

## Vous avez dit « posture » ?

V1 - 20 avril 2015

*En noir ce qui a été travaillé par le groupe formateurs du 8 avril, en vert des questions ou propositions d'ajouts*

On entend souvent qu'un « changement de posture » est nécessaire au sein des centres sociaux, afin qu'ils situent leur action davantage en appui au pouvoir d'agir des habitants. Qu'est-ce que la posture ? De quelle(s) postures parle-t-on ? Comment en tant que formateurs, personne-ressource ou fédération, accompagner le changement de posture des acteurs des centres sociaux ?

### Éléments de définition

La posture est la mise en lien entre nos convictions profondes et nos façons concrètes d'agir. Elle est en quelque sorte l'actualisation dans nos actes de :

- la manière dont on conçoit notre rôle (notre identité professionnelle ou notre engagement bénévole ou militant)
- le regard qu'on porte sur les habitants et leurs possibilités d'agir

On pourrait dire aussi que la posture, c'est notre manière de voir le monde qui se traduit par nos manières d'agir et de nous comporter dans le monde.

### Changer de posture, par quoi ça passe ?

En réfléchissant au changement de posture que l'on a soi-même vécus, il semble qu'il y ait des démarches qui les facilitent :

- Dans un premier temps, **se décentrer sur nos manières de faire**  
Pour cela, il semble utile que le formateur ou l'accompagnateur multiplie les angles d'attaques. En effet, la prise de recul se fait plus ou moins facilement selon les personnes, et selon la nature de l'exercice proposé. Il est nécessaire de s'adresser le plus possible à la fois à la tête, au cœur, au corps. Nous avons identifié plusieurs méthodes possibles :
  - utiliser des phrases-déclat quand on remarque une posture particulière d'un acteur de centre social, par exemple « ce n'est pas VOTRE groupe d'habitants mais UN groupe d'habitants ! »
  - proposer des exercices qui permettent d'expérimenter le lâcher-prise
  - des jeux de rôles où l'on joue tour à tour différents profils (le directeur/la directrice, l'animateur-trice, un habitant, un élu, etc)
  - aller voir des expériences qui se passent dans d'autres pays
  - faire appel à des notions, concepts, théories
  - faire appel à l'humour, aux postures-cliché (cf ci-dessous « les postures à éviter »)
- ... pour **constater des attitudes...** = clarifier la posture que l'on a en réalité
- ... et **prendre conscience de nos croyances**, de ce qui est en jeu derrière ces attitudes, pour **définir la posture vers laquelle on souhaite évoluer**.

### De quelle(s) postures parle-t-on ?

Le changement de posture dont on parle consisterait pour les acteurs des centres sociaux à moins projeter sur les habitants leurs propres points de repères (les sujets qui leur semblent importants, les solutions qu'ils pensent bonnes, etc), mais à se positionner en accompagnateur ou appui de la démarche des habitants.

C'est la **posture du passeur**, décrite par Yann Le Bossé notamment.

Yann Le Bossé a identifié chez les travailleurs sociaux deux postures caractéristiques qui constituent des freins considérables au développement du pouvoir d'agir des habitants :

- **la posture du sauveur** : l'intervenant a le sentiment qu'il doit sauver les personnes, apporter des solutions à leurs problèmes. Il perçoit les personnes comme n'ayant pas les possibilités de le faire elles-mêmes. C'est la posture de certaines assistantes sociales.
- **Le policier** : l'intervenant est là pour contrôler les personnes, il les voit comme des porteuses d'un désordre possible ou comme abusant des services que la société leur rend. Il faut donc s'assurer qu'elles respectent les procédures, les normes de la société. C'est par exemple la posture des services sociaux qui gèrent les relations aux bénéficiaires d'aides sociales.

Yann le Bossé utilise ces deux postures-types pour clarifier la posture du passeur, qui est celle qui permet le développement du pouvoir d'agir des personnes concernées.

*Définir plus précisément la posture du passeur ? Si oui trouver les extraits du livre de YLB qui y font référence.*

## **Un impératif pour les formateurs : organiser un cadre sécurisé pour les acteurs des centres sociaux**

Le changement de posture n'est possible que dans un cadre de confiance entre les personnes et de non-jugement des uns sur les autres. Il appartient au formateur d'organiser ce cadre et de le garantir pour que les personnes évoluent à leur rythme et de façon la plus sereine possible.

Par ailleurs, le rôle des formateurs ne saurait être une injonction au changement de posture des acteurs des centres sociaux. Chaque personne doit choisir le chemin qu'elle souhaite prendre, et qui dépend de son intérêt, de ses ressources, de ses envies.

## Outil humoristique sur les postures à éviter

L'utilisation des caricatures peut être utile pour prendre conscience avec humour de postures qui existent chez les acteurs des centres sociaux. Ces caricatures sont issues d'échanges au sein du réseau : elles peuvent évoquer des acteurs en particulier que les gens connaissent, mais aussi les faire penser à eux-mêmes, car on a tous un peu de l'une voire de plusieurs de ces postures caricaturales, dans notre manière d'agir.

### – L'expert intervenant

A peine un problème évoqué, il connaît déjà le sujet, la direction à prendre et la méthode pour y parvenir. Il se voit en expert des situations et considère que les habitants ne sont pas en mesure de formuler eux-mêmes le problème et les actions à mener.



y'a personne ! » ou « Mais prenez-vous en main bon sang ! » que l'on peut soupçonner qu'on a affaire à un moralisateur. Il voit les habitants comme des personnes ne prenant pas leurs responsabilités.

### – Monsieur et Madame Méthodo



Pour eux, l'action est secondaire car monsieur et madame Méthodo ne voient plus la réalité qu'à travers une méthodologie de projet très sophistiquée. A partir d'un

problème identifié, ils élaborent un projet de quinze pages comportant pré-diagnostic et étude préalable, analyse des besoins et stratégie prévisionnelle, tout cela avec beaucoup de mots très abstraits ou galvaudés (action participatives, démarches ci ou là, étude comparative de possibilité, rendu des apports de questionnaire introductif). On peut parfois lire des lignes et des lignes de ces documents projets sans savoir de quoi ça parle concrètement et comment le centre social va s'y prendre pour agir avec les habitants.

### – Le révolutionnaire



Le révolutionnaire souhaite tout changer à la fois, prendre un problème par tous les bouts, pour aboutir à des changements radicaux. Il attend en quelque sorte le grand soir et emploie des termes comme « les

multinationales », « le néo-libéralisme », qui semblent tout à fait précis à ses yeux mais n'évoquent que des choses abstraites et inaccessibles pour le commun des mortels. Autant sa motivation peut être un moteur pour un groupe, autant il peut être utile d'introduire un peu de pragmatisme dans sa manière de définir les actions à mener, pour éviter l'effet démobilisateur et « montagne à gravir ». Le révolutionnaire voit les habitants comme devant être éclairés sur la direction à prendre, et comme des masses potentielles au service de la révolution qu'il souhaite lui.

### – Le militant pur et dur

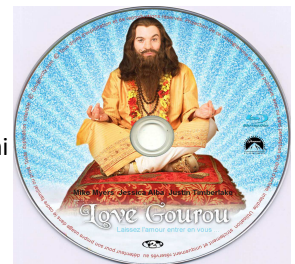
Il sait quel changement il faut obtenir et souhaite faire le changement à la place des personnes. Il se fiche un peu de ce que vivent les personnes concrètement car il sait déjà que le système est pourri de telle ou telle manière et qu'il faut le changer de telle ou telle manière. Il voit les habitants comme des personnes à conscientiser au changement qu'il souhaite.



### – le gourou

Le gourou est un acteur qui a un peu trop réfléchi à la question du pouvoir d'agir des habitants, ou depuis trop d'années, à tel point qu'il en a

élaboré une méthode très précise qu'il juge l'unique valable et qui se décline en x axes stratégiques, x sous-axes, et x actions à mener dans un ordre précis. Il faut se méfier des gourous : aucune méthode ne produit en soi le changement dans tous les contextes ! Le gourou voit les habitants comme potentiellement convertibles à sa vision et méthode de changement.



### – Le moralisateur

C'est quand on entend des phrases du type « Quand même ils exagèrent ces habitants, on organise tout pour qu'ils viennent participer et le jour J,



*Il y a sans doute d'autres postures caricaturales qui prêtent à sourire voire à rire, cet outil est à adapter et enrichir !*

## Les postures du centre social

*Suggestion au groupe et à Alain : ajouter à la fiche l'extrait ci-dessous de votre outil sur les postures du centre social, dont on a parlé le 8 avril? Cela permettrait de distinguer que parfois on parle des postures individuelles des acteurs et d'autres fois on parle des postures de la structure centre social. Qu'en pensez-vous ?*

On peut envisager qu'un centre social se trouve habituellement dans 4 postures différentes :

1. **L'organisateur** : en lien avec le diagnostic réalisé lors du renouvellement du projet social, ou en à l'occasion de l'émergence d'un besoin exprimé par des habitants, le centre social peut être ORGANISATEUR d'une activité, d'un service sur le territoire. Les habitants peuvent contribuer à l'élaboration de cette activité ou de ce service mais c'est le centre social qui porte ensuite la mise en œuvre et le suivi. Dans les phases d'évaluation, les habitants peuvent également être partie prenante.

### Exemples :

- une activité « guitare » montée avec des habitants suite au constat qu'il n'existe pas d'activité de ce type sur le territoire. Le centre social l'organise, l'anime.
- une permanence de la CAF suite à l'interpellation de nombreuses personnes qui se plaignent de ne pas avoir ce service sur le territoire.

2. **L'animateur** : le centre social anime une activité – toujours à partir de l'expression d'habitants mais cette fois-ci, il le fait AVEC les habitants concernés.

### Exemples :

- une activité peinture montée avec quelques habitants qui ont envie de faire de la peinture, le centre social accompagne ces habitants, il les aide à s'organiser, il met à disposition ses salles, sa communication annuelle, il embauche l'animateur d'activité ... le pilotage / suivi peut être totalement partagé avec le groupe d'habitants
- un ALSH ou un accompagnement scolaire où il y a un professionnel du centre social garant du projet et où des habitants/parents sont associés au pilotage, où ils peuvent encadrer des activités.

3. **Le médiateur** : le centre social favorise, voire anime, le lien entre des habitants et des décideurs ou entre des partenaires dans l'objectif de réaliser un projet commun sur le territoire, il favorise le lien, le débat, permet la rencontre, propose éventuellement des médiations en cas de conflit ... Le centre social = espace intermédiaire pédagogique : il permet la rencontre, il permet que les uns et les autres grandissent dans la rencontre.

### Exemples :

- le centre social propose et anime une rencontre entre le maire et un groupe d'habitants qui souhaitent un nouvel aménagement dans leur quartier
- le centre social propose et anime la rencontre des différents partenaires liés à l'enfance sur le territoire afin de leur permettre de mieux travailler en complémentarité sur le territoire

4. **Le passeur** : le centre social accompagne un collectif d'habitants qui a un projet / qui souhaite agir face à une situation problème vécue. Il est « ressource » pour le groupe – il facilite la réalisation du projet ou de l'action. Le centre social n'est pas « concerné » par le projet ou l'action.

### Exemples :

- un groupe d'habitants souhaite se mobiliser pour protester contre le bailleur social après plusieurs semaines de panne d'ascenseur.
- un groupe d'habitants souhaite organiser une fête des voisins et ne sait pas comment s'y prendre
- un groupe de jeunes majeurs souhaite partir en vacances et ne sait pas comment s'organiser
- un groupe d'habitants exprime de la colère face à un nouvel aménagement urbain – ils demandent de l'aide pour s'organiser collectivement