

CFALIEN

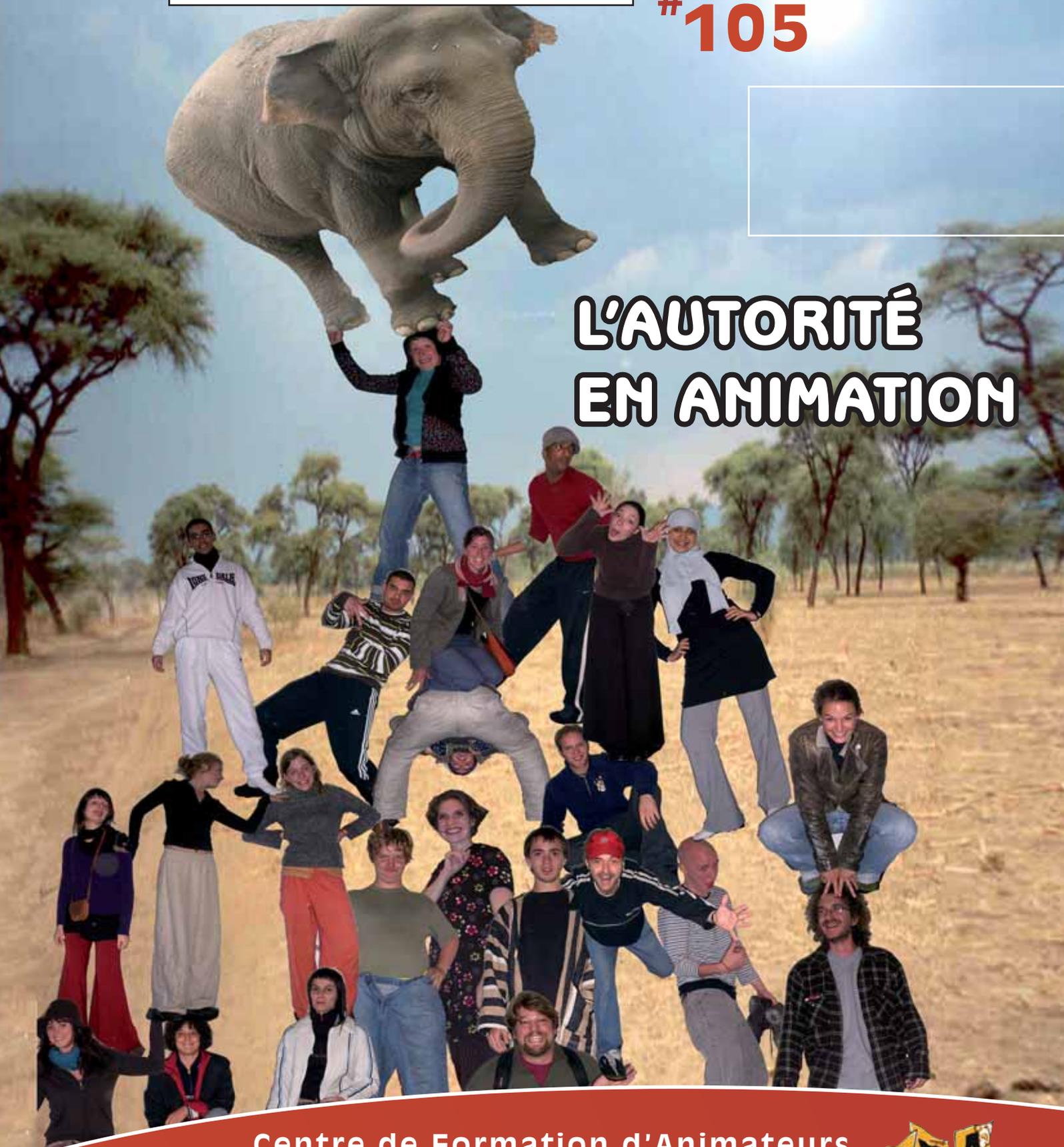
Belgique - België
P.P.
Bruxelles X
1/2537

Bureau de dépôt :
Bruxelles X
2.200 exemplaires

Bulletin trimestriel
Décembre 2006, janvier et février 2007

#105

L'AUTORITÉ EN ANIMATION



Centre de Formation d'Animateurs
Formations à l'animation de groupe et en ressources humaines,
à l'animation théâtrale et à l'animation vidéo



S O M M A I R E

3

**Dossier : l'autorité ?
Elle dérange et fascine...**
Par Rose-Marie Bourgeois

4

**Quand un groupe de Futurs
Animateurs se penche sur la
question...**
Par Rose-Marie BOURGEOIS

7

**L'autorité en animation :
inviter l'autre à devenir
auteur de sa vie.**
Par Rose-Marie BOURGEOIS

10

**Construire les règles avec
les jeunes, ça fonctionne !**
Par Alice De Visscher

11

Brèves

12

Formations et Animations

Le CFALIEN est une publication du
Centre de Formation d'Animateurs

Service de Jeunesse et de Promotion
des Travailleurs Socioculturels agréé par
le Ministère de la Communauté française de Belgique

Rue du Houblon, 40 - 1000 Bruxelles
(32, Chaussée de Boondael, 1050 Ixelles
à partir du 22 janvier 2007)
Tél: 02/511.25.86 - Fax: 02/511.84.58
Courriel: info@cfaasbl.be - web: www.cfaasbl.be

Nos bureaux sont ouverts
du lundi au vendredi de 9h à 17h

É D I T O R I A L

L'année se termine dans la fièvre au CFA. Les cartons s'accumulent un peu partout : le grand départ approche ! A la mi-janvier, nous partons vers Ixelles, dans le quartier de la place Flagey, 32 chaussée de Boondael. Le chantier va bon train, tout devrait prêt à temps. Déjà, nous y avons réuni notre Assemblée Générale, le 5 décembre. Ce nouveau cadre plein de possibilités nous a donné un sacré coup de fouet : les idées ont fusé. Elles devraient déjà trouver leur expression dans la programmation 2007-2008.

La saison 06-07, elle, est maintenant bien entamée. Les deux nouveaux cycles longs, en animation de groupe et en animation de création collective de spectacle, rencontrent un grand succès.

Pour ce numéro du CFAlien, c'est Rose-Marie Bourgeois qui a pris la casquette de rédacteur en chef afin d'aborder le thème de l'autorité. Eh oui, même dans les activités volontaires, la question de l'autorité se pose souvent aux animateurs... L'intérêt rencontré par la chose a incité Rose-Marie à poursuivre cette exploration dans la prochaine édition. C'est donc un dossier double qu'elle nous offre sur la question.

Enfin, je ne peux terminer cet éditorial sans remercier l'équipe et tous les membres du CFA pour la splendide surprise qu'ils m'ont faite à l'occasion de mes 20 ans au CFA. Un tout grand merci à tous !

Bonne année 2007 !

Daniel DETEMMERMAN



Photo : Foyer des jeunes de Havelange

DOSSIER : L'AUTORITÉ ? ELLE DÉRANGE ET FASCINE...

L'autorité : est-elle innée et naturelle ou à acquérir et à affiner ?

« *Quand je dois exercer l'autorité, je me sens mal à l'aise, démuni, maladroit. Je suis déstabilisé, crispé et pourtant je désire être juste et responsable.* »

Certains rêvent que l'autorité n'existe pas. Cependant, tous ceux qui se sont retrouvés dans le rôle de l'animateur constatent que c'est une compétence indispensable à développer. Pourtant, dès qu'on tente de la définir, elle nous échappe...



Photo : Philippe Halin

Que ce soit dans les modules BACV¹ et de Communication des futurs Animateurs en Arts du Spectacle, ou dans les formations de sensibilisation à l'animation, de bases de la communication, de gestion de conflits ou de gestion du stress, les questions essentielles des animateurs tournent autour d'elle :

« *Comment capter et garder l'attention de chacun sans jouer au gendarme ? Comment motiver les participants dans une démarche que certains perturbent ?*

« *Quand un jeune refuse de participer, faut-il l'obliger ?*

« *Comment récupérer un groupe qu'on a perdu ?* »

Qu'on soit dans la nostalgie de sa perte ou dans la crainte de son retour, l'autorité interpelle la personne comme la société. Dans la gestion d'un groupe, elle est donc bien présente, qu'elle soit attendue ou rejetée. Elle ne laisse personne indifférent !

Elle fait parler ou couler de l'encre
En tout cas, qu'on l'aime ou pas, l'autorité suscite la parole : les nombreux échos reçus déjà en cours de rédaction nous le prouvent...

La question de l'Autorité soulève aussi celle des choix politiques et pédagogiques d'aujourd'hui. Comment se pose-t-elle dans le cadre de l'éducation non formelle ou des activités volontaires pour les jeunes ? Comment la concilier avec celles de la participation des jeunes et de la formation des « Citoyens Responsables, Actifs, Critiques et Solidaires » qui valent aux Organisations de Jeunesse, aux Centres et Maisons de Jeunes d'être reconnus et subventionnés dans le cadre d'un décret de la Communauté française ?

Parler de l'autorité en animation pose d'emblée la question de la motivation, du projet, de la Loi, des politiques institutionnelles, mais aussi des règles, de la charte, des sanctions... Outre les thématiques de cadre, l'autorité pose par ailleurs la question du lien et du type de relation mise en place avec l'autre.

Par quel bout la prendre ?

Quand on parle d'autorité, mille chemins sont possibles pour mieux la cerner : on ne peut pas faire fi de sa dimension historique, sociale, religieuse, culturelle ou politique.

Nous avons choisi, pour mieux comprendre le concept de l'Autorité dans l'Animation, de donner la parole aux principaux acteurs : les animateurs de terrain et les FASiens² qui s'y préparent.

En cheminant avec eux au gré de l'expérience vécue, nous ferons écho tant à leur parole pleine de bon sens qu'à leurs questions tout en insérant des repères plus théoriques, cela dans une démarche cohérente avec celle des formations du CFA.

Des jeunes ont pris la parole ou la plume. C'est cette production qu'ils partagent avec nous. Production réalisée lors d'une formation sur les phénomènes de groupes pour les uns, le fruit d'expériences de terrain pour d'autres.

Dans ce dossier,

Nous nous penchons d'abord sur nos souvenirs d'enfant ou d'adolescent quand nous étions nous-mêmes membres d'un groupe (scolaire, mouvement de jeunes, sport, culturel...). Comment se sont construites nos représentations de la notion d'autorité ? Cette démarche met aussi en évidence nos attentes de l'animateur d'un groupe.

Avec « L'autorité en animation : inviter l'autre à devenir auteur de sa vie. », nous explorons quelques repères pour mieux comprendre les enjeux d'une autorité « éclairée » (Anne Bacus, dans « L'autorité : pourquoi, comment »).

Le témoignage de Raphaël, un animateur, nous plonge dans le contexte d'un Foyer des Jeunes en région rurale. Il nous donne son point de vue sur l'autorité.

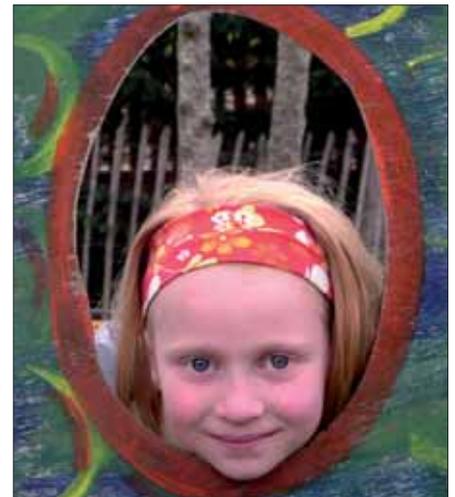


Photo : Philippe Halin

Dans le prochain CFALien, nous continuerons la réflexion sur le même thème.

Nous espérons donc que ce dossier te permettra, à toi l'animateur qui nous lis, d'être confirmé dans tes ressources avec tes groupes et pourquoi pas d'y puiser quelques comportements neufs à essayer. N'hésite pas à nous faire part de tes questions ou réflexions.

Rose-Marie Bourgeois]

1- BACV : Brevet d'Animateur de Centre de Vacances

2- FASiens : Les stagiaires de la Formation d'Animateurs en Arts du Spectacle du CFA

QUAND UN GROUPE DE FUTURS ANIMATEURS SE PENCHE SUR LA QUESTION...

Par Rose-Marie BOURGEOIS,
responsable et formatrice du secteur Formation à l'Animation de Groupe et Relations Humaines

Lors du module « Communication » de novembre 06, Nora et moi-même avons invité le groupe des Futurs Animateurs en Arts du Spectacle, les FASiens à une démarche en trois temps autour de la question de l'Autorité.

1. Suite à un travail d'évocation de leurs expériences de participants dans différents groupes, les FASiens ont été invités à repérer leurs représentations et leurs ressentis sur ce thème en y associant des mots ou en rédigeant une première définition du concept.
2. Ensuite, nous avons continué le chantier de défrichage en déterrants les vieux souvenirs évoqués par le mot « autorité ». Cette démarche a permis de mettre en évidence les effets des différents styles de leadership sur la motivation et la participation des membres du groupe.
3. Nous avons terminé cette première approche par un atelier d'écriture. Il est intéressant de souligner l'évolution entre les productions du début de journée et celles réalisées après leurs nombreux échanges.

L'article qui suit est donc réalisé sur base de leurs paroles de début de parcours. Avec Nora, j'ai envie de les remercier car ils se sont impliqués à fond dans l'aventure et nous ont épatées par leur capacité d'analyse et leur profondeur. Nous ne pourrions partager ici toutes leurs réflexions par manque de place. Nous avons donc renoncé à tout publier. Merci d'autant plus à ceux dont le travail reste en coulisses, il a déjà porté ses fruits dans le groupe...

Souvenirs, souvenirs...

Quand on se forme pour devenir animateur, la mémoire semble ne garder que les lourdeurs, les limites et les peurs d'une autorité écrasante et limitante. On se souvient aussi avec humour de toutes

les réactions provoquées par une autorité inappropriée : quels fous rires en se racontant les « bons vieux chahuts »...

Les futurs animateurs n'ont aucune envie de revivre cela en se retrouvant de l'autre côté de la barrière ! Et surtout, ils ont tel-

lement le souci de pouvoir accompagner sereinement leur groupe vers la réussite des projets choisis.

Choisir le type d'autorité que l'on veut incarner dans un groupe se fait donc aussi à travers les traces laissées dans la mémoire de l'enfance ou de l'adolescence.

Photo : Maëlle Prémont



L'ogre...

Quand nous les avons invités à se rappeler d'un animateur, ou de toute autre figure d'autorité qui se sont plantés face au groupe, et dont l'attitude a créé un problème d'autorité, ils ont relevé ceci : « C'est quelqu'un qui impose lui-même les règles, qui veut avoir raison, qui est autoritariste du genre - c'est comme cela et pas autrement »; « Il traumatise par des menaces, écrase, n'écoute pas, utilise la peur, les menaces, l'humiliation, les punitions, la force ou se considère supérieur... » « S'il n'est pas garant des règles, il induit de l'insécurité et des tensions dans le groupe. »

« Quand il utilise aussi la violence morale et que ses attitudes non-verbales sont provocantes - il crie, fusille du regard, menace



Photo : Christophe Prémont

du doigt ... - le stress monte d'un cran dans le groupe. »

Ce que les jeunes apprécient encore moins, c'est l'animateur laxiste, copain : celui-là leur paraît mou et inexistant. Quand il est incompetent, gauche, maladroit et qu'il ne maîtrise pas ce qu'il doit apprendre au groupe, il perd aussi toute crédibilité.

...Ou la bonne fée ?

Ils ont des étoiles plein les yeux par contre quand ils se souviennent d'une personne qui a été pour eux une figure d'autorité positive et qui leur a permis de grandir.

D'emblée, c'est toute l'importance du lien, de l'Amour qui est évoquée : « *Mon instit de sixième était dur, mais juste, et surtout je me sentais aimé tel que j'étais.* » Ce qui ne veut pas dire que tout était accepté : « *Souvent, il m'a empêché de faire des conneries en me mettant ou rappelant des règles ou même en me maintenant physiquement.* »

Ils relèvent très vite que cette personne était « *à la fois toute proche et distante.* »

Ses premières qualités sont sa capacité d'empathie, de dialogue et de compréhension de leurs besoins et de leurs soucis. Elle a aussi confiance en leurs possibilités : « *Il me met en confiance, m'écoute quand c'est le moment, me valorise, m'encourage quand j'hésite.* »

Ils mettent par ailleurs en valeur son exigence, sa fermeté et le fait qu'elle n'hésite

pas à bousculer le jeune : « *Elle va chercher là où d'autres ne vont pas, me fait découvrir une nouvelle facette de ma personnalité, m'invite à approfondir, à sortir de moi. Elle me permet, quand je suis éparpillé, de regrouper les différents morceaux de ma vie pour y voir plus clair, me reconstruire en tant que personne.* »

« *Elle respecte aussi les règles et montre l'exemple* » : la congruence de l'adulte et sa clarté dans l'énoncé des attentes face au jeune est relevée elle aussi. « *Quand je dis, je fais et j'assume* » amène le respect et l'envie d'en faire autant. « *L'éducation, c'est l'exemple* », répétait inlassablement Françoise Dolto. Illusoire en effet d'espérer imposer des règles et des lois qu'on ne respecte pas soi-même.

Les FASiens enchaînent avec les qualités pédagogiques et le rapport à la Loi de la personne qui, pour eux, incarne l'autorité positive :

« *Elle prévient les problèmes en construisant la charte de vie avec le groupe, les règles à appliquer, elle nous explique celles qui sont non négociables* ». Elle amène donc la sécurité dans le groupe en étant garante des règles et des sanctions annoncées.

Elle propose aussi des activités motivantes et orientées vers le projet choisi avec le groupe : « *Elle sait où elle va, comment on y va ensemble et nous rappelle nos décisions quand on les oublie.* »

Ils disent aussi combien ils apprécient la compétence et la maîtrise du sujet ou de la technique abordée ainsi qu'une pédagogie originale : « *J'adorais son cours car*

j'avais l'impression de découvrir et d'apprendre plein de choses nouvelles, mon prof d'histoire de 4ème était aussi un vrai comédien, il n'hésitait pas à s'enrouler dans les tentures pour simuler la toge de Jules César et la grandeur des Romains ! »

Jongler avec les casquettes...

Regards durs qui nous ont rabaisés ou regards bienveillants qui nous ont fait grandir ? Ce travail avec les FASiens a aussi permis de découvrir que toute figure d'autorité jongle plus ou moins facilement avec ces différentes facettes : de la fermeté à l'écoute, de la proximité à la distance, il n'est pas toujours simple pour l'éducateur de trouver le bon équilibre, de choisir l'attitude juste qui répondra le plus adéquatement possible aux besoins des jeunes de son groupe.

L'important est d'avoir la souplesse de passer d'un registre à l'autre. Le plus difficile est de le faire au moment propice.

Chère Madame Autorité,

Nous sommes souvent amenées à nous rencontrer. Certaines fois, je t'utilise même pour parler aux autres. D'autres fois, c'est d'autres personnes qui te représentent auprès de moi. Tu ne viens jamais seule...

Quand tu es accompagnée de ton amie Violence, je te hais, je te fuis, j'ai peur.

Lorsque tu viens avec Monsieur Explication, je peux mieux te comprendre. Madame Unpoincétou m'agace et me fait rire à présent car j'ai remarqué que quand tu venais avec elle, c'est que tu n'étais pas sûre de toi.

Ton ami Ray Flexion me fait grandir et me fait du bien.

Quand tu me mets en garde contre ton ennemi, l'Accident, je t'écoute attentivement.

Madame Injustice me fait perdre foi et me donne envie d'appeler Madame Violence.

Lorsque tu es devancée par ton ami Respect, je n'ai rien à te reprocher, j'en oublie ta présence.

Tu as encore bien d'autres amis, je te demanderais de bien les choisir.

En tout cas, quand j'aurai besoin de toi envers des enfants, des ados ou peut-être un jour avec mes propres enfants, j'espère que je saurai éloigner tes amis que j'ai moi-même détestés.

Margaud

Besoins différents selon les profils des jeunes ?

En effet, si certains attendent d'abord de la compétence et de la rigueur, pour d'autres l'attente première se situera au niveau relationnel en termes de valorisation et de reconnaissance. Certains ont besoin d'un cadre et de règles bien établies, d'autres essayent d'en sortir au plus vite.

Créer un climat d'écoute et de dialogue permet à l'animateur de s'adapter au mieux pour rencontrer chacun dans ses attentes par rapport à l'autorité.

Sécurité et liberté semblent être les besoins fondamentaux de tout membre d'un groupe.

Effets positifs et négatifs sur la motivation des animés.

Ce qui est mal perçu dans les attitudes de l'animateur, c'est quand il plonge dans les extrêmes : soit trop dans la distance - et donc quand il devient rigide, écrasant, autoritariste -, soit trop dans la proximité quand il devient mou, laxiste et victime. Les FASiens ont fait le lien avec l'expérience de Lewin, Lippit and White, vécue en BACV, mettant en lumière les différents styles de leadership : autoritaire, démocratique ou laisser-faire.

Atelier d'écriture

A travers la démarche proposée, chacun a choisi de réécrire, seul ou par deux, le chemin parcouru dans la journée. Certains ont choisi d'autres formes d'expression, impossibles à retranscrire ici : la commédia dell'arte ou le mime.

Voici « en brut » la parole de ceux qui ont choisi l'écriture. Vous retrouverez d'autres textes produits dans cet atelier dans les différents articles de ce dossier.]

Photo : Ekam Akam



Salade autoritaire mixte

Matériel :
un local, un animateur, neuf enfants

Ingrédients :

- 1 verre de vinaigre de respect
- 3 salades frisées d'écoute
- 6 cuillères à soupe d'eau de gentillesse
- quelques tranches de citron de responsabilité
- 250 gr d'olives de la marque « Crédibilité »
- 3 cuillères à soupe d'huile de motivation
- 1 zeste de dynamisme
- parsemer d'herbes au saveur de savoir parler et de savoir-faire
- laisser refroidir dans le frigo de la Remise en question
- mélanger le tout dans la classe.

Khadija et Ibrahim

Tout comme...

C'est quand le vent souffle
Que sifflent les roseaux.
C'est quand la pluie tombe
Que les océans ne manquent pas d'eau.
C'est quand le soleil brûle
Que se réchauffe notre peau.
C'est lors de l'ébullition que des bulles
d'oxygène
Apparaissent au fond des choses.

Tout comme...

C'est quand les choses changent dans
le bon sens sans tempête violente, sans
débordement, sans incandescence que
l'Autorité prend tout son sens à qui veut
bien l'entendre.
L'Autorité ne sert que pour donner et ja-
mais pour prendre.

Akam

...Y la tranquilidad y el amor que siento
Esa fuerte y dulce sensacion.
No soy esa piedra dura y aplastante
ni esa palmada en el culo,
que al cabo de los años te vuelve a salir.

Justo, paciente ; como el viento que es-
cucha
y que en su murmullo dice tanto,
y te hace crecer como un cerezo en flor,
sintiendo ese cielo libre, sin olvidar la
tierra a tus pies.

Si quieres venir a verme, estoy aqui para
guiarte.

Referencia del pasado, siempre la ten-
dras.

Si le tienes miedo, la tendras que cam-
biar.

Reglas mal infligidas, gran superioridad,
eso no es lo que queremos, y las querré
olvidar.

Por eso vuelvo a decir :
no soy esa piedra dura y aplastante,
ni esa palmada en el culo.
Soy esa fuerte y dulce sensacion,
un viento que escucha y que
en su murmullo dira.(...)

Nora

Autorité

Ton autorité,
Ma liberté,
Ce désaccord !

Ces choses que tu voulais de moi
Ces choses que je ne comprenais
pas
Dans ta voix intense
Dans ton regard plein de sévérité
Avec la force de tes mains,
Tu voulais que je comprenne.

Ai-je compris ?
Je ne sais pas.
Parfois, pourtant, je te cherchais.
Où étais-tu ?
Tu me manquais.
J'étais perdue.

Aujourd'hui, je t'ai oubliée.
J'ai oublié ton autorité
Et j'en connais une autre :
Celle que j'ai envers moi.

Anonyme

L'AUTORITÉ EN ANIMATION : INVITER L'AUTRE À DEVENIR AUTEUR DE SA VIE.

Par Rose-Marie BOURGEOIS,
responsable et formatrice du secteur Formation
à l'Animation de Groupe et Relations Humaines

En relisant divers auteurs et en écoutant les animateurs parler, je me suis aussi questionnée : en tant qu'animatrice et formatrice, quelles sont mes convictions par rapport à ce concept d'autorité ? Ce sont celles-ci que je vous livre dans l'article qui suit.

Si on se plonge dans les bouquins...

D'après l'Encyclopédie Universalis, « L'autorité est le pouvoir d'obtenir, sans recours à la contrainte physique, un certain comportement de la part de ceux qui lui sont soumis. »

Ce mot vient du latin « auctor » et « auge-re », qui donne la double signification d'être auteur et d'augmenter.

Avoir de l'autorité ou faire autorité ?

En animation de jeunes comme en formation d'adultes, je privilégie cette dernière interprétation.

Pour moi, l'animateur qui fait autorité est celui qui, reconnu et donc légitimé dans son rôle par un groupe ou une institution, invite le jeune à devenir AUTEUR de sa vie, en AUGMENTANT tout son potentiel, ses ressources et ses compétences.

Photo : Maëlle Prémont



C'est aussi celui qui invite les membres d'un groupe à prendre de la HAUTEUR pour mieux percevoir tant le chemin parcouru que la direction à prendre.

Le premier sens « auteur » se rapporte à la prise d'initiatives, de liberté, d'autonomie et de créativité.

Le deuxième sens « augmenter » met en valeur la croissance, le développement de la personne à laquelle s'applique l'autorité.

Contrairement à « être autoritaire » ou « avoir de l'autorité », « faire autorité » renvoie au dynamisme, au mouvement, à l'invitation à sortir de soi et à aller vers l'autre.

Comme le dit Charles Maccio, dans « Animer et participer à la vie d'un groupe », cela suppose donc d'être conscient de l'influence que nous exerçons sur autrui pour être capable de l'utiliser. Non pas pour le soumettre, mais pour faire accéder l'autre à l'autonomie et à la socialisation. Ce qui lui permettra de devenir « auteur de lui-même », et donc d'acquiescer lui aussi de l'autorité.

1. L'autorité en animation existe d'abord dans une relation.

« Les jeunes me reconnaissent une certaine autorité et cet acte de reconnaissance nous lie l'un par rapport à l'autre. Il reconnaît une autorité de tiers, qui a une expérience d'écoute et d'accompagnement des jeunes. C'est un lien de confiance réciproque. Le jeune dépose son autorité en moi afin que

Tu la voudrais naturelle
Et parfois elle t'enchaîne.
Tu la voudrais humaine
Pourtant, elle arrive à t'humilier.
Tu la désires à double sens
Pourtant tu te sens supérieur.
Tu désires qu'elle te cadre
Et parfois elle te casse

Son visage te paraît flou
Ses yeux, son visage t'inquiètent
Sa force te fait peur
Pourtant ses bras te protègent
N'aies plus peur et rassure-toi.

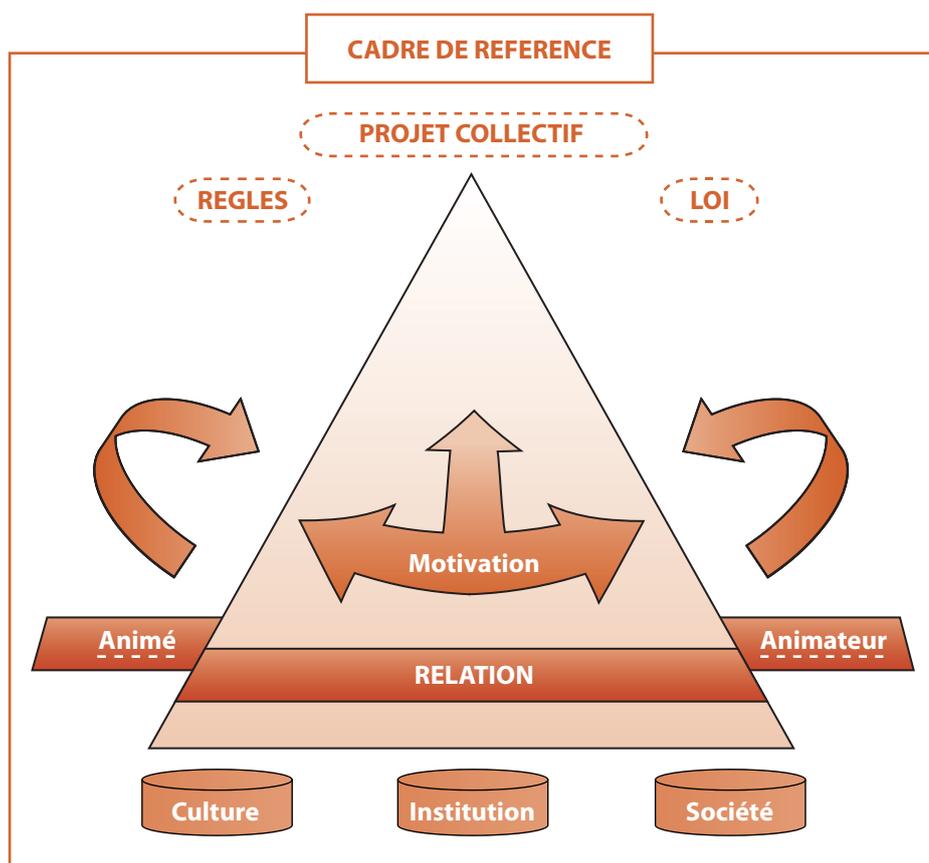
Elle n'est là que par souci de protection
Elle n'est là que par amour pour toi
Elle n'est là que parce qu'il t'arrive de dériver
Elle n'est là que pour canaliser l'énergie que tu portes en toi.

Alors tu penses son existence sans sens
tu la crains, tu la subis
Et elle finit par t'étouffer parce qu'elle te semble inadaptée
N'aies plus peur, rassure-toi

Sache qu'elle te respectera
Sache qu'elle t'aidera
Sache qu'elle ne t'enfermera pas
Sache qu'elle ne t'écrasera pas.
Alors un jour tu comprendras
Un jour, elle s'effacera d'elle-même
Tu pourras alors continuer sans elle
Et te dire qu'au fond
Elle ne fait qu'augmenter tout ce que tu portes en toi.

Sacha

je la lui rende, que je le rende à nouveau acteur de ce qu'il est, de ce qu'il veut devenir par rapport à son environnement social. Mon rôle est de rendre confiance au jeune par rapport à l'autorité qu'il peut avoir sur lui-même. » extrait d'une interview de Luc Descamps, directeur d'une AMO réalisé dans la revue 175 TRACeS de l'asbl CGE¹.



Tout problème d'autorité met en danger le lien relationnel existant entre l'animateur et le jeune.

L'autorité ne dépend pas seulement de la personne de l'animateur. Elle se situe dans l'entre-deux, dans la relation entre l'animateur et le participant. Cette relation existe en référence à un cadre de vie de groupe avec ses règles et ses lois d'un côté et un projet, des objectifs, et la motivation des jeunes de l'autre.

L'institution, la culture et la société sont aussi des éléments fondateurs de la légitimité de toute autorité (voir schéma ci-dessus).

Il est important de référer l'interdit à ce qu'il rend possible. L'autorité de l'adulte n'a d'autre légitimité que de permettre l'émergence du projet. La règle et l'interdit n'ont de sens que pour ce qu'ils autorisent.

Pour moi, l'autorité, c'est le lien, le dialogue constructif entre l'animateur et l'animé dans un but de construction et d'autonomie du jeune en accord avec les règles mises en place ensemble.

Un FASien

Cette grille d'analyse permet de responsabiliser chacun dans le rôle qu'il s'attribue et dans lequel il perçoit l'autre.

2. Le lien hiérarchique entre deux personnes est inhérent à toute autorité.

L'animateur est reconnu comme « supérieur » à l'autre en termes de responsabilités, de compétences. On dit souvent d'une personne qui fait autorité qu'elle a du « poids », qu'elle pèse lourd. C'est cette augmentation tant de compétences que de reconnaissance sociale qui « autorise » quelqu'un à exercer l'autorité.

Il est autorisé à agir sur le groupe de par sa fonction, parfois mandaté par une institution, à y exercer sa puissance. La puissance, c'est la faculté d'influer positivement sur le déroulement d'une action, sur l'évolution d'une situation. C'est très différent du pouvoir que l'on s'attribue tout seul, qui écrase ou fait de l'autre un objet.

La puissance d'un animateur se reconnaît à sa discrétion et à la mise en valeur du jeune qu'il a en face de lui. C'est sa capacité à dire et à prouver au jeune par ses actes « *Tu as toutes les ressources en toi pour réaliser ton projet et t'épanouir, mon rôle est simplement de te donner le cadre et*

les moyens pour t'y accompagner. Toi seul peux devenir auteur de ta vie.

C'est avoir de l'amour pour ce que tu fais, du respect. La bonne autorité t'écoute, t'aide à aller plus loin, vers ce qui est caché à l'intérieur de toi. Elle ne t'écrase pas et ne t'est pas supérieure.

Un FASien

3. L'autorité doit être légitime, reconnue et avoir du sens.

D'après Max Weber, sociologue et économiste allemand, « *L'autorité est un pouvoir reconnu comme légitime et justifié autant par celui qui détient ce pouvoir que par celui qui en est le récepteur.* »

C'est la légitimité qu'on reconnaît à quelqu'un, de par la place qu'il occupe dans le groupe, d'indiquer des repères, de poser des balises, de fixer des interdits. Mais la seule observance des règles n'a pas de sens en soi. Respecter l'autorité n'a de sens que si les jeunes la perçoivent au service de quelque chose qui en vaille la peine : si des perspectives de productions, d'aventures, de projets se profilent à l'horizon, ce sont les jeunes eux-mêmes qui sont demandeurs de balises.

La règle n'a de sens que pour faciliter ce qu'elle autorise : l'émergence d'un projet, l'épanouissement du jeune.

C'est savoir ce que l'on veut pour quelqu'un ou pour un groupe et cela doit avoir du sens. C'est aussi s'affirmer soi-même dans sa manière de dire et d'être.

Olga

Cette légitimité est issue de la rencontre des deux formes d'autorité. D'une part, l'autorité fonctionnelle ou statutaire est liée au mandat professionnel : soit à l'intérieur d'un cadre institutionnel précis (par exemple un animateur engagé dans une Maison de Jeunes a pour mission d'être garant de l'application du Décret régissant les Maisons de Jeunes), soit élu au sein d'un groupe de façon démocratique.

D'autre part, ce qu'on appelle l'autorité naturelle ou personnelle est lié à la personnalité de l'animateur.

4. L'autorité induit la notion de responsabilité.

Sur le plan professionnel, on attribuera à une personne une autorité certaine si elle inspire, de par sa compétence et sa moralité, la confiance qui permettra d'obtenir le meilleur de chacun et la bonne entente entre les différents individus du groupe. Sont soulevées ici aussi les notions de cohérence et de crédibilité : être soi-même l'auteur de ses actes pour permettre à l'autre de le devenir et respecter aussi les règles et donc commencer par « faire autorité avec soi ». C'est aussi donc en quelque sorte être un modèle. Faire autorité, c'est aussi, selon Anne Bacus, se porter garant à la fois pour l'autre et collectivement devant la Loi.

5. L'autorité rencontre les besoins de sécurité du jeune.

C'est tout d'abord un travail de respect de chacun. C'est une façon de mettre le groupe en sécurité. C'est faire mûrir un groupe.

Guilhem

On pourrait même dire que tout membre d'un groupe a besoin et réclame ce pouvoir parce qu'il y trouve le cadre sécurisant pour s'épanouir, pour bien vivre avec les autres et pour mener à bien le projet collectif.

Faire autorité amène donc la reconnaissance des besoins de protection et de sécurité qu'elle garantit tant par le charisme personnel de l'animateur que par le fait qu'il soit garant de règles claires.

Photo : Maëlle Prémont



On est régi donc par une autorité et non soumis par elle.

C'est pour moi quelqu'un qui sait se faire respecter et qui me respecte en étant juste et à l'écoute. Il cadre le groupe pour nous faire grandir et apprendre. Il est là pour l'autre, pour le faire avancer.

Camille

6. Que l'adulte garde sa place, clairement.

Oser prendre et garder sa place surtout quand le jeune affronte. L'enfant, le jeune attend que l'animateur se reconnaisse comme tel, « tienne sa position ». C'est normal qu'il teste jusqu'où va résister l'adulte. « *J'ai besoin d'adultes solides, qui ne s'effondrent pas dès que je cogne* ». Le risque, si l'adulte ne tient pas son rôle, est que le jeune ne trouve pas l'interlocuteur dont il a besoin pour trouver lui-même sa propre place. « *Ce que je déteste, c'est les profs qui jouent copain* ».

Pour moi, l'autorité, c'est un moyen d'arbitrer les règles de vie au sein d'un groupe dans le calme, le respect, la discipline et l'amour pour que chacun trouve sa place naturellement.

Michel

7. L'autorité existe pour être contestée !

A tout âge de la vie, l'interdit donne envie de transgresser. Les règles existent aussi

« Vous ne parviendrez jamais à faire des sages si vous ne faites pas aussi des polissons »

Rousseau « Emile ou l'Education »

pour permettre de vérifier leur pertinence. Et donc... tenter d'en sortir, de les contourner, de les transgresser fait partie du jeu.

L'adulte n'est pas parfait. Les règles ne sont pas toutes bien ajustées. L'enfant et l'adolescent en particulier se construisent dans la recherche de la faille.

En grandissant, l'enfant apprend à discerner les lois justes ou injustes. C'est aussi en découvrant qu'une règle peut être modifiée qu'il peut lui aussi être acteur de changement. En s'opposant, le jeune développe son sens critique et des responsabilités. Pour cela, il va donc essayer de reculer les limites, simplement pour tester la solidité ou la pertinence du cadre et donc celle du garant du cadre : l'adulte.

S'il trouve devant lui un adulte solide, ancré, qui n'est « ni beurre ni béton », il va pouvoir construire ses propres repères pour évoluer à l'intérieur du groupe et construire sa charte intérieure. C'est le moment où, soit il fera siennes les règles testées soit il explorera les conséquences logiques s'il les transgresse !

Eh oui, pour grandir, on a tous eu besoin aussi de désobéir...

8. L'autorité est un phénomène social et politique.

Pour Hannah Arendt, philosophe allemande et juive, « L'autorité c'est la capacité d'obtenir un certain comportement d'individus dans un groupe sans recourir à la contrainte, la force ou la persuasion. » Elle met aussi l'accent sur le choix de leaders politiques avec comme critères l'augmentation des ressources personnelles apportées par le passé : la tradition, la sagesse, l'expérience.]

L'autorité, c'est quelque chose qu'il faut gagner petit à petit.

Un Fasien

1- CGE : ChanGements pour l'Égalité Mouvement sociopédagogique pour et avec les acteurs de l'éducation et de la formation en vue de l'égalité et de l'émancipation sociale

CONSTRUIRE LES RÈGLES AVEC LES JEUNES, ÇA FONCTIONNE !

Raphaël est animateur socioculturel en région rurale. Il fait le lien entre le Foyer des Jeunes d'Havelange et les jeunes (14-25 ans) des villages de l'entité. Alice, formatrice en animation théâtrale au CFA, l'a rencontré pour nous.

Raphaël, comment définis-tu un animateur qui a une bonne autorité ?

C'est quelqu'un qui a su rendre son autorité légitime auprès du groupe par un vote, une proposition dans une discussion. Il faut adapter sa position aux différents groupes selon le degré de structuration du groupe notamment, et décider ensemble, en fonction de cette position, des règles selon lesquelles on travaille.

Quand tu étais animé, as-tu rencontré un animateur dont l'autorité était mal ajustée ?

Oui, un de mes chefs scouts abusait de son pouvoir. Il communiquait tout sur un mode autoritaire, il imposait les décisions sans demander l'avis du groupe. Même dans les débats, il avait toujours raison par le simple fait d'être le chef.

Dans un premier temps, nous l'avons affronté, nous lui avons reproché son autoritarisme, il ne s'est pas remis en cause. Alors, nous l'avons contourné, organisant des réunions à son insu pour pouvoir avoir une vraie discussion.

Et toi, que mets-tu en place dans tes groupes pour prévenir les problèmes d'autorité ?

Quand je propose mes services à un groupe d'un village, on commence par décider ensemble de mon rôle, en fonction des besoins du groupe. Un groupe, par exemple, me donne beaucoup de responsabilités : les structurer, organiser, animer les réunions et assurer leur régularité, représenter le groupe... J'ai alors le droit de réagir si quelqu'un empêche le bon déroulement de la réunion. En général, je rappelle les objectifs communs, le désordre risque de les retarder. Je dois

rarement « engueuler » les jeunes en réunion. Souvent le poids du groupe agit : ils se calment entre eux.

Toutes les trois réunions, mes responsabilités sont évaluées avec le groupe et redéfinies. J'essaie que les jeunes se partagent petit à petit les responsabilités et soient de plus en plus autonomes. Si un jeune conteste mon autorité, je lui rappelle les règles définies ensemble en fonction des objectifs communs et l'invite à venir les redéfinir au besoin à la réunion d'évaluation.

Malgré cela, rencontres-tu parfois des difficultés ?

Parfois, les jeunes me confondent avec un ami. Ils veulent par exemple boire de l'alcool avec moi. Je leur rappelle alors que je suis soumis à certaines règles en tant que travailleur.

Photo : Foyer des jeunes de Havelange





Photo : Foyer des jeunes de Havelange

Il m'est arrivé le fait qu'une jeune tente d'être trop proche de moi. Là aussi, j'explique calmement qu'il y a une confusion, que je suis là comme travailleur, que je suis d'une autre génération.

Je tiens régulièrement le bar du foyer des jeunes, un lieu de rencontre, de présence libre. Il existe un Conseil de Jeunes au sein de la structure. Les règles de ce foyer ont été mises en place avec les jeunes : la bière est servie seulement le week-end après 18h aux plus de 16 ans, on ne peut pas fumer,...

En tant que nouvel animateur, je suis régulièrement testé par les jeunes : ils essaient d'obtenir une bière à 17h30, ils boivent de l'alcool sur les marches devant le foyer, ... En général, je discute avec eux calmement, je dis que j'ai compris leur petit jeu, je rappelle les règles et je propose une activité (partie de cartes...).

Un jour, j'ai perdu le contrôle. J'étais seul à l'accueil et un grand groupe est arrivé en me testant. Finalement, c'est un autre jeune qui les a calmés. C'est le même processus : le groupe qui sent que s'il va trop loin, il perd une situation à laquelle, finalement, il tient. Le groupe définit ses limites assez efficacement quand il a participé à la construction des règles. Un individu, c'est différent.

Un autre jour, j'ai assisté à des propos très racistes dans une discussion, tenus

pas un aîné du groupe qui avait plus de légitimité que moi et je n'ai pas réussi à me faire entendre. Ils m'ont dit ironiquement : « *Et ce n'est pas la peine de nous proposer une animation antiraciste la semaine prochaine...* ».

T'arrive-t-il parfois de devoir sanctionner ?

Pas jusqu'à présent. Un de mes collègues l'a fait récemment : un jeune s'était bagarré dans une soirée au Foyer des jeunes ; on l'a alors exclu du foyer pour une période déterminée. A l'issue de cette période, il doit venir expliquer au Conseil des Jeunes en quoi il se sent maintenant apte à revenir, pourquoi il veut revenir. Cette sanction a été établie, comme les règles sur la consommation d'alcool, avec les jeunes.

Un conseil pour des futurs animateurs ?

Baser son autorité sur des règles décidées avec les jeunes. C'est un point de repère quand ils l'oublient.]

! BIBLIOGRAPHIE

Parmi de nombreux ouvrages, nous en avons sélectionné trois, faciles à lire et particulièrement pertinents dans le monde de l'animation :

} « L'autorité : pourquoi, comment ? »
De la petite enfance à l'adolescence.
Anne BACUS Ed. Marabout.2005

} « L'autorité et votre enfant »
Les dossiers du Journal de votre enfant,
Ligue des Familles, 1994

} Charles Maccio
« Animer et participer à la vie de groupe »
Ed. Chronique sociale 2006

Il était une fois...

Il était une fois un homme qui avait une main de fer. Sa puissance et son autorité étaient craintes dans toute sa région. Malheureusement, il brisait tout ce qu'il touchait. Il aurait bien voulu construire sa maison tout seul mais, hélas, aucun matériau ne résistait à sa brutalité. Du coup, tout le monde le fuyait et il se sentait très seul.

Afin de comprendre et de guérir son mal, il se rendit à la réputée Contrée Familiale des Apprentis, le CFA, pour rencontrer la fameuse fée Balancia. Là, il rencontra l'homme à la main d'argile, son opposé. Sa main prenait la forme de tout ce qu'il touchait et donc, il ne maîtrisait pas sa vie. A cause de sa fragilité, il souffrait également de solitude. C'est pourquoi, il s'était rendu lui aussi au CFA.

La fée Balancia les convoqua et plaça sur la balance l'homme à la main de fer d'un côté et l'homme à la main d'argile de l'autre. Il arriva ce qui devait arriver : le déséquilibre entre les deux hommes était démesuré.

La fée leur fit comprendre que pour trouver l'équilibre, ils devaient fusionner !

Ainsi donc, grâce à la fée Balancia était née l'Autorité juste faite de fer et d'argile.

Valo, Gabriel, Justine

Formations et Animations

} **Animateur vidéo**

Une suite de défis à relever en équipe : autant de mini-projets de films auxquels les participants donnent forme, découvrant au passage les subtilités du langage filmé. A chaque expérience, de nouvelles cordes s'ajoutent à votre arc et le résultat ressemble de plus en plus à du cinéma. La réalisation complète d'un court métrage écrit, tourné, monté et sonorisé par les soins de votre équipe parachève le parcours. Un résultat insoupçonnable par rapport à vos premiers pas !

du 15 au 19 janvier 07 - Participation : 285 € ou *245 €

} **Prévenir et gérer les conflits**

Les participants seront invités à : décoder leurs propres réactions et stratégies habituelles face à un conflit; comprendre et gérer les frustrations et les émotions; découvrir des outils pour clarifier le problème, décoder ses enjeux et les valeurs qui l'habitent; s'entraîner à utiliser des techniques de médiation, de négociation, de régulation.

les Je 11, 18 et 25 janvier 07 - Participation : 192 € ou *174 €

} **Le stress : moteur ou frein ?**

Objectifs : comprendre les causes, les facteurs et les enjeux du stress; identifier sa capacité d'adaptation et de résistance au stress et ses stratégies personnelles pour le gérer; travailler la présence à soi, au groupe et augmenter la capacité de se recentrer; se donner des outils simples, efficaces et variés de gestion du stress...

Lu 12 - ma 13 et ma 27 février 07 - Participation : 184 € ou *156 €

} **Querelles d'enfants, adultes présents !**

Objectifs : Découvrir les causes du conflit chez les enfants; Mettre en place des pistes d'action pour prévenir les conflits; Découvrir les différentes attitudes en tant que tiers intervenant et évaluer si elles sont adaptées ou non; Développer chez les enfants les compétences nécessaires pour gérer eux-mêmes leurs conflits... Date : Lu 19 et Ma 20 mars 07 - Participation : 147 € ou *125 €

} **Animateur, métier ou mission ?**

L'objectif de cette journée est d'identifier, à travers les expériences de chacun, les savoirs, savoir-faire et savoir-être incontournables de l'animateur d'un groupe.

Date : Ma 16 Janvier 07 - Participation : 60 € ou *35 €

} **Mieux se connaître pour mieux animer**

A la fin du module, les participants auront acquis des compétences pour : identifier leur personnalité d'animateur; leurs ressources et leurs points faibles; repérer leur style de leadership privilégié et son impact dans la gestion d'un groupe. Date : Lu 22 et Ma 23 Janvier 07 - Participation : 120 € ou *70 €

} **Ecriture de scénario**

En 5 jours, vous découvrez les techniques d'écriture scénaristique et des outils pour animer une activité autour de l'écriture de scénario. A travers l'apprentissage des techniques classiques, par le biais d'exercices ouvrant l'imaginaire, grâce à l'analyse de films et à des discussions collectives, nous accompagnons les stagiaires dans « l'accouchement » d'un scénario.

les 1er et 2 février et les 14, 15 et 16 février 07 - Participation : 265 € ou *135 €

} **Attitudes de l'animateur et Dynamique de groupe**

Chacun sera donc invité à : prendre conscience de son propre style d'animation et l'adapter aux caractéristiques propres à chaque séance et à chaque groupe. développer sa capacité à observer, comprendre et gérer les phénomènes de groupe...

Date : Je 8 et Ve 9 Février 07 - Participation : 120 € ou *70 €

Pour obtenir plus d'informations ou vous inscrire à l'un de nos modules :

Vous pouvez nous joindre au 02 / 511 25 86, vous pourrez obtenir notre brochure gratuitement.

Visitez notre site Internet !

Outre la description de notre programme pour la saison 2006-2007, vous pourrez aisément procéder en ligne à votre inscription aux formations de votre choix. Vous y trouverez également le CFAlien au format pdf. Chaque numéro se penche sur un thème spécifique dont les plus récents sont la jeunesse, l'animation, les écoles de devoirs, le théâtre-action, la création collective, la professionnalisation du métier d'animateur, l'animation vidéo...

En visitant notre site, profitez-en pour vous inscrire à notre lettre d'information mensuelle. Courte et directe, celle-ci vous tient au courant des prochaines activités du CFA.

Une seule adresse :

www.cfaasbl.be

Réduction pour les animateurs socioculturels !

Les animateurs actifs dans le domaine socioculturel à titre professionnel ou volontaire bénéficient de réductions sur la plupart de nos formations. Profitez-en ! Lorsqu'il y a possibilité de réduction, le prix réduit est précédé d'un *.

Du « sur mesure » !

Le CFA est à votre écoute. Il sera le partenaire efficace de votre association pour toute une gamme de projets. N'hésitez pas à nous contacter.

Ont collaboré à ce numéro :

Rédaction : Rose-Marie Bourgeois, Nora Hocepied, Daniel Detemmerman et Alice De Visscher

Photos et illustrations : Thierry Bouüaert, Foyer des jeunes de Havelange, Philippe Halin, Maëlle Prémont, Christophe Prémont et Ekam Akam.

Photo de couverture : Ekam Akam

Infographie : Derry

**Avec le soutien du
Ministère de la Communauté française et de
la Commission communautaire française de
la Région de Bruxelles-Capitale**

