc.

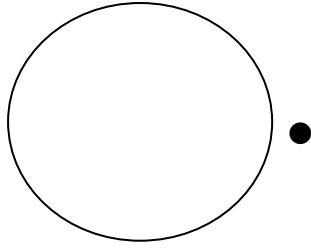
Concernant la disposition de la salle, nous nous inspirons de l'ouvrage de Didier Noyé, "Réunionite, guide de survie", pour vous donner les quelques indications suivantes :



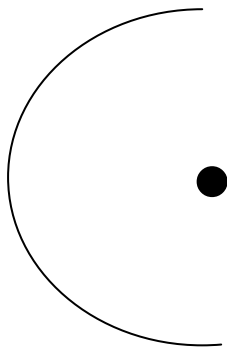
Cette disposition, qui ressemble à celle du salle de classe, va favoriser une communication à sens unique.



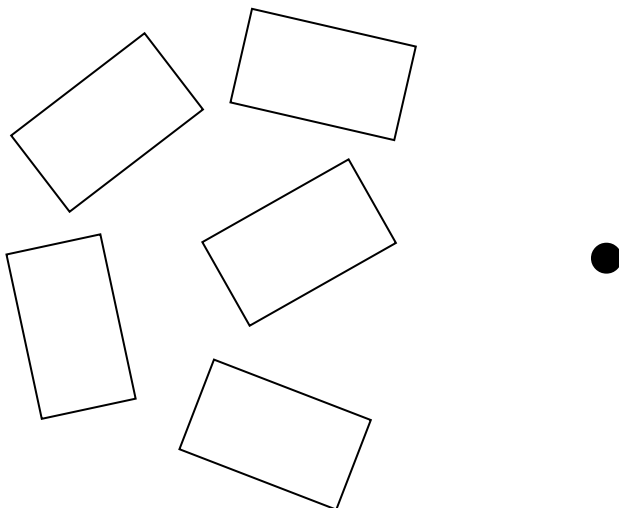
Cette configuration fait que certains peuvent se sentir loin de l'animateur et d'autres participants.



Cette disposition favorise les échanges en face à face. L'animateur participe au même titre que les autres.



Là, l'animateur focalise l'attention sur lui ou sur la production du groupe, sur ce qu'il écrit au tableau.



L'idéal est de pouvoir alterner avec souplesse travaux en grand groupe et travaux en petits groupes.

LA DEFINITION D'UN OBJECTIF...

Nous constatons souvent que l'objectif d'une réunion, d'un projet, ou d'une communication est souvent trop flou. Cela engendre des malentendus qui peuvent perturber la production d'un groupe. Nous vous suggérons donc de prendre le temps de réfléchir à une formulation de l'objectif la plus précise possible.

Il s'agit de se poser des questions telles que par exemple :

A quoi voulons nous aboutir en fin de réunion?

Quel est le résultat que nous voulons obtenir à l'issue de ce projet?

A qui s'adresse cette communication? Que voulons nous précisément transmettre?

Un objectif, c'est :

- ◆ **une réalisation précise (et non un souhait, une intention, ou un but)**
- ◆ **concrète et vérifiable**
⇒ à quoi saurons- nous que nous l'avons atteint?
- ◆ **décidée à l'avance et datée**
- ◆ **énoncée en termes actifs et affirmatifs: agir, faire, réaliser...**
- ◆ **réalisable, en votre pouvoir**
- ◆ **tenant compte des contraintes.**

DES REGLES DU JEU POUR FAVORISER LA COMMUNICATION EN REUNION

Nous vous conseillons d'élaborer ces règles avec les participants en début de réunion. Vous leur demandez ce qui leur paraît essentiel pour favoriser une bonne communication. Vous vérifiez que tout le monde est d'accord et vous notez au tableau. Vous pouvez aussi suggérer vous mêmes certaines règles telles que celles qui sont notées ci dessous.

& Chacun a le droit d'exprimer son opinion, en parlant en son nom propre.

& Nous veillons à nous écouter : à ne pas couper la parole, à être attentif à ce que dit l'autre.

& Nous n'exprimons pas de jugement de valeur sur ce que dit l'autre : attention à la manière dont nous formulons un désaccord. (On ne vise pas la personne).

& Chacun a droit à l'erreur!

& On respecte les horaires.

& Les avis et propositions formulés par les participants sont retranscrits de manière anonyme.

THEME 8 REDIGER ET DIFFUSER UN COMPTE RENDU

Il faut distinguer :

Le relevé de conclusions :

très bref, il est réalisé 10 minutes avant la fin de la réunion, et avec l'ensemble des participants. On reprend les points de l'ordre du jour et on s'assure que tout le monde est d'accord sur les suites à donner à la réunion. Il peut être rédigé sous forme de tableau.

Le compte rendu des débats

il relate l'essentiel des propos tenus, les différents points de vue qui se sont confrontés pendant la réunion. Les compte rendus, s'il sont rassemblés dans un cahier ou un classeur, constituent la mémoire du groupe ou du CVS. la lecture de ce cahier permet aux nouveaux arrivés de s'imprégner de l'histoire, des préoccupations, de l'ambiance de l'institution.

Vous trouverez ci dessous, deux exemples de trames correspondant à chacun des écrits :

Compte rendu de réunion

Nom de la réunion :

Date :

Participants présents :

Participants excusés :

Points à l'ordre du jour	Idées essentielles débattues	Informations à transmettre/ actions à mener/ réflexion à engager/ propositions à faire, etc.

Relevé de conclusions en fin de réunion

Titre de la réunion :

Date, horaires, lieu :

Participants :

Absents excusés :

Thème abordé	Suite à donner	par... pour le... avec...
1.		
2.		
3.		
4.		

THEME 9 GERER DES SITUATIONS DE CONFLIT OU DE TENSION

Quelquefois, au cours de réunions, l'animateur peut sentir monter des tensions, voire de l'agressivité.

✂ Qu'est-ce qui fait monter la tension entre les gens?

Vous trouverez une fiche à ce sujet, qui vous permettra de prendre conscience des attitudes qui peuvent gêner les autres.

✂ Comment faire pour gérer la situation?

Nous vous proposons 5 fiches pour vous aider à adopter l'attitude la plus appropriée :

- quelques principes de gestion de conflits
- comment amorcer un dialogue constructif, avec les apports de la "Communication Non Violente"
- savoir recevoir une critique
- savoir exprimer une critique
- aborder le conflit au cours d'une réunion : jouer le rôle de médiateur entre deux personnes ou entre deux groupes.

CE QUI FAIT MONTER LA TENSION DANS LES RELATIONS

Voici 7 attitudes qui provoquent de l'agressivité chez l'interlocuteur...

Faire référence à un tiers

"Je t'en parle parce qu' *elle* est furieuse contre toi"

" *Tout le monde* en a marre de ton comportement"

Transmettre des messages contradictoires, l'un verbal, l'autre non verbal (mimique, attitude, ton de la voix)

"Je suis vraiment en colère", dit avec le sourire

Rabaïsser quelqu'un

"Je pensais que les gens comme toi pouvaient comprendre ça!

"Je croyais que tu étais capable en tant que....., de..."

Ne pas poser une limite quand on est blessé

...car l'attaque peut continuer!

Insister dans une attaque alors que l'autre a reconnu son erreur

Utiliser les sarcasmes, l'ironie, avec la volonté de faire mal

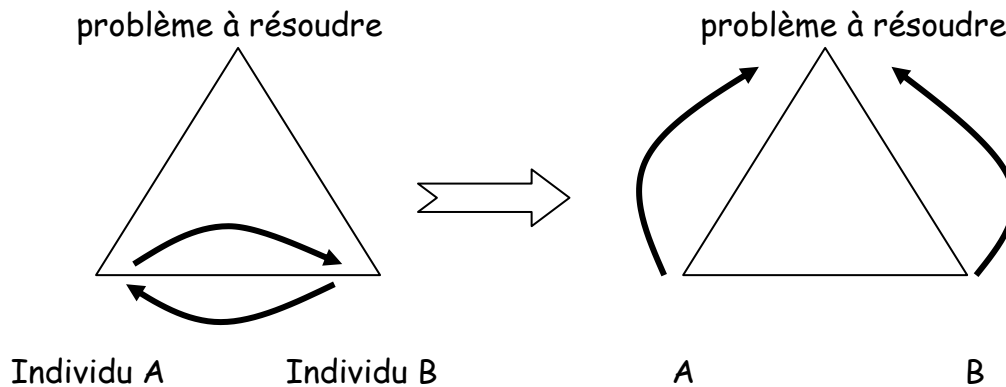
Adopter une position de "thérapeute"

" Je vois que tu as encore pas mal de travail à faire sur toi."

" Ah là là,, t'as encore des problèmes à régler!"

LES PRINCIPES DE GESTION DES CONFLITS

1^{er} principe : transformer le conflit en problème



C'est une confrontation entre personnes...qui utilise beaucoup d'énergie!
L'un attaque, l'autre se défend, et vice versa, dans un jeu de ping-pong.
On finit par oublier le problème à résoudre

Là, on se focalise sur le problème à résoudre
On analyse pourquoi on en est arrivé là.
L'énergie est utilisée pour trouver une solution.

2^{ème} principe : contrôler ses émotions

Cela suppose d'avoir pris du recul par rapport à la situation :

- d'analyser en quoi il nous touche,
- de savoir ce que nous voulons : quel est notre objectif?

Avoir du recul, c'est donc être à la fois dans le conflit, et en dehors. C'est être impliqué, et comprendre le sens de notre implication.

3^{ème} principe : être acteur à part entière

Prendre conscience qu'on ne peut pas ne pas agir! Toute attitude, toute parole a du sens. Se fermer les yeux sur un conflit est un acte dont nous sommes responsables.

COMMENT AMORCER UN DIALOGUE CONSTRUCTIF?

D'APRES LA DEMARCHE DE LA "COMMUNICATION NON VIOLENTE" (CNV)

créée par Marshall B. Rosenberg

1. Se centrer sur des faits précis :

J'observe un comportement concret qui affecte mon bien être, qui me touche, qui me gêne...: *"Quand je vois..., quand j'entends..."*

Par exemple :

"Quand je vois que tu es arrivé en retard à chacune des 5 réunions concernant ce projet..."

"Quand je constate que 10 résidents ont exprimé une plainte concernant"

"Tous les soirs jusqu'à minuit, j'entends ta musique..."

2. Savoir exprimer tranquillement mon sentiment, mes sensations face à la situation :

Je réagis à ces faits en exprimant ce que je ressens : *" Je me sens..."*

Souvent, nous exprimons nos sentiments sous une forme qui peut culpabiliser l'autre (*"je me sens attaqué, délaissé, indésirable, materné, méprisé, rabaissé, trompé, etc."*)

Essayons d'exprimer nos sensations, nos émotions, sans interpréter les actes de l'autre.

Par exemple : *"Je me sens : abattu, agacé, angoissé, blessé, confus, déconcerté, déçu, dépassé, déstabilisé, en colère, fragile, honteux, insatisfait, jaloux, méfiant, pas intéressé, surpris, triste, etc."*

3. Dire mes besoins :

J'identifie les valeurs, les besoins qui ont éveillé ce sentiment

"...parce que j'ai besoin de me sentir..."

Par exemple :

"J'ai besoin de me sentir libre de choisir; j'ai besoin de me sentir apprécié, de me sentir appartenir à un groupe, de chaleur humaine, de compréhension, de confiance, d'honnêteté, de sincérité, de proximité, de respect, de soutien, etc."

4. Exprimer clairement ma demande :

Je demande à l'autre, sans exigence, des actions concrètes qui contribueront à faire que je me sentirai mieux,;

" je souhaiterais que tu..., je te demande de..." Est-ce possible pour toi de...?"

5. Négocier et trouver un accord qui respecte les besoins de chacun.

SAVOIR RECEVOIR UNE CRITIQUE

Les phénomènes affectifs liés à la critique :

La critique entraîne le plus souvent un sentiment de malaise, de culpabilité et des manifestations d'anxiété, aussi bien chez celui qui formule la critique que chez celui qui la reçoit.

Ces composantes affectives affaiblissent les capacités d'analyse et de maîtrise de l'échange.

On constate même une tendance à accumuler les reproches et la colère, avant d'oser en parler.

Quelles sont les réactions spontanées à la critique?

- On nie les faits
- On contre-attaque en critiquant l'autre
- On se tait, on s'écrase, on se dévalorise soi-même

Attention, il ne faut pas oublier...

- qu'il est impossible d'être aimé et apprécié par tout le monde tout le temps!
- qu'il est impossible d'être bon toujours et partout!
- qu'une erreur est d'abord une opportunité pour apprendre!

Alors, essayer de mettre en pratique ces quelques conseils :

- Accueillez la critique et respirez!
- Posez les questions pour faire préciser ce qui a motivé la critique, en se centrant sur les faits, en demandant des exemples précis.
- Reconnaissez vos erreurs, vos torts sans vous dévaloriser,
Ou
- Réaffirmez calmement votre position
- Proposez un terrain d'entente, une solution.

SAVOIR FORMULER UNE CRITIQUE

Il y a quatre sortes de critiques :

☹ **une critique qui cherche à blesser, humilier, manipuler** : souvent vague, généralisatrice, exagérée

☹ **une critique indirecte** visant à faire comprendre sans dire, avec le risque d'un malentendu

☹ **une critique exutoire** qui laisse échapper une colère mal contrôlée, mais pas forcément dirigée vers la bonne personne, ni pour le bon motif...

♥ **une critique constructive** pour obtenir une confrontation de points de vue, un changement :

- Elle pose sur des faits précis, des comportements observés. Elle s'appuie sur des exemples.
- Elle respecte la personne : attention à bien distinguer ce qu'est la personne de ce qu'elle a fait!
- Elle propose un dialogue, une négociation

ABORDER LE CONFLIT AU COURS D'UNE REUNION:

QUELQUES CONSEILS A L'ANIMATEUR

- Décrivez ce qui est en train de se passer, le processus
" Cette discussion a l'air d'échapper à tout contrôle...Ca part dans tous les sens...On ne s'entend plus..."
- Nommez les émotions qui circulent dans le groupe
"On voit, on sent qu'il y a beaucoup de passion autour de cette question..."
- Enoncez votre intention en tant qu'animateur
"Je souhaite que l'on puisse écouter les différents points de vue, calmement...et trouver un terrain d'entente...Je vous demande de respecter des règles du jeu élémentaires de la communication : ne pas se couper la parole, ne pas émettre de jugement de valeur..."
- Donnez la parole successivement à chacun :
"Je souhaite entendre le point de vue de..."
- Posez des questions qui permettent de préciser le propos et également les valeurs sous jacentes pour la personne qui s'exprime :
"Quand vous dites ça, qu'est ce qui est vraiment important pour vous?"
- Reformulez les propos de la personne qui vient de s'exprimer pour vérifier que vous avez bien compris, et si les autres participants ont eux mêmes compris :
"Si je vous comprends bien..."
- Mettre en évidence les terrains d'entente (valeurs et références communes, intérêts communs, ...)
- N'hésitez pas en dernier recours à faire une pause si la tension est trop forte, en expliquant pourquoi :
"Nous allons faire une pause d'un quart d'heure qui nous permettra de prendre un peu de recul, de respirer, de nous calmer..."

Votre rôle

- s'assurer que tous peuvent communiquer dans des conditions satisfaisantes,
- clarifier des points obscurs,
- résumer les avancées,
- clore la réunion en distinguant les points d'accord, et les points qui nécessitent un temps de réflexion avant d'être renégociés.

THEME 10. CONSTRUIRE DES MODULES DE FORMATION

La logique de l'apprenant

Construire un module de formation à l'intention des usagers, futurs représentants de CVS, nécessite une réflexion et une adaptation préalables aux personnes à qui s'adressent ces formations, et aux exigences du contexte dans lequel elles interviendront.

Dans cette perspective, nous proposons ici une approche pédagogique plutôt centrée sur l'apprenant et non seulement sur le contenu et les intentions du formateur. Il s'agit d'une pédagogie qui prend avant tout en compte le cheminement de la personne en situation d'apprentissage, ses connaissances, ses compétences et ses expériences.

Le séquençement pédagogique

Il s'agit du "découpage" pédagogique d'un module de formation.

Voici ci-dessous le tableau méthodologique qui vous aidera à réaliser la préparation de vos formations. Elles pourront se faire sous forme de séquences de deux heures, ou de journées. A vous de les adapter en fonction des contraintes des usagers.

Ce travail peut vous sembler long et fastidieux. Il constitue toutefois une aide précieuse pour clarifier vos "intentions" et vous permettre d'animer une formation plus en confiance. Plus vous prendrez le temps de préparer, plus vous aurez d'aisance, de souplesse et de marge de manœuvre dans la relation pédagogique avec les usagers.

Nous avons choisi quelques exemples concrets pour vous permettre de suivre aisément le cheminement que nous vous proposons en indiquant la définition préalable de chacune des entêtes de colonnes.

Ces exemples sont tirés des formations que nous avons animées sur ce thème.

Enfin, vous trouverez une fiche qui vous aidera à mener un jeu de rôle.

Bonne chance !

Séquencement pédagogique

Durée	Qui ?	Objectif pédagogique	Points à aborder	Méthode pédagogique	Consigne	Outils à transmettre

Durée : le temps que vous estimez pour l'atteinte de l'objectif pédagogique. C'est souvent la dernière colonne que l'on remplit.

Qui ? : le nom du formateur si vous êtes 2 ou plusieurs intervenants dans la formation.

Objectif pédagogique : ce que vous visez comme but pédagogique. C'est-à-dire ce que le participant aura appris, acquis comme connaissances, compétences à l'issue de la séquence pédagogique.

A chaque séquence pédagogique correspond un objectif pédagogique.

Il doit être le plus précis, concret et mesurable possible pour pouvoir l'évaluer.

Points à aborder : ce sont les aspects, les thèmes que vous aborderez au cours de la séquence pédagogique.

Méthode pédagogique : C'est la manière, le moyen dont vous allez procéder pour faire acquérir une connaissance, une compétence (comment ?).

Consigne : C'est le message que vous allez transmettre aux participants pour la réalisation d'un exercice par exemple, elle sera orale ou écrite. Pour votre préparation, il vaut mieux écrire complètement les consignes car c'est d'elles dont dépend la réalisation des participants.

Outils à transmettre : ce sont les supports, les documents que vous allez remettre aux participants. Là encore, il est préférable de noter le nom de chacun des documents sur votre tableau de séquencement pédagogique.

**FORMATION DES REPRESENTANTS AU CVS : MODULE "CONNAISSANCE DE LA LOI
2002-2, DU CVS, DE L'ASSOCIATION."**

durée	qui?	objectif pédagogique	thèmes	méthode	consigne	outils à transmettre
2 h.	2 salariés	connaître le CVS	le CVS les grands principes : instance de consultation les thèmes majorité d'usagers, représentants élus, toutes les composantes de l'association etc.	1. exposé de présentation du schéma et des grands principes du CVS 2. travaux en sous groupes de 4, 5	"Quels sujets aimeriez vous aborder en CVS?" vous avez 10mn. Nommez un rapporteur On synthétisera la production des sous groupes en plénière	un schéma une affiche
	salarié Direction	comprendre d'où vient le CVS	la loi 2002-2 : origine et finalités les 7 principes les 7 outils A qui s'applique-t-elle?	exposé et débat		fiche synthétique
	administrateur et Direction	acquérir des repères sur le cadre associatif situer le CHRS dans l'Association	- le CHRS, c'est quoi? - les associations loi 1901 : moyens humains, financiers. projet associatif et valeurs.... - le financement ASH	lecture collective de quelques points sélectionnés dans le livret d'accueil de l'Association exposés simples		schéma, organigramme simple de l'association

MODULE "RECUEILLIR LES BESOINS ET AVIS DES USAGERS"

durée	qui?	objectifs pédagogiques	thèmes	méthode	consigne	outils à transmettre
2 séances de 2h15 à 15 jours d'intervalle	travailleurs sociaux	1^{ère} séance : comprendre le cadre de recueil, des avis...	comment présenter son rôle, son mandat dire pourquoi on veut recueillir attentes et avis informer à quoi ça va servir et à qui on va transmettre l'info	brainstorming et synthèse	"Qu'est ce que vous proposez pour faire connaître le CVS et votre rôle?"	infon générale sur le CVS (affiche) fiche sur rôle de l' élu
		savoir établir une relation avec les usagers	la confiance l'écoute le non jugement la reformulation	rappel des règles élémentaires de présentation de soi		petites fiches humoristiques sur présentation de soi, gestuelle, élocution..
				-jeu de rôle : joueurs et observateurs (fiche jeu de rôle)	"imaginez que vous animez une réunion d'usagers sur tel thème....les 10 premières minutes de la réunion	fiches "améliorez votre qualité d'écoute" "le rôle de l'animateur" "art de travailler en groupe" "comment saboter une réunion"
		2^{ème} séance : savoir poser des questions	formuler des questions, des thèmes de débat	- exposé: les types de questions - exercice	"Trouvez 8 questions qui mériteraient réflexion en CVS"	
	savoir recueillir les réponses	les supports de recueil la prise de note	visionnage d'une interview. chacun prend des notes. Synthèse	"imaginez que vous allez transmettre une synthèse de cette interview à d'autres"	fiches techniques : prise de note abréviations, etc.	

MODULE "PREPARER UNE REUNION"

durée	qui?	objectifs pédagogiques	thèmes	méthode	consigne	outils à transmettre
45 mn	salarié adm.r	organiser l'espace de la réunion	l'importance du choix du lieu de réunion pour la communication	remue méninges	"citez différents endroits où des réunions peuvent avoir lieu. Énoncez les avantages et les inconvénients de chacun"	un document évoquant 3 lieux : une salle d'un établissement, une salle de spectacle et le logement d'un résident . Avantages et inconvénients de chacun des lieux
			l'importance de la disposition de l'espace	exercice en sous groupes de 3 utilisation du tableau de papier	écrire en quelques mots ce qu'évoquent ces images : on dessine différentes configurations de l'espace	fiche "influence des conditions matérielles"
30mn		élaborer un ordre du jour	les éléments devant figurer dans un ordre du jour le style de rédaction	un jeu des 7 erreurs : on distribue un ordre du jour contenant 7 erreurs	"Retrouvez les 7 erreurs contenues dans cet ordre du jour"	Ordre du jour type : ce qui doit y figurer et des suggestions de mise en page
45mn		inviter à la réunion réussir à mobiliser les usagers	les moyens de l'incitation, de la sensibilisation la diffusion de l'ordre du jour	travaux en sous groupes	"Imaginez et créez un support et son moyen de diffusion"	feuilles de papier et feutres de couleur

MODULE LES SAVOIRS FAIRE DE L'ANIMATEUR DE REUNIONS"

durée	qui?	objectif	thèmes	méthode	consigne	outils à transmettre
2h		aménager un espace approprié à la réunion	les conditions matérielles de réussite d'une réunion	un jeu en utilisant le matériel : tables, chaises, tableau, etc. On commente ensuite et on en déduit quelques principes	"aménagez l'espace de telle manière que la communication entre les participants soit facile"	fiche "influence des conditions matérielles de la réunion"
		connaître les rôles essentiels de l'animateur	le rôle de l'animateur le triangle des 3P la communication interpersonnelle l'écoute la distinction faits/opinions/sentiments/jugements le langage non verbal les obstacles à la communication	une simulation de réunion : cf. fiche sur jeu de rôles. on donne un sujet un sous groupe joue un sous groupe observe feed back. apports sur la communication	"Vous jouez une réunion sur tel thème pendant 20mn" Vous êtes une bande de copains dont l'un a gagné au loto. Vous vous réunissez pour décider de ce que vous allez faire avec cet argent, votre ami ayant proposé de partager"	consignes pour les observateurs "rôle de l'animateur" "art de travailler en groupe" "comment saboter une réunion"

ANIMER UN JEU DE ROLE

1. On a travaillé préalablement sur le rôle de l'animateur, sur l'art de travailler en groupe, etc.
2. Le formateur présente l'objectif du jeu de rôle, et donne le cadre de sécurité du jeu : on observera une règle très stricte : aucun jugement de valeur! on est là pour apprendre, essayer, s'améliorer
3. On choisit ensemble quelques moments clés de la réunion :
par exemple :
 - le démarrage: accueillir et présenter l'objectif et le déroulement
 - le recadrage de propos hors sujet
 - la régulation de propos agressifs
 - la synthèse finale et la conclusion de la réunion
4. On choisit un thème de réunion et on se répartit les rôles : une personne joue l'animateur, d'autres les participants, d'autres seront les observateurs. Attention à ne jamais forcer les gens, les rassurer.
5. On se lance dans le jeu pendant quelques minutes
6. Arrêt sur image et "débriefing" en écoutant :
 - toujours en premier la personne qui a joué l'animateur
 - puis celles qui ont joué les participants
 - et enfin les observateurs.

Qu'est-ce qu'on a ressenti? remarqué? qu'est-ce que les attitudes et paroles de l'animateur produisent sur les participants, et inversement?
Le formateur questionne, pointe certains aspects essentiels, synthétise.
7. On peut rejouer le même moment, soit avec le même animateur, soit avec un autre qui a envie d'expérimenter autre chose. Débriefing à nouveau
8. Ou jouer d'autres moments de la réunion.
9. Le formateur synthétise les points essentiels.

BIBLIOGRAPHIE

Si vous souhaitez approfondir certains des thèmes de ce livret, voici quelques références :

- Mettre en oeuvre le droit des usagers dans les organisations sociales et medico sociales. Roland JANVIER et Yves MATHO, Dunod 2004 (1^{ère} édition 2002)
- Une autre place pour les usagers? Intervenir dans le secteur social et médico social. Laurent BARBE. La Découverte 2006.
- Entre droits et éthique : le droit des usagers, un enjeu de changement pour les structures d'insertion sociale. FNARS Pays de Loire
- Les bases de la communication interpersonnelle », une approche théorique et pratique, MYERS, McGraw-Hill Editeurs-Québec, 1984.
- L'écoute , Mieux écouter pour mieux communiquer, Philippe KAEPPÉLIN, Ed. ESF, 1989.
- Notre corps parle », le langage silencieux de la communication non verbale, Pierre WEIL & Roland TOMPAKOW, Le courrier du livre - 21, rue de Seine - Paris 6^{ème}, 1989.
- Le triple moi, l'Analyse Transactionnelle, Gysa JAOUI, Ed. Marabout, 1979.
- Réunionite, guide de survie. Ou comment améliorer la qualité des réunions. Didier NOYE. Insep Editions, 1989.
- La conduite de réunions. Les fondamentaux du travail en groupe. Roger MUCCHIELLI. ESF éditeur, collection Formation permanente. 2000
- Les mots sont des fenêtres (ou bien ce sont des murs) : Initiation à la communication non violente. Marshall ROSENBERG. Syros 1999.
- Construire une formation , Christiane STRAUVEN, Ed. De Boeck Université-Bruxelles, 1992.