

# I. Projet Institutionnel

## 1.1. Préambule.

Aborder la qualité d'un service ou son efficacité postule faits et chiffres observables par tous, mais surtout subtilités et nuances d'un vécu ou de relations pas toujours visibles et souvent bien difficiles à décrire. C'est en tout cas souvent dans le secret des êtres que se prendront les décisions qui par la suite trouveront leurs manifestations concrètes dans les chiffres.

Le contenu du travail est déterminé dans la rigueur et la responsabilité.

Il postule questionnements et programmes sérieux :

Objectifs - moyens, stratégie et contrats cohérents avec la personne au centre des décisions et de l'action.

L'objet "humain", donc, fait appel au sujet, la rigueur ne peut en aucun cas en exclure le complexe ou le démocratique.

Pour avancer, il faut être au moins deux et même beaucoup plus, le pouvoir organisateur, le pouvoir subsidiant, la famille présente ou absente, "l'aidant" qui veut "aider" et veut bien être aidé, et un "aidé" qui veut "être aidé" et veut bien être aidant.

Ainsi souvent l'inégalité des chances interroge l'égalité des êtres.

L'idéal de l'animateur rencontre ici le handicap et ses conséquences en frustrations, agressivité, souffrance... C'est son équilibre mental qui est menacé.

Il lui faut alors battre en brèche, sans hélas pouvoir toujours y parvenir "l'animateur tyran" réglant ses comptes sur la personne handicapée "objet" ou l'animateur "victime" subissant le handicap.

Souvent l'animateur vivra dans son mental tel un équilibriste sur un "fil", défi qu'il doit traverser comme si son bonheur, pour des raisons multiples, reposait quelque part sur le bonheur de tous donc aussi du plus faible.

Si ses mandataires ou ses payeurs ignorent son défi; sans filet il n'en sera que plus seul et son risque plus grand. Qu'il tombe sur son parcours, le handicap le menace autant que le déséquilibre mental.

Pour mon progrès dit l'aidé : "j'ai besoin de sécurité et de perspective d'avenir". L'aidant pourrait dire de même car s'il n'est que stressé il en sera stressant et le stress grandira ... C'est "d'humain" qu'il nous faut en parfait équilibre pour affronter l'obstacle.

Mais l'action s'inscrit dans le temps pourtant, temps ignoré, et même dans l'espace, résumé très souvent à l'espace restreint, et qu'il faut bien du temps pour qu'un peu il s'élargisse.

Non marchand d'un côté, il reste bien marchand de l'autre quand il s'agit de comptes.

Pourtant le temps des choses et le temps de les faire, lui, n'est jamais chiffré. Il reste à l'invisible.

La course du handicap sans cesse recommencée vous court après toujours, jamais comblée, toujours à faire, sagesse oblige.

A moins qu'avec un peu de temps, un peu d'espace, un temps d'arrêt, le temps s'arrête. Alors l'essentiel se pose, le handicap est tremplin pour son être et le nôtre.

Ainsi perdant le temps pour quelque temps seulement, nous gagnons à l'écoute, nous gagnons à l'entente en flirtant quelque part avec l'éternité.

## 1.2. Rencontre avec Jean Oury.

Comment terminer ce préambule sans faire allusion à notre rencontre avec **Jean Oury** lors d'une journée de congrès à Lille réunissant les protagonistes de la pédagogie et de la psychothérapie institutionnelle fondement de notre travail d'aujourd'hui.

**Jean Oury** vient confirmer la nécessité de notre démarche actuelle, qui veut intégrer la complexité de la démocratie parce qu'elle rassemble des personnes complexes.

Il souligne aussi à quel point on vient au monde bien avant de naître. Presque tout est écrit de nos grands-parents. Ainsi sera-t-il plus facile d'acquérir des habitudes que de les perdre. Je mesure à ces mots l'indispensable travail de prise de conscience à réaliser au niveau de ses racines pour chaque individu. Chacun pourra alors aller vers ses possibles, vers le neuf, l'inconnu qu'est la vie dans toute sa singularité., quand le dé n'est pas encore jeté, quelle que soit l'angoisse qui précède le moment où il faudra bien y aller.

Dans ce contexte de singularité, il va replacer le cadre de la réunion de **la pédagogie** et de **la thérapie institutionnelle**. Ainsi, Jean Oury vient enrichir par la dimension psychanalytique du **désir** les notions plus organisationnelles de la pédagogie de son frère Fernand.

Toute organisation est composée d'humains, dira-t-il. Malgré son âge avancé de plus ou moins quatre-vingt-sept ans, il n'a encore jamais vu « se promener des statuts ». Il nous rappelle qu'une **fonction** est complexe, qu'elle se partage. « Nous sommes des ouvriers du partage. Nul ne peut seul assumer une fonction. Pour cela, il faut être plusieurs. »

Alors interviennent **les règles** du partage visant à une efficacité. Les règles mettent en question la disposition dans l'espace et le temps par le dialogue que suscitent les réactions des uns et des autres et les effets que celles-ci produisent. C'est là qu'intervient **la structure** et à ce propos, il nous met en garde de « chosifier ». Une personne est elle-même « une structure ambulante », qui n'existe pas toute seule, mais avec un ensemble de relations, des quantités d'appartenances. C'est avec ces quantités d'appartenances, avec ce qui se passe dans les rencontres, pour autant qu'elles soient possibles, que nous allons travailler.

Jean Oury revisite ensuite la notion de **groupe** dont la qualité se mesure au degré de liberté qu'il permet, à la place qu'il donne « au hasard et à l'inattendu ». « Quand la chose est vraie, elle touche le réel de la personne et modifie son existence. »

L'homogénéité s'oppose à la rencontre. Un groupe est un ensemble de variables et de constellations, - bien plus large que la famille - et sans cesse en modifications. Tout ce que nous faisons appartient à des groupes, mais ce qui compte vraiment, n'est-ce pas ce qui se passe « entre les groupes, entre les effets de groupes » ? Ne fait-on pas partie « d'entre les groupes » ?

« Tout tourne autour du désir », revient Jean Oury. « Le désir d'être là ou non, où que ce soit... sept jours sur sept. Entre les humains, il n'y a pas de différences fondamentales, si ce n'est celles à traiter au singulier. Intégrer le désir inconscient, du possible, cet espace particulier, un champ de travail qui n'est pas celui de **l'économie restreinte**. »

« Le monde d'aujourd'hui tend à nous réduire à des produits. Que ne faut-il pas pour qu'il y ait un travailleur, un travail vivant ? Celui-ci est -il estimable ? Que fait-on avec le non-inscrit, avec le blanc ? C'est avec tous ces petits blancs que l'on travaille. Non, nous ne sommes pas des produits. Ou alors, dites-moi, un sourire, ça vaut combien ? »

Lorsque la journée prit fin, je tenais absolument à remercier Jean Oury. Quand nous nous sommes salués, toutes ces paroles étaient encore chaudes dans sa main et dans son sourire. Il m'a dit : « Au revoir, nous nous reverrons sans doute. »

Louis Petit, Directeur.

### 1.3. Historique du projet.

#### Un peu d'histoire.

Situé au centre d'un petit village de Lorraine, le Centre Lorrain héberge aujourd'hui 44 personnes atteintes de déficience mentale légère et modérée. Travailleurs et non travailleurs, ils sont répartis en plusieurs pôles de vie selon leurs compétences et leurs aspirations.

L'histoire avait commencé il y a 33 ans, avec tout à l'origine du Centre Lorrain, la volonté de quelques idéalistes, dont le fondateur Monsieur Claude Berg, de réaliser une communauté mixte personnes handicapées - personnes non handicapées.

Ainsi que vous le constatez, la notion d'égalité est d'emblée induite, la liberté est sa compagne.

Rapidement cependant, les protagonistes de l'idée se rendent compte que la prise en charge du handicap et des manifestations qui l'accompagnent (dépression, agressivité, repli sur soi) nécessitent un investissement en temps bien supérieur à celui que peuvent offrir des bénévoles qui ont aussi leur occupation professionnelle.

Les initiateurs utilisèrent alors la structure home travailleur mais tout en conservant l'idée première que chaque usager ait le pouvoir sur sa propre vie et que la communauté ne soit pour lui qu'un renforcement.

### **1.3.2. Choix d'une cohérence pédagogique.**

Lorsqu'en 1976, nous créons le Centre Lorrain, nous exposons un certain nombre de valeurs sur lesquelles nous basions notre action. Nous savions aussi combien notre action se devait de tenir compte en même temps de plusieurs valeurs qui ne convergent jamais dans le faisceau unique de la perfection : collégialité et liberté, volonté de vie de groupe et respect de l'individu, volonté de s'intégrer au village et lutte contre les préjugés sociaux vis-à-vis des personnes handicapées...

Nous concrétisons notre action en suscitant au fur et à mesure des structures de participation : pour les pensionnaires de la maison, pour le personnel de la maison. Je m'attacherai ici aux structures de participation des pensionnaires. Elles ne s'inscrivent pas seulement dans un projet politique commun qui considère que les personnes concernées doivent prendre elles-mêmes leur présent et leur avenir en main. Ce qui, concrètement veut dire que : le Centre n'est pas seulement géré par des gens extérieurs (C. Adm.) et par le personnel (C. Anim.) mais aussi par ceux pour qui le Centre existe : les pensionnaires.

Elles s'inscrivent aussi dans un projet pédagogique de libération qui consiste à donner la parole, à susciter la responsabilité individuelle et collective, la prise de conscience du vécu, à donner des lieux où sont fixées les lois de la vie en commun en relation avec l'espace commun, à porter des critiques aux lois toujours imparfaites mais qui seront appliquées tant qu'elles ne sont pas remplacées, à fixer collectivement les moyens que l'on se donne pour faire respecter ces lois.

Dans ce projet pédagogique, les conseils de maison et d'encadrement ont un rôle prépondérant. Le but n'est pas ici de cerner les compétences respectives et de les relativiser par rapport aux autres conseils (Adm. et Anim).

Il est de rappeler l'importance essentielle de l'écolage à la vie sociale que sont ces conseils.

Dans ce cadre de travail, le rôle de l'animateur est clairement défini, il veillera :

- 1) à encadrer la prise de responsabilités par les pensionnaires en apportant toute l'information nécessaire pour que ces pensionnaires puissent prendre les meilleures décisions;
- 2) à faire comprendre et respecter par les pensionnaires dans le quotidien les décisions prises par les conseils;
- 3) à justifier ses décisions dans les Conseils;
- 4) à susciter dans le groupe la compréhension et l'analyse.

Si le rôle de l'animateur ne se limite pas à cela, si des possibilités d'écoute individuelle doivent exister, il reste que le projet pédagogique ici précisé implique l'animateur qui est partie prenante dans le groupe.

Amené à discuter, à faire avancer les esprits, à exécuter des décisions, il ne peut se cantonner dans un rôle d'observateur extérieur comme doit l'être un psychologue, psychiatre ou tout autre professionnel non impliqué dans la vie d'un groupe.

Dans ce sens, s'il est évident que des thérapies individuelles doivent être envisagées pour certains pensionnaires, il est tout aussi évident que ces thérapies doivent être réalisées par des personnes extérieures au Centre et avec lesquelles nous avons établi des contacts.

Dans cet esprit, grâce à un travail soutenu par des valeurs communes, nous sommes arrivés tous ensemble à privilégier le travail, le soutien de l'effort, le droit de s'exprimer et de se défendre, le dialogue, le respect d'autrui et de la vie en groupe, à mettre à l'avant le principe du "qui casse paie", à rejeter la violence physique. Jouant sur les valeurs, nous pouvons affirmer qu'aux moments où ces structures ont fonctionné, ce qui fut généralement le cas pendant ces six ans, le consensus et le regard du groupe ont été beaucoup plus souvent et aisément utilisés que la répression et la sanction.

Mais cela implique une volonté, une conscience de l'importance de ce type d'intervention pédagogique, du temps pour réaliser cette animation.

Ce projet pédagogique qui est à la base de notre réalisation et qui a été suivi des choix de l'aménagement approprié de l'habitat et de l'environnement, a la prétention de s'inscrire dans une alternative aux homes traditionnels. Il n'est cependant pas original dans le sens où il s'inscrit dans ce courant pédagogique appelé "pédagogie institutionnelle".

L'expérience a prouvé ici les vertus de sa pratique dans la mesure où sa cohérence est respectée par ceux qui ont mission de la mettre en pratique.

Peut-être est-il toujours nécessaire de rappeler combien il est important pour l'animateur de prendre ses décisions quotidiennes en relation avec les lois et règlements de la maison et plus globalement avec le consensus acquis et non en référence à ses propres valeurs.

Le directeur est le garant du fonctionnement des conseils internes dans l'esprit et le respect des valeurs du projet pédagogique.

Ce projet pédagogique a fait ses preuves, même si nous ne supprimons pas tous les problèmes, même si notre capacité d'être facteur de changement reste limitée.

Certes, il y eut aussi des échecs, particulièrement avec des gens que je situerai subjectivement en disant "au cœur de la crise". Ces personnes sont alors insensibles à l'influence du groupe, elles sont rejetées car insupportables.

Si nous pouvons amener le groupe à accepter la crise de l'un ou de l'autre, ce n'est pas supportable longtemps. Pour l'intéressé d'une part qui a alors besoin d'une thérapie suivie car il est malade, pour le groupe d'autre part qui est composé d'individus qui ont aussi droit à la paix et à la tranquillité.

Si le seuil de tolérance est certes à présent élargi dans un espace habitable plus étendu et plus varié, il n'est cependant pas du tout normal que des professionnels présents 40 heures par semaine mettent de fait les habitants du Centre dans la situation de devoir côtoyer des personnes en crise tous les jours de la semaine à toute heure du jour et de la nuit.

Car il faut rappeler que la vocation du Centre n'est pas de soigner des malades, d'être un lieu de passage pour malades ou, au mieux pour convalescents. C'est, pour une grande majorité une maison pour y vivre, une maison qui a ses caractéristiques, ses valeurs, ses qualités et ses défauts. Comme toute communauté, de la famille à la nation. Comme toute famille, elle voit certains des siens partir... qui auront pu acquérir valeurs et assurances à l'intérieur du Centre.

En ce sens, il est évident que le Centre est très différent d'une maison d'enfants. En effet, cette dernière est toujours ressentie par l'enfant comme un passage souvent obligé, pour ne pas dire obligatoire.

Conseil d'administration  
Freylange, le 17 février 1982.

### **1.3.3. Réglementation d'ordre intérieur pour le bon fonctionnement démocratique de nos structures.**

Conseil d'administration du 02/02/83.  
 Conseil d'administration du 28/11/90.  
 Conseil d'administration du 24/08/94. .

#### **1.3.3.1. Introduction.**

En créant le C.L.Hé., nous affirmions ces positions, pour rappel :

- volonté de promotion sociale et humaine de la personne handicapée...
- refus du paternalisme social et de la bonne conscience ...
- perspective communautaire respectueuse des capacités d'autonomie de la personne ...
- volonté de distribuer information et pouvoir à tous les secteurs de la vie de nos associations.

Des structures ont été mises sur pied au jour le jour et ont subi de perpétuelles modifications. Elles méritent d'être fixées à la manière du géographe dressant une carte : des éléments naturels conditionnent les empreintes de l'homme; des choix de société en ont conditionné les routes et les édifices; les conditions économiques et sociales ne sont pas les seuls éléments déterminant notre action.

Notre projet a heureusement marqué notre carte. Cela a engendré des réalisations qui, pour garder leur cohérence, doivent être aujourd'hui réactualisées dans le cadre du Centre Lorrain d'hébergement.

Ainsi ce document tiendra particulièrement à préciser les responsabilités de chacun, ses droits et ses devoirs suivant ce qui s'est construit. Il est opportun aujourd'hui que chacun ait davantage conscience de l'ensemble du plan afin d'y situer son action dans laquelle il inscrira sa volonté de changement ou de perfectionnement.

Pour la cohérence de l'édifice, nous avons toujours voulu faire l'équilibre entre la démocratie et la capacité de choisir avec rapidité. Le texte que nous vous présentons ici tient compte de cette nécessité.

### **1.3.3.2. L'Assemblée générale.**

L'assemblée générale est convoquée par le président à sa demande ou à celle du cinquième des membres de l'association. Elle se réunit au moins une fois par an dans le courant du premier semestre. Elle a le pouvoir que lui confère la législation et particulièrement : la modification des statuts, la nomination et la révocation d'un membre du Conseil d'administration, l'approbation des budgets et comptes, la dissolution de l'association, l'exclusion d'un associé.

### **1.3.3.3. Le Conseil d'Administration.**

Le Conseil d'administration est le lieu ultime du pouvoir exécutif de l'A.S.B.L. Il est constitué des fondateurs de l'A.S.B.L. et de personnes extérieures représentatives de la région. Le directeur et les directeurs adjoints participent aux débats et aux décisions.

Il contrôle le travail réalisé par l'association. En conséquence, le directeur du Centre fera rapport au Conseil de ses activités et répondra aux questions qui lui seront posées tant sur le plan du travail humain réalisé que sur les plans économique ou financier.

Il est le lieu souverain d'arbitrage des conflits entre les divers intervenants dans la gestion de la maison et reconnu dans le cadre des organes de décision qui les concernent. Il exerce deux fonctions distinctes :

- 1) il constitue l'unique organe de décisions en ce qui concerne la présentation du jury composé à parité de membres du conseil d'administration et du conseil de direction, il engage les membres du personnel, les confirme ou les infirme dans leur fonction au terme de la période d'essai, fixe leurs rémunérations et prend les mesures disciplinaires qui s'imposent à leur égard;
- 2) il assume son rôle entrepreneurial en mandatant la direction pour assurer la coordination des objectifs avec les autres organes de décisions impliquant le personnel et les pensionnaires.

Les administrateurs sont nommés et révoqués par l'Assemblée générale à la majorité des membres présents. Elle doit tenir compte d'un équilibre visant à assurer le pluralisme actif de l'association et sa représentation dans l'ensemble de la Lorraine belge. Par pluralisme actif il est entendu une réunion de personnes et de membres de groupes sociaux représentant les divers courants démocratiques de la région, tant au plan philosophique, que culturel, social ou politique, qui acceptent de se mobiliser pour la réalisation de l'objectif de progrès social défini dans l'introduction présente. L'Assemblée générale doit également veiller à s'adjoindre des compétences professionnelles par l'apport de travailleurs sociaux ou d'acteurs du monde économique.

### **1.3.3.4. Le bureau exécutif du Conseil d'administration.**

Il est composé par : 1) pour le Conseil d'administration : le président, le secrétaire, le trésorier, le directeur, les deux vice-présidents.

2) pour le Conseil de direction : le directeur et les adjoints à la direction

Il se réunit régulièrement au siège du Centre.

Il veille à :

- l'application des décisions du Conseil d'administration en ce qui concerne les investissements immobiliers et la gestion financière;
- la bonne marche des dossiers importants, et plus particulièrement : la gestion du personnel et son statut; le maintien d'une bonne moyenne occupationnelle, l'intervention pour des subsides; la relation avec la presse;



- au fonctionnement démocratique des structures dans le respect des intérêts des différentes composantes : hébergés, membres du personnel et administrateurs.

Il prend les mesures d'urgence qui s'imposent lorsque le Conseil d'administration ne peut être convoqué et s'engage à les présenter le plus vite possible au Conseil d'administration.

Il représente le Conseil d'administration pour les relations sociales avec la délégation syndicale ou les travailleurs à titre individuel dans le cadre de conflits et de revendications.

En cas de divergence au sein du Conseil de gestion, les problèmes qui n'ont pas trouvé de solutions sont renvoyés au Conseil d'administration pour décision par vote majoritaire si nécessaire.

### **Le président.**

- anime les réunions du Conseil d'administration, provoque les réunions du Conseil d'administration ou du bureau exécutif.

- collabore avec la direction sur le plan pédagogique et constitue un relais entre le Conseil d'administration, les hébergés et le personnel sur ce plan;

- privilégie et défend principalement les intérêts particuliers du Centre Lorrain.

- est le garant du fonctionnement démocratique du Conseil d'administration.

### **Le trésorier.**

- contrôle les comptes dans la fonction de trésorier du Conseil d'administration;

- suit les dossiers avec la direction sur tout élément à incidence économique et financière et particulièrement les salaires du personnel et les investissements.

- tient informé le bureau exécutif et le Conseil d'administration de tout élément à incidence économique et financière importante

### **Le secrétaire.**

- rédige le compte-rendu du Conseil d'administration.

- participe au bureau exécutif.

## **1.3.3.5. La direction. ( directeur et les adjoints à la direction)**

### **En général.**

- poursuit avec les adjoints à la direction les grandes orientations définies en Conseil d'administration, en liaison avec le Conseil d'animation sur les plans pédagogique, administratif et financier en tenant compte des impératifs du pouvoir subsidiant.

- anime et consulte les organes internes représentatifs des hébergés et du personnel et veille à informer le Conseil d'administration des desiderata ou oppositions éventuelles de ces composantes;

- veille à garantir le fonctionnement démocratique des organes internes et en rend compte au Conseil d'administration.

### **Le plan pédagogique.**

Une politique pédagogique basée sur la responsabilité a été élaborée par le Conseil d'administration en 1982 et reste d'actualité dans ses grandes lignes.

L'évolution pédagogique des hébergés est cependant directement liée à l'évolution individuelle et collective de l'équipe pédagogique.

Il est donc du rôle de la direction en ce domaine de favoriser et permettre une expérimentation individuelle selon le rythme de chacun avec les facteurs d'essais et d'erreurs que cela implique forcément.

Il va de soi bien sûr que les règles de déontologie élémentaires doivent être respectées et que l'esprit défini en Conseil d'animation doit mener l'action en permanence.

### **Le plan administratif.**

Permettre le développement d'une pédagogie adaptée implique impérativement des moyens financiers et matériels importants.

Ces moyens ne peuvent s'obtenir que par une administration sérieuse et une saine gestion.

La direction sera au centre de cette administration dirigeant, stimulant, rappelant, contrôlant, valorisant lorsque le travail est bien fait, intervenant vigoureusement lorsqu'il y a carence.

Il s'agit ici en effet de suivre des règles bien précises :

- celles de la Région Wallonne pour les dossiers y afférents.
- celles que requiert une bonne gestion économique : comptabilité adaptée, bonne gestion quotidienne, etc...

La direction intervient particulièrement auprès de chaque travailleur pour l'amélioration et la bonne tenue des dossiers (tableaux - outils); elle connaît et contrôle les grands enjeux et les échéances notamment par le contrôle du courrier, elle suit la bonne marche des travaux (programmation, échéance); elle recourt à des personnes extérieures au personnel (soit appartenant au Conseil d'administration ou autre) pour l'avancement de certains dossiers.

### **1.3.3.6. L'animateur de service.**

La direction assure le contrôle de l'animateur de service. En l'absence du directeur et des directeurs adjoints, l'animateur de service assumera les responsabilités quotidiennes de l'institution et particulièrement les urgences; il ne pourra en aucune manière quitter son poste tant que son remplaçant n'est pas présent.

- L'animateur de service prendra en charge la gestion quotidienne des problèmes pédagogiques et d'organisation pratique et aura décision pour le faire;
- il notifiera au carnet de bord les informations et décisions prises pendant son service afin d'en permettre un contrôle démocratique;
- pour toute décision d'urgence, il consultera le directeur, les membres de l'équipe présents, et plus particulièrement les personnes intéressées par la décision;
- toute décision d'urgence pourra faire l'objet d'une évaluation à la réunion d'équipe;
- chaque membre du personnel rendra compte de son travail à l'équipe d'animation et au directeur.

### **1.3.3.7. Le Conseil d'Animation.**

Il réunit le personnel de maîtrise de l'A.S.B.L. Seul un accord préalable du Conseil d'administration après rapport de la direction autorise un membre du personnel à siéger avec voix délibérative au Conseil d'animation.

Il est présidé de droit par le directeur. Il a pour mission la gestion pédagogique quotidienne en relation étroite avec la direction.

Il a le pouvoir de proposer au Conseil d'administration toute idée ou modification d'orientation pédagogique ou autre et peut mandater pour défendre sa position au Conseil d'administration toute personne qu'elle jugera utile par un vote à la majorité des membres.

Le Conseil d'animation reçoit régulièrement les informations pédagogiques, sociales et économiques nécessaires à son action et à sa dynamisation.

Il assure la bonne coordination du travail et la cohérence de l'action collective. Il est consulté lors de chaque nomination d'un membre du personnel de direction ou d'un responsable de secteur. Si un jury est constitué à cet effet, il est composé paritairement de représentants du Conseil d'administration et du Conseil d'animation. Ce jury ne peut prendre une décision qu'avec l'appui d'une majorité au sein de chacun des deux groupes représentés.

En cas de désaccord entre le Conseil d'animation et la direction, une décision sera provisoirement fixée par la direction, avec le pouvoir pour le Conseil d'animation de porter ce désaccord devant le Conseil d'administration qui tranchera en dernier lieu.

Il sera obligatoirement consulté par la direction au terme de la période d'essai d'un nouveau membre du personnel.

Il ne pourra en aucun cas se constituer en entité de défense du personnel comme le serait une Délégation syndicale ou un Conseil d'entreprise. Son président veillera particulièrement à ce que le Conseil d'animation reste dans le cadre de ses compétences définies et que les légitimes préoccupations ayant trait aux éléments de défense du personnel (statuts, salaires, horaires, barèmes...) soient renvoyés vers les instances compétentes pour ces types de problèmes.

Les organisations syndicales sont seules compétentes pour représenter le personnel en tant que groupe et pour négocier en son nom avec le Conseil d'administration; ce dernier admet cependant que tout travailleur reste libre de présenter personnellement ses revendications et de négocier avec les représentants de l'A.S.B.L.; cela ne pourra cependant se réaliser qu'à titre individuel et en aucun cas au nom d'un organe constitué de l'A.S.B.L.

### **1.3.3.8. Le Conseil de Maison.**

Il est présidé par un pensionnaire élu par ses pairs.

Un membre du personnel assistera avec voix consultative au Conseil de Maison. Ils fixeront ensemble l'ordre du jour des réunions et en assumeront ensemble le respect.

Il a le pouvoir de fixer les lois ou règles de cohabitation entre les pensionnaires. Il peut présenter lui-même les mesures nécessaires pour sanctionner les infractions à ces lois ou règles.

Dans tous les cas, il doit donner son avis sur toute loi ou règle nouvelle qui concerne les pensionnaires.

Toute modification des règles ou lois qu'il établit ne sera d'application qu'après accord de la direction.

Il se réunit à date précise une fois par mois.

La participation de chaque pensionnaire y est obligatoire.

### **1.3.3.9. Le Conseil d'encadrement.**

Il est composé du président du Conseil de Maison et de 4 autres pensionnaires élus par leurs pairs au Conseil de Maison, de l'animateur de service et du directeur.

Il est organe de consultation permanente des pensionnaires du Centre.

Il a le pouvoir de veiller à l'application des règles et des lois de cohabitation.

Il a le pouvoir de prendre les mesures d'urgence qui s'imposent entre chaque Conseil de Maison.

Il peut intervenir pour solutionner des conflits personnels lorsque ceux-ci mettent en danger la cohabitation entre pensionnaires.

Il peut se réunir pour débattre en appel d'une mesure d'urgence prise à l'égard d'un ou de plusieurs pensionnaires après présentation de l'ordre du jour par deux membres du Conseil d'Encadrement.

Il peut se réunir sans la présence d'un membre du personnel et du directeur pour la présentation de toute requête ou tout avis qu'il estimera devoir prendre dans l'intérêt des pensionnaires.

Il sera obligatoirement consulté par la direction au terme de la période d'essai d'un nouveau membre du personnel.

Il sera obligatoirement consulté par la direction pour l'admission et pour l'exclusion éventuelle d'un pensionnaire.

### **1.3.4.0. Le Conseil de Justice.**

Il est composé de : - 2 pensionnaires élus par le Conseil de Maison.

- 2 membres du personnel (dont le directeur ou son représentant).

Il a le pouvoir de prendre des sanctions nécessaires vis-à-vis d'un pensionnaire qui manque à la loi édictée par l'Assemblée générale du Conseil de Maison.

Il tient compte dans son verdict de la sécurité et du bien-être de l'ensemble des pensionnaires tout en veillant à traiter dans la mesure du possible le problème de la personne qui s'est mise hors-la-loi.

Le pensionnaire convoqué peut pour sa défense se faire accompagner par la personne de son choix.

## 1.4. Préalables au travail avec des personnes handicapées mentales.

La conscience de ces préalables et des présupposés qui animent chaque membre de l'équipe éducative nous semble indispensable pour la réalisation d'un travail efficace avec des personnes souffrant d'un handicap léger et modéré.

### 1.4.1 Un travail d'équipe impliquant

Les réunions d'équipe se tiennent dans une perspective de formation et de remise en question permanente. Comment en serait-il autrement au vu de notre philosophie de base : " Connais-toi toi-même ".

Voir les questions et commentaires de C. Morelle reprises ci-dessous. (1.4.2.)

Reprenons ici les questions et commentaires de C. Morelle " Pourquoi ai-je choisi ce métier-là ?

1. Fonctionner en regard de ces principes implique **l'exclusion du jugement** et un travail mené dans une perspective de recherche sur le handicap et les effets qu'il produit sur les personnes concernées et sur les professionnels.

2. Concrètement **chaque membre de l'équipe pourra mettre à l'ordre du jour tout point** qu'il souhaitera voir débattre qu'il soit d'ordre organisationnel, pédagogique ou relationnel.

3. **Chaque participant devra pouvoir être pris en compte dans sa totalité** en pouvant témoigner

- de ses sentiments positifs et négatifs;
- de ses résistances au changement;
- des obstacles et difficultés qu'il rencontre;
- des souffrances qu'il côtoie ou subit en relation avec celles des personnes handicapées.

4. L'écoute et **la prise en compte maximale** de ces éléments et leur appréciation permettront généralement une prise de décision ressemblant davantage à un consensus qu'à un compromis.

### 1.4.2. Liés à la personnalité de l'animateur.

"Pourquoi ai-je choisi ce métier-là ?

D'où me vient cet intérêt pour la personne handicapée mentale ? Qu'est-ce que je fais dans cette galère? Qui suis-je pour continuer ce travail ? "

Le travail avec la personne handicapée mentale implique de bien connaître notre propre outil, c'est-à-dire, nous-mêmes. Ce que nous faisons avec notre fragilité, comment elle est réveillée par ceux que nous côtoyons tous les jours dans l'institution. Comment traitons-nous nos échecs, nos blessures narcissiques, notre impuissance ? Que faisons-nous de la colère qui nous envahit parfois ? Comment gérons-nous notre désir que l'autre progresse ? Comment éviter des projections massives sur ces personnes qui parlent si mal voire pas du tout ? Comment interpréter ces signes non-verbaux ? Je pourrais allonger la liste des questions qui tournent toutes dans le *Connais-toi toi-même*. Cette connaissance nous est donnée notamment lorsque après une situation particulièrement éprouvante, nous faisons un petit pas de côté pour analyser ce qui s'est passé seul ou avec les membres de l'équipe. Nous réalisons alors que chaque membre de l'équipe ne réagit pas de la même manière, l'un n'est guère affecté, un autre est furieux, tel autre est désespéré... autant de réactions qui vont élargir notre point de vue et être source d'apprentissage. (Claire Morelle).

### **1.4.3. Liés à la connaissance du phénomène du handicap mental léger et modéré.**

#### **Remarque préalable.**

Sans entrer ici dans des classifications d'experts quant à la définition du handicap léger et modéré, notre expérience de travail dans ce domaine pendant plus de 33 ans nous amène à porter les réflexions suivantes non exhaustives :

#### **Caractéristiques présentes séparément ou cumulées à des degrés divers :**

- langage oral peu développé;
- absence de connaissances ou difficultés pour la lecture;
- absence de connaissances ou difficultés pour l'écriture;
- absence de connaissances ou difficultés pour le calcul.
- difficulté dans l'espace-temps.
- difficulté sur le plan du schéma corporel.

#### **Des difficultés caractérielles et psychiques accompagnent généralement le handicap.**

- Dépression et repli sur soi.
- Agressivité et violence.
- Alcoolisme et drogue.

#### **Né sous le signe de l'ambivalence.**

- Le handicap n'apparaît pas franchement dès le début.
- Les parents ne reconnaissent pas ou difficilement le handicap.
- C'est souvent par comparaison à l'enfant du voisin "normal" que le handicap est découvert.
- A l'école c'est selon l'apparition plus ou moins rapide des difficultés que le handicap sera reconnu.
- .- L'environnement général réagit d'abord négativement au handicap avant d'éventuellement l'intégrer (parents, voisinage, etc...)
- Les parents se retrouvent trop souvent coupables et frustrés de cet enfant réel qui n'est pas l'enfant rêvé.

#### **L'effet produit par la difficulté de reconnaissance et d'acceptation du handicap par les parents et l'environnement sur la personne.**

- Les parents, l'école, le voisinage pour les raisons citées plus avant vont mettre du temps à voir, accepter et à reconnaître le handicap tel qu'il est.
- La plupart du temps les capacités seront soit :
  - ° surestimées avec des sur-stimulations conséquentes.
  - ° sous-estimées avec des surprotections conséquentes. Peut-être le handicap sera-t-il reconnu et accepté tel qu'il est (si tant est qu'il s'agisse d'un état) avant que soient reconnues les justes ressources de la personne.
- En attendant, cette ambiguïté et cette difficulté d'acceptation justes auront produit leurs effets car à défaut souvent d'analyser, la personne à handicap léger et modéré ressent.

#### **Plus le handicap est "léger, plus la personne est consciente de son handicap, plus elle éprouve des difficultés à l'accepter.**

- La personne **consciente** de n'être pas "normale" se "construit" au travers du regard troublé et des difficultés d'acceptation de ses parents et de son environnement proche.
- Non seulement la personne à handicap léger va devoir **accepter son handicap mental dont elle est consciente et dont elle souffre** mais aussi le handicap que fait porter sur elle le regard de son environnement avec les troubles d'identité que cela implique.

### **Un deuxième handicap conséquent.**

Confrontée à ce double défi d'accepter son handicap et le regard de son environnement, la personne à handicap léger sombre le plus souvent dans un autre handicap conséquent qui vient s'ajouter au premier et va se manifester par des difficultés d'ordre caractériel ou psychique :

- dépression et repli sur soi;
- agressivité et violence;
- alcoolisme et drogues de toute sorte.

### **Le handicap léger est alors devenu bien lourd.**

Pour la personne à handicap mental léger et modéré, pour ses parents et pour l'équipe éducative, il s'agira de remonter toute cette filière fatale jusqu'à la conscience des ressources réelles et à leur utilisation par les partenaires solidaires.

## **1.4.4. Liés aux informations indispensables à récolter.**

### **Etat des ressources :**

- Quelles sont les ressources reconnues à la personne handicapée par ses parents?
- Quelles sont les ressources reconnues à la personne handicapée par les partenaires passés ou actuels?
- Quelles sont les ressources que la personne handicapée se reconnaît à elle-même et quelles sont celles qu'elle utilise, parfois ou régulièrement ?
- Quelles ressources ont utilisées les partenaires de la personne handicapée jusqu'à ce jour et quel(s) est (sont) le(s) résultat(s) selon eux et quel(s) résultat(s) selon la personne handicapée ?
- Quels sont les éléments faisant obstacle à l'accès et à l'utilisation des ressources:
- chez la personne handicapée ?
- chez les parents ?
- chez les partenaires ?

### **Etat problème :**

- Quels sont les insatisfactions ou les problèmes reconnus par :
  - ° la personne handicapée ?
  - ° les parents ?
  - ° ses partenaires ?
- Qu'est ce qui empêche la personne handicapée de réaliser ce qu'elle veut ? Qu'est ce qui l'arrête ?
- En quoi cet empêchement est-il un problème, et comment sait-elle que c'est un problème ?
- Quels sont les avantages pour la personne handicapée de garder ce problème ou de ne plus avoir ce problème ?
- Quels sont les inconvénients pour la personne handicapée de garder ou de ne plus avoir ce problème ?

### **Les effets du handicap :**

- Quels sont les effets du handicap sur les parents de la personne handicapée ?
- Quels sont les effets sur la personne handicapée des effets qu'a produit le handicap sur les parents.
- Quels sont les effets du handicap sur la personne handicapée elle-même ?

- Quel accueil conscient ou inconscient la personne handicapée donne-t-elle à son handicap et comment y réagit-elle ?
  - ° Par sa négation ?
  - ° Par son intégration passive ?
  - ° Par son intégration active ?
- Quelles sont les manifestations négatives ou positives conséquentes du handicap en fonction des types de réception du handicap ?
- Quels sont les conséquences du handicap et de ses manifestations sur l'environnement proche, l'image que la personne handicapée et que l'environnement s'en fait ?
- Quelle relation la personne "handicapée" entretient-elle avec la personne "non-handicapée" ?
- Quels sont les handicaps de la personne non handicapée par rapport à la personne handicapée ? (parents-éducateurs-autres)
- Quels sont les effets handicaps -boule de neige - ou le cumul des handicaps entre la personne handicapée et la "personne non handicapée"? (parents, instituteur, éducateur ...)
- Le handicap et ses effets sur la personne handicapée et sur le(s) partenaire(s) de la personne handicapée constituant des ancrages puissants influençant considérablement tous les comportements et les croyances des 2 partenaires.

### **Exemple de questionnement à propos des effets du handicap**

*( à poser à la personne handicapée avec les amendements qui conviennent).*

- Selon toi, comment tes parents ont-ils vécu ce qui t'est arrivé, ton handicap ? ta difficulté ?
- Quelle a été leur attitude à ton égard ?
- A la suite de cette attitude de tes parents envers toi, qu'as-tu pensé, ressenti, fait ?

Comment as-tu réagi à ton handicap ?

- L'acceptes-tu ?
- Parce qu'il faut bien ?
- Le nies-tu ?
- Es-tu tourné vers tes qualités et tes capacités ?

Selon toi quelles sont les conséquences de ton handicap ?

- dans ta vie ?
- pour tes parents ?
- pour les autres ?

Quelles sont les difficultés qu'on rencontrées avec toi

- tes parents ?
- tes maîtres ?
- tes éducateurs ?

Suite à ces difficultés :

- Comment agis-tu ? Que fais-tu ?
- Que penses-tu ? Que crois-tu ?
- Que sens-tu ? - Que ressens-tu ?



### **Etat des ressources.**

- Selon tes parents quelles sont tes qualités et tes capacités ? Lesquelles as-tu utilisées ?
- Selon tes maîtres, éducateurs, autres, actuels ou passés, lesquelles as-tu utilisées ?
- Selon toi quelles sont tes capacités, tes qualités? Lesquelles utilises-tu ? Parfois? Régulièrement?
- Qu'est-ce qui t'empêche d'utiliser tes capacités, tes qualités?

### **Etat problème.**

- Selon toi quels sont tes problèmes, tes handicaps ?
- Selon tes parents ?
- Selon tes éducateurs ?
- Selon d'autres ...
- Qu'est-ce qui t'empêche de faire ce que tu veux ?
- En quoi est-ce un problème ?
- Comment le sais-tu ?
- Selon toi, que t'apporte le fait d'avoir ce problème, qu'en retires-tu ?
- Selon toi quels sont les inconvénients que t'apporte ce problème ?
- Comment te limites-tu ? Comment te coïncas-tu avec ce(s) problème(s) ?

### **1.4.5. Présupposés philosophiques et psychologiques.**

#### **1.4.4.1. De la personnes handicapée "objet" à la personne handicapée "sujet".**

Il est souvent présupposé (implicitement) que la personne handicapée exclue pourrait être tout à coup incluse par les gens de grands pouvoirs que seraient ces supposés sorciers guérisseurs que devraient être les travailleurs sociaux.

Mais voilà que la personne handicapée, parce qu'elle est une personne, n'est pas, hélas pour les uns, et heureusement pour elle, programmable et reprogrammable à souhait, imprégnée qu'elle est de sa déficience mentale intégrée par elle et confirmée très souvent par les autres. Elle est accompagnée par ces témoins peu souhaitables mais hélas trop permanents que sont la souffrance et ses bagages de frustration, d'agressivité, de déprime, etc...

Elle est d'abord le sujet de son verbe capable de continuer le cercle infernal de son exclusion et potentiellement capable de le briser, si tout à coup écoutée et pourquoi pas entendue, elle ose expérimenter un nouveau regard sur elle-même et ses ressources et pourquoi pas s'en servir.

Elle est comme tout un chacun d'entre nous une aventure humaine qui se cherche à vivre, une aventure qui sera d'autant plus riche que le sera la relation qu'entreprendront avec elle ou à son sujet, du plus petit au plus grand, les pouvoirs organisateurs, les pouvoirs publics, la famille, les travailleurs sociaux.

#### **1.4.4.2. A supposer que le travail social soit un élastique...**

Et qu'à l'un et l'autre bout on trouve tantôt le mandat du pouvoir organisateur, tantôt les critères du pouvoir subsidiant, tantôt l'attente de la famille, tantôt la demande et la souffrance de la personne handicapée, tantôt la propre conscience du travailleur social et à l'autre bout le travailleur social avec sa volonté de satisfaire tous ces mandats implicites et explicites...

A tirer sur l'élastique de part et d'autre, il faudra bien que l'un ou l'autre lâche auquel cas, il blessera l'un ou l'autre; ou sinon il cassera blessant les deux.

A supposer que cette image soit juste dans tous les cas il s'agit d'un jeu dangereux, d'autant plus qu'est gros l'élastique et le jeu sérieux.

Il s'agit en tout cas de jouer avec lui dans une "relation-danse" motivée par des besoins parfois communs, parfois différents et quelque fois contradictoires.

Que je sois "directeur-patron inclus ou exclu", ou "directeur-travailleur social inclus ou exclu" ou "directeur-handicapé inclus ou exclu", il me faut naviguer dans les eaux troubles de tous ces rôles et besoins multiples de l'être humain, qu'il s'agisse des leurs ou des miens.

Mon espoir est que remontant le cours des eaux troubles je trouve enfin la source d'eau claire où, convive parmi d'autres convives, je pourrai autant désaltérer que me désaltérer.

Que je le veuille ou non, cette relation ambiguë sérieuse ou pas, neutralisante, insatisfaisante ou riche d'espace et de co-création est portée partout où il y a intervention sociale.

### **1.4.4.3. A propos des loyautés.**

*N.B. Le texte ci-dessous reprend la problématique des loyautés sous forme d'affirmation et peut constituer un outil de travail.*

Je prends conscience que la vie est complexité et que tous les être humains sont reliés.

Je suis conscient d'avoir besoin de l'autre pour être reconnu.

Je sais qu'il y a bien plus que papa, maman et les enfants et que cela a commencé depuis la nuit des temps.

Quoi que je pense, dise ou fasse, je serai toujours redevable de la vie à mon père et à ma mère.

Comme toutes les familles, ma famille a son histoire particulière et ses mythes participant à d'autres mythes liés à une culture donnée, dans un lieu donné, à un moment donné.

Ainsi dans ma famille, il y a ce que je peux ou ne peux pas dire, les émotions ou sentiments que je peux ou ne peux pas avoir.

Ce que je peux ou ne peux pas faire.

Ma famille est traversée par des valeurs qui peuvent être l'honneur, le travail, l'amour..., le culte du père ou de la mère..., l'harmonie ou le conflit..., le dire ou le non-dire...

Ma famille est traversée par des croyances la plupart du temps inconscientes.

Les mythes, les valeurs, les croyances sont des lieux de reconnaissance et de filiation qui vont me permettre d'appartenir à une famille...

Le mythe engendre des rôles et des fonctions qui permettent au mythe de subsister.

Pour être reconnu, je dois souvent pouvoir me conformer au rôle ou à la fonction que j'ai pris ou qui m'a été donné ou bien les deux à la fois.

Lorsque je suis confiné ou lorsque je me confine toujours dans le même rôle ou la même fonction cela met en péril mon identité profonde.

Ma loyauté est mue par le fait d'être redevable de la vie, de réparer les erreurs des générations antérieures et mon envie de perfection.

Par la possibilité de rencontrer plusieurs rôles et plusieurs fonctions, je dois devenir moi-même, un individu, malgré et avec mon environnement tel qu'il est.

Je sais qu'aucun rôle figé "diable" ou "ange" n'est supportable jusqu'au bout.

Ma loyauté consiste généralement à me positionner en accord ou en désaccord avec le mythe avec pour corollaire, souvent, que plus je le rejette, plus j'y adhère. Elle est d'autant plus puissante qu'elle est inconsciente.

La cohérence est liée à la complexité, si je modifie le rôle, je modifie le contenu de la cohérence.

Je crois que la notion de complexité peut remplacer la notion de rigidité dans mes dires et mes actes.

Plus je reconnais la complexité du système, des éléments entre eux et de leurs liens, plus je me donne la possibilité de changer le système.

Je suis conscient que dans la relation et/ou le couple, il y a accouplement de deux histoires mythiques qui vont se poursuivre à la fois par des accords et des oppositions qui doivent permettre l'accomplissement.

Mon couple et mes relations sont des canaux de reconnaissance me permettant de sortir de l'anonymat.

Dans le rapport parents/enfants et vice versa, je permets de favoriser la reconnaissance mutuelle et le rapport d'équité.

Dans mes relations parentales et filiales j'entretiens la "co- évolution" consciemment.

#### **1.4.4.4. A propos du changement.**

##### Réagir ou le changement conscient ?

Sortir du cercle vicieux ce n'est plus réagir (c'est à dire juger, se défendre, attaquer) mais bien agir dans et par le changement conscient.

Ainsi la personne handicapée et ses partenaires vont se déterminer dans une action consciente dans un but conscient sur des enjeux conscients.

##### Changement durable

Le changement durable implique la conscience de celui qui change. Si ce n'est pas le cas, il n'est que l'objet d'éducateur polisseur ou conditionneur qui se heurtera au cheval dont on chasse le naturel avant qu'il ne revienne au galop.

##### Les conditions d'un changement conscient dans le partenariat

Que l'un et l'autre partenaire - puissent avoir accès consciemment à ses manques et à ses ressources;

- puissent éliminer des obstacles empêchant d'accéder à ses ressources;
- utilisent ses ressources dans l'action.

##### Conditions pour que le changement s'effectue réellement.

- Que l'un et l'autre partenaire aient :
- la volonté de changer.
  - sachent comment changer.
  - se donnent la possibilité de changer
    - ° l'empreinte du passé et son ancrage
    - ° vers un nouvel ancrage.

## 1.5. Valeurs qui fondent le travail.

### **1.5.1. Comment se connaîtra-t-il, celui qui n'a pas les instruments de sa propre connaissance?**

Toute personne se reconnaît au travers de l'image qu'elle se fait d'elle-même, celle-ci étant l'aboutissement de celles renvoyées par ses parents et sa fratrie d'abord; l'école, la société ensuite et tous ceux qui la composent.

La personne se reconnaît si toutefois elle a la capacité d'opérer ce retour de la conscience.

Dans le cas qui nous occupe, il n'est pas rare que cette capacité n'existe que partiellement ou même pas du tout.

Le regard que nous porterons en tant que professionnel sur la personne handicapée en sera donc d'autant plus important qu'il va venir confirmer ou infirmer ces images antérieures avec les accords ou les conflits qu'elles peuvent susciter à l'intérieur de l'être.

Cette vision sera-t-elle empreinte de jugement, de culpabilité ou « limitante », aliénante.

Selon, la personne pourra se ressentir handicapée et/ ou capable, enfant ou adulte, paresseuse et ou travailleuse, responsable ou non.

La personne aura-t-elle le choix de se reconnaître ailleurs que dans tous ces regards extérieurs à elle ?

A moins que notre regard, en même temps que notre parole et notre écoute ne soient ouverts, laissant place à un temps et un espace créatifs où l'autre puisse avec l'aide de notre accompagnement s'adonner à la recherche de lui-même.

Pourquoi ne pourrait-il pas ainsi dans cette « relation découverte » se trouvant bien comme ceci, mieux comme cela, se ressentant, finir par se découvrir lui-même un être unique, acteur et metteur en scène de sa propre vie.

Comment l'amener à être l'acteur et le metteur en scène de sa propre vie vers son bonheur à lui, son propre film, dans sa propre réalité, pour son propre bonheur ? A s'exprimer dans le journal, sur son passé et son histoire, son présent, ou pour qu'il puisse aller plus loin encore dans sa reconnaissance et dans ses propres possibilités ? A montrer son dessin ou sa peinture; à arrêter le temps pour le vivre avec les autres ? Nous le reconnaitrons capable plus que nous ne l'imaginions. L'étonnement admiratif d'autrui sera fondamental pour son bonheur et pour sa propre construction. Mais au-delà de cette reconnaissance, encore reste-t-il à comprendre le pourquoi et le comment.

S'il rentre trempé jusqu'aux os, après un effort total sous la pluie, dans le sport, à la recherche de ses propres limites, nous lui demanderons si la forme vient, il ne manquera pas de nous dire " oui ". Car, s'il découvre le plaisir solitaire de la propre performance, la reconnaissance témoignée de son effort, il pourra alors se sentir un individu unique.

Un soir, parce qu'une émotion trop vive nous y poussera, nous écrirons, en cachette, un poème qui parlera de lui et nous lui remettrons, complice, dans le secret . Il n'ira pas se saouler, sûr qu'il sera d'avoir pendant quelques instants existé pour nous seulement.

Si nous faisons découverte qu'il ne vit que par notre intermédiaire, nous nous serons assis au même banc que lui. Alors, avec lui, nous chercherons comment il pourrait devenir l'artisan de ses propres amitiés.

Il ne les attendra plus seulement des autres mais il découvrira qu'il peut, lui aussi, les créer, bien plus souvent qu'il ne le pensait jusqu'alors.

Il n'y aura plus ni éducateurs ni éduqués mais des chercheurs et des découvreurs de plaisir branchés sur tous les moments présents et à venir.

Quand le conflit surgira pour nous éprouver une fois de plus, nous utiliserons l'énergie gaspillée dans la compétition destructrice, en la mettant au service de la détermination constructive.

### **1.5.2. Le progrès choisi.**

Le changement n'est pas un objectif en soi, mais un instrument au service du bonheur de celui qui se l'approprie.

Nous favoriserons cependant une ambiance favorable au développement du progrès choisi, par la mise en situation de responsabilité, de démocratie, d'autonomie, d'équilibre.

#### **1.5.2.1. La responsabilité.**

La mise en responsabilité ne se fera par contrainte que lorsque la personne se nuit à elle-même ou aux autres. Elle sera, dans ce cas, mise face à son attitude destructrice ou autodestructrice. Elle devra, dès lors, s'interroger et chercher en elle-même avec l'aide de l'animateur:

- comprendre quels sont ses problèmes, leurs causes, leurs conséquences pour elle et pour les autres,
- essayer de trouver ses propres solutions pour une plus grande satisfaction individuelle et collective,
- prendre conscience des conséquences positives et négatives de ses choix.

Procédant par essais renouvelés et souvent au travers d'erreurs, elle pourra ainsi progresser vers sa propre connaissance et sa propre réalisation, vers son propre bonheur.

Si, bien qu'assistée, elle n'arrive pas à faire totalement cette démarche, les représentants de la légitimité, élus démocratiquement, lui communiqueront que c'est par défaut et à regret qu'ils décident à sa place...

D'une manière plus positive, l'animateur veillera à favoriser un espace d'expression et un champ de créativité le plus large possible, permettant à la personne de :

- mieux connaître son vécu;
- s'interroger sur son rôle et sur la manière de le jouer;
- chercher ses propres réponses en vue de l'amélioration de son propre bonheur et du bonheur collectif.

### **1.5.2.2. L'autonomie.**

Comment l'autonomie pourrait-elle s'exercer par obligation puisqu'elle postule la liberté de choix ? Elle ne peut venir que d'une personne maîtresse de ses propres décisions et de ses propres comportements.

Elle ne peut s'imposer de l'extérieur sans se transformer obligatoirement en une dépendance contraignante. Elle ne pourra donc pas s'accommoder d'un apprentissage directif.

Même si la mise en situation de responsabilité favorise l'autonomie, elle ne l'induit pas forcément. Ainsi, par exemple, la personne profitant de l'autonomie des autres pour son seul avantage et sa facilité, mise devant ses responsabilités, ne sera autonome que si elle s'approprie un nouveau comportement résultant de son propre choix en dehors de toute contrainte.

Pour porter son nom avec justesse, l'autonomie passe obligatoirement par la connaissance que la personne a d'elle-même. Plus elle se découvre, dans son passé, dans son présent, dans ses valeurs et dans ses manières de les vivre, dans ses tenants et ses aboutissants, plus elle a la possibilité de se choisir telle qu'elle veut être et devenir.

La personne complète sa propre image d'elle-même, du reflet d'elle que lui enverront les autres. Elle s'en trouve ainsi plus riche.

Accédant à la conscience d'elle-même, elle est, ensuite, disponible pour accéder aux informations que lui transmet quotidiennement son environnement extérieur, avec ses ressemblances et ses différences.

Les degrés d'autonomie varient selon les degrés d'accès de la personne à sa propre conscience et à la conscience de son environnement.

Plus la personne a conscience de ses dépendances, plus elle a de chance de les accepter ou de les refuser et de s'en libérer, à moins qu'elle ne décide de s'en accommoder.

Elle peut, en tout cas, connaissant ses limites et ses possibilités ainsi que celles de son environnement, se grandir selon ses propres choix.

Elle peut, dès lors, confronter ses valeurs et sa vie à cette réalité supplémentaire en choisissant de s'approprier ce qui lui paraît nécessaire à son propre développement.

Elle est d'autant plus en harmonie avec le paysage humain qu'elle tient compte, dans cette appropriation personnelle, des appropriations d'autrui indispensables au développement d'autrui.

### **1.5.2.3. La démocratie.**

Elle vise à imposer le minimum de contraintes. Celles-ci seront au seul service des libertés individuelles et collectives, ainsi que de leurs possibilités de réalisation.

Elle est, par préférence : ouverture, création, réalisation, et seulement par défaut et par impuissance reconnue et exprimée : fermeture, réduction, sanction.

Elle se nourrit de l'exigence de la responsabilité et refuse la fuite en avant autant qu'en arrière.

Pour atteindre ses objectifs, chaque membre du groupe joue toutes les cartes de son jeu. Plus les cartes sont nombreuses, plus complexe est le jeu, mais plus il est riche.

Elle transforme la peur de la complexité et du conflit en plaisir de la découverte des possibles et de leur organisation. Elle se structure dans une rigueur choisie et une souplesse responsable.

Elle allie forcément l'objectif du plein épanouissement de l'individu et l'équilibre de la collectivité.

Elle coule dans les veines de ses acteurs, quand, à leur tour, chacun est metteur en scène pour induire ainsi un regain de citoyenneté indispensable à la renaissance de la société et de sa raison d'être.

### **1.5.2.4. L'équilibre**

Il est le plus souvent tantôt réponse et tantôt fuite, tantôt totalitaire, tantôt démocratique, tantôt dépendance et tantôt autonomie.

Le positif et le négatif, l'amour et la haine souvent l'habitent ensemble.

Tantôt tension, tantôt détente, l'équilibre utilise le déséquilibre passager comme facteur de son propre progrès. Jamais atteint, il est toujours à atteindre.

Et pourtant, il faut tout faire pour que l'équilibre ne se nourrisse plus que d'un savant mélange de responsabilité, de démocratie et d'autonomie.

Il faut savoir cependant que ces dernières valeurs ne peuvent elles-mêmes grandir qu'en réponse à leurs contraires sans cesse agissantes.

L'équilibre est toujours à recommencer.

Chacun est toujours à recommencer.



### **1.5.2.5. Le changement obligatoire.**

Si la mise en situation de démocratie et de responsabilité, la connaissance de soi et la conscience du nécessaire équilibre favorise le progrès choisi et durable, il n'en reste pas moins vrai que, parfois, le changement est obligé.

Ainsi, les représentants (élus démocratiquement) de la légitimité n'hésiteront pas à y recourir lorsqu'aux yeux de tous (et qui sait à ses propres yeux), la personne se nuit à elle-même ou à autrui.

Le changement obligatoire vient toujours en alternance avec l'absence de progrès choisi et, en tout cas, dans ses conséquences positives pour la personne en question et pour le groupe.

Le changement n'est possible que si ses promoteurs eux-mêmes sont porteurs et disponibles au changement et ont un minimum de connaissance de ses mécanismes.

Pour que le changement de l'individu soit durable, il faut obligatoirement:

- que la personne comprenne le pourquoi et la nature du changement que le groupe attend d'elle;
- qu'elle comprenne l'intérêt qu'elle peut retirer des conséquences positives que le changement implique pour son bonheur et pour celui du groupe;
- que la personne s'approprie ce changement comme facteur de son propre progrès et qu'elle soit valorisée dans son environnement lorsqu'elle adopte le nouveau comportement que l'on attend d'elle.

## 1.6. Références théoriques.

### 1.6.1. A propos de la pédagogie institutionnelle.

Au cours de ces trente dernières années, notre travail s'est inspiré de la pédagogie institutionnelle. (En annexe figure un résumé des grands principes qui nous ont guidés dans notre travail).

Les protagonistes de la P.I. issus des courants de 1968 ont généralement pu tirer parti de ses vertus structurantes dans l'espace / temps en vue de réguler les relations humaines. Les nouveaux professionnels par contre, rencontrent parfois toutes les peines du monde à en éviter certains pièges qui pourraient mener à "la règle pour la règle" restrictive, voire répressive. Voyons ce que nous dit à propos des règles, Jean Oury : colloque de Lille du 22 mars 2004 : **"Alors interviennent les règles du partage visant à une efficacité. Les règles mettent en question la disposition dans l'espace et le temps par le dialogue que suscitent les réactions des uns et des autres et les effets que celles-ci produisent"**. C'est là qu'intervient la **structure** et à ce propos, il nous met en garde de "chosifier". Une personne est elle-même "une structure ambulante", qui n'existe pas toute seule, mais avec un ensemble de relations, des quantités d'appartenances. C'est avec ces quantités d'appartenances, avec ce qui se passe dans les rencontres, pour autant qu'elles soient possibles, que nous allons travailler.

L'approche plus psychanalytique de Jean Oury allait nous rendre attentifs à cet aspect du désir. **"Le désir d'être là ou non, où que ce soit... sept jours sur sept. Entre les humains, il n'y a pas de différences fondamentales, si ce n'est celles à traiter au singulier. Intégrer le désir inconscient, du possible, cet espace particulier, un champ de travail qui n'est pas celui de l'économie restreinte. »**

**« Le monde d'aujourd'hui tend à nous réduire à des produits. Que ne faut-il pas pour qu'il y ait un travailleur, un travail vivant ? Celui-ci est-il estimable ? Que fait-on avec le non-inscrit, avec le blanc ? C'est avec tous ces petits blancs que l'on travaille. Non, nous ne sommes pas des produits. Ou alors, dites-moi, un sourire, ça vaut combien ? ».** Prendre ce désir en compte exige de nous de mettre davantage l'accent sur "l'empathie" puisque notre action nous met aux prises avec des personnes en difficulté avec la parole.

### 1.6.2. Les principes d'animations socio-culturelles

Parallèlement l'usage des termes d'animateur au lieu d'éducateur, de programmation et d'évaluation nous a toujours été familier. Dans notre pratique nous rejoignons Guigou lorsqu'il dit : " La pratique de l'évaluation repose sur une conception générale de l'éducation, de la formation, de la réalisation. En effet, elle postule que l'individu est capable et est digne de : - participer à sa propre évaluation,

- de tenir compte des découvertes faites;

qu'il peut donc être le SUJET de sa formation, de ses réalisations et non un OBJET aux mains de "clerc".

Ainsi l'évaluation ne se conçoit guère dans une animation de type "autoritaire".

Les résultats de notre observation et de notre autocritique constante en relation avec les éléments théoriques ci-dessus nous ont amenés à formuler les préalables et présupposés avancés ci-avant (p.12).

### **1.6.3. La P.N.L. (programmation neuro-linguistique).**

Dans le même esprit nous rejoignons les présupposés de la P.N.L. et leur importance pour tout travail respectueux de l'humain. Elle permet d'améliorer grandement la communication et, maîtrisée, peut contribuer en renforcement de la pédagogie institutionnelle à un changement dont la personne concernée peut devenir le sujet (voir note en annexe : les présupposés de la P.N.L. et les éléments constitutifs de la communication).

En 1999, cinq personnes suivront un cycle de 9 x 2 journées étalées sur un an en programmation neuro-linguistique dans l'optique décrite dans les présupposés ci-annexés.

Cette formation a sans aucun doute permis à ses participants de constituer un noyau de référents stables et rigoureux dans la communication en équipe.

Par ailleurs elle a permis aux intéressés d'appréhender l'approche du handicap mental, notamment par la pratique d'une plus grande empathie et d'un questionnement adéquat.

Si cela est sans doute vrai pour les usagers jouissant d'une bonne capacité verbale, la PNL va cependant nous montrer ses limites une fois confrontée au non verbal et aux personnes vieillissantes en perte de faculté.

Comment dès lors procéder ?

### **1.6.4. Le Clown relationnel.**

C'est alors que le Clown Relationnel® a pointé le bout de son nez rouge venant élargir notre champ de conscience sur le plan de l'empathie notamment par rapport au non verbal.

Cette formation nous a paru venir avec justesse compléter plus pratiquement nos références théoriques à la PNL et à la PI d'autant que notre population tend pour une partie à vieillir et pour une autre à être de plus en plus handicapée.

### **Charte du Clown Relationnel®.**

#### **Spécificités. Définition.**

C'est la spécificité de la démarche - son centrage sur les soins relationnels - qui a donné naissance à l'appellation "clown relationnel".

Pratiquée par des soignants et autres accompagnants, cette démarche originale de soins relationnels à médiation artistique s'appuie sur des fondements spécifiques du Clown Relationnel®, ainsi que sur la magie, le plaisir et la joie que le clown génère.

#### **Avec quels patients ou résidents ?**

- a) patients hospitalisés : pédiatrie, (psycho)gériatrie, soins palliatifs,...),
- b) résidents en maisons de repos : notamment ceux qui sont désorientés, atteints de la maladie d'Alzheimer et autres troubles apparentés,
- c) enfants et adultes différents : maladies mentales, handicaps, polyhandicap.

**Le Clown Relationnel® est un art de la communication non-verbale et de l'empathie sensible :**

il facilite le contact, y compris et en particulier :

- avec des personnes dont les capacités de relation sont altérées ou différentes (en raison de l'âge, la maladie, l'handicap),
- avec des personnes en souffrance morale ou état de détresse, en particulier avec celles qui sont aux stades de (grande) dépendance.

**Un art de gai-rire !**

Les divers fondements du Clown Relationnel® donnent des repères très concrets pour les soins relationnels :

- la qualité de présence contenant paisible et apaisante,
- l'empathie corporelle et ludique (empathie sensible dans le non-verbal, avec du jeu dans la rencontre),
- la juste proximité / la juste distance,
- la dédramatisation par le jeu et l'humour, ...

**Bibliographie :**

Une quinzaine d'articles (1995-2006) dans des revues professionnelles et des Actes de Congrès en Europe francophone : pédiatrie, psychogériatrie, handicap mental, art-thérapie,...

## 1.7. Finalités du service et besoins à rencontrer.

Le Centre Lorrain comporte 3 services hébergeant des personnes atteintes de déficience mentale légère à modérée. (Agréés par l'A.W.I.P.H.)

1. Service Résidentiel de Nuit pour adultes (travailleur actif ou non-actif; agréation de 17).
2. Service Résidentiel pour Adultes (pour le secteur occupationnel; agréation de 13).
3. Service Résidentiel de Transition pour Adultes (accompagnement extérieur; agréat. de 8).

**- Volonté de distribuer informations et pouvoirs à tous les intervenants de la vie de l' association et tout particulièrement aux personnes handicapées mentales.**

### 1. Les principales réalisations.

#### 1.1. Le sens de la citoyenneté.

Au travers de différents conseils internes, les personnes déficientes mentales participent à toutes les décisions concernant leur propre vie, tant sur le plan individuel que collectif.

Elles peuvent ainsi prendre conscience de leurs besoins propres et des besoins d'autrui avec le pouvoir de les satisfaire au mieux (voir le paragraphe 4).

#### 1.2. Respect et promotion de la vie privée.

Les lois votées par l'assemblée générale des pensionnaires ont pour but de préserver et promouvoir la vie privée : chambres et appartements privés, possibilité de couple, compte financier personnel.

Au service de cette vie privée un habitat diversifié, personnalisé et parfaitement intégré au centre du village.

#### 1.3. Hétérogénéité favorisant le nivellement vers le haut.

Les différents régimes sont conçus de telle manière que des passages de l'un à l'autre soient possibles et correspondent à une promotion : de non-travailleur à travailleur, d'un encadrement important à un encadrement plus léger, dans le meilleur des cas du service de suite à l'autonomie. En cas d'aggravation du handicap ou lors du vieillissement, la possibilité du passage de la situation de travailleur à celle de non-travailleur offre la sécurité indispensable. Ces modifications se traduisant concrètement au travers de l'habitat, plus ou moins proche.

#### 1.4. La personne est au centre de sa propre insertion sociale.

Dans tous les cas, la personne est responsable de sa propre vie et de ses actes. Pour ce faire, elle participe à toutes les décisions la concernant, que ce soit :

- lors du contrat d'entrée ou avenant(s) y apporté(s);
- lors d'évaluations particulières, à la demande de la personne ou à la demande des organes prévus à cet effet.
- lors des conseils qui déterminent le mode de vie individuel et collectif (Conseils de maison, d'encadrement, de justice).

### 1.5. Accès de la personne à ce qui la concerne.

Dans tous les cas, les personnes handicapées peuvent avoir accès à ce qui est décidé ou écrit à leur sujet dans le cadre du travail qui est mené avec elles.

### 2) L'égalité des chances.

2.1. Dans notre langage quotidien, le terme “ handicapé mental ” n’est pas utilisé.

2.2. Le centre est ouvert aux femmes handicapées. Elles ont évidemment les mêmes droits que les hommes. Les personnes handicapées appartenant à des groupes défavorisés constituent la majorité des personnes hébergées.

Nombreux sont ceux qui n’ont plus ni parents, ni famille, ni amis.

2.3. Par les prises de paroles et au travers des décisions quotidiennes que permettent les structures démocratiques, les personnes handicapées prennent conscience de leurs besoins et de ceux d’autrui, mesurent leurs droits et leurs devoirs.

### 3) Intégration.

3.1. L’habitat du Centre, situé au milieu du village, s’intègre parfaitement parmi les autres habitations.

3.2. Les personnes handicapées y trouvent un encadrement correspondant à leurs capacités et ont la possibilité de parvenir à une autonomie totale.

3.3. Les activités organisées tiennent compte de l’environnement rural. Ainsi, faire son jardin est un gage de considération aux yeux des villageois.

3.4. Pour les autres, travailleurs en entreprise sociale, ils sont fiers de pouvoir se considérer comme des travailleurs à part entière, qu’ils soient bûcherons, laveurs de vitres, ou occupés à l’entretien de maisons ou de bureaux.

3.5. Les hébergés, intégrés au village, participent à la vie de celui-ci : travail à la ferme, aides diverses, relations de bon voisinage comme par exemple le déblaiement de la neige, la participation aux fêtes du village.

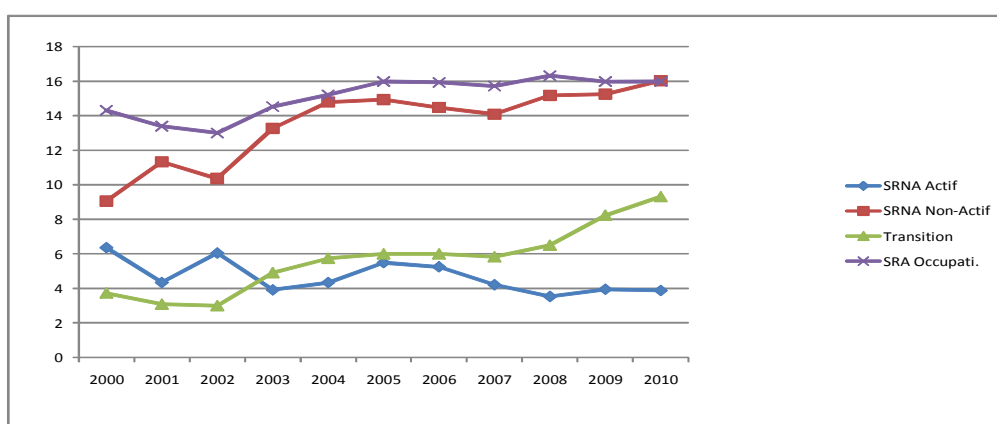
3.6. Sur le plan interne, chambres et appartements privés, et possibilités de vie de couple confèrent aux hébergés un sentiment de normalité.

3.7. Le Centre organise annuellement une fête de l’été ( barbecue) où sont invités les collaborateurs, les gens du village, les fournisseurs, les travailleurs de La Lorraine, les associations sœurs, les autorités communales et autres.

## 2.Population accueillie.

### 2.1. Moyenne occupationnelle des dernières années.

|                   |           | 2000   | 2001   | 2002   | 2003  | 2004   | 2005   | 2006   | 2007   | 2008   | 2009   | 2010  |
|-------------------|-----------|--------|--------|--------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|
| <b>SRNA</b>       | Actif     | 6,374  | 4,356  | 6,066  | 3,925 | 4,354  | 5,51   | 5,268  | 4,222  | 3,544  | 3,967  | 3,896 |
|                   | Non-Actif | 9,063  | 11,329 | 10,378 | 13,28 | 14,802 | 14,949 | 14,479 | 14,096 | 15,191 | 15,263 | 16,03 |
| <b>Transition</b> |           | 3,735  | 3,085  | 2,997  | 4,915 | 5,751  | 6      | 6      | 5,83   | 6,51   | 8,25   | 9,33  |
| <b>SRA</b>        | Occupati. | 14,311 | 13,4   | 13     | 14,53 | 15,205 | 16     | 15,95  | 15,73  | 16,33  | 16     | 16    |



## 2.2.Les Sorties ou Passages : Comment ?

| Sorties           | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | TOT |
|-------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-----|
| Autonomie         | 2    |      |      | 1    |      |      |      | 1    |      |      | 1    | 5   |
| S.R.T.            | 1    |      |      | 1    |      |      |      |      |      | 1    |      | 4   |
| Autre institution | 1    | 2    | 2    | 2    | 1    |      |      | 1    |      |      | 1    | 9   |
| Autre et inconnu  |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      | 0   |
| Famille           | 4    | 2    | 2    | 1    | 1    |      | 1    | 3    |      |      |      | 14  |
| Décès             | 0    |      |      |      |      |      |      | 1    | 1    |      | 1    | 3   |
| TOTAL             | 8    | 4    | 4    | 5    | 2    | 0    | 1    | 6    | 1    | 1    | 2    | 35  |

### Commentaires:

- En S.R.N.A = M.O. de 19,93 dont 17,93 AWIPH (3,896 actif et 14,03 non-actif) + 2 Français (non actif).
  - 1 sortie > passage de SRNA vers le SRA de N. V., suite au décès de C. H.
  - 1 entrée Rudi K. le 11/01/2010.

- En S.R.A. = M.O. de 16 dont 13 AWIPH et 3 Français. Un décès : C. H.

- En S.R.T. = M.O. de 9,33 dont 9 AWIPH et 0,33 défense sociale.

Départ S. N. Libéré fin février (0,16 D.S.), il a trouvé un appartement proche de son travail à la « Gaume» fin avril. (0,17) non-subsidié).

### Conclusions :

- Occupation maximale au niveau des capacités agréées subventionnées et toujours 5 Français présents.
  - Légère augmentation des non-actifs en S.R.N.A. due à une augmentation des jours de maladie et chômage.
- Aucun décès de 2000 à 2006. 1 décès en 2007, 2008, et 2010. Vieillessement de la population.



## **3. Admission et réorientation.**

### **3.1. Critères d'admission :**

Que le candidat :

1) Relève de la catégorie de handicap pour laquelle nous sommes agréés ("handicap léger et modéré" 111, 112).

2) Soit demandeur

3) Soit partie prenante d'un contrat avec le C.L.Hé à la suite de :

- .Interview du Conseil de direction.
- .Stage de plus ou moins 15 jours de vie au CLHé. et évaluation par :
  - ° le conseil d'encadrement des usagers.
  - ° le conseil d'animation du personnel.

4) En dehors des exigences des lois de maison votées par l'ensemble des usagers et de celles de la société civile, le programme de développement contractuel avec l'utilisateur tiendra compte en priorité de ce que celui-ci veut travailler à partir de ce dont il est conscient, de ce qu'il voit, sent et dit de lui-même.

### **3.2. Réorientation.**

De la même manière, pour toute réorientation, il sera tenu compte des désirs de l'utilisateur ceci tout en sachant qu'il lui sera offert des possibilités de gravir les échelons de l'autonomie par paliers que ce soit sur le plan du travail ou de l'hébergement.

## **4 Mode de structuration.**

### **4.1. Inventaire et mode d'utilisation des ressources.**

#### **4.1.1. Infrastructure :**

4.1.1.1) Lieu d'implantation et environnement en ce qui concerne l'hébergement.  
Voir le point 3 Intégration (résumé des objectifs).

#### **4.1.2. Structuration de l'espace.**

Tenant compte des éléments précédents, les lieux de l'occupation et de la formation seront distribués comme suit :

- occupation extérieure : le champs, les écuries, nos jardins propres et ceux donnés en prêt par les voisins.

- occupation interne :

° liée aux activités d'intendance et d'entretien :

- \* le petit atelier
- \* la serre
- \* la grande salle
- \* les garages
- \* les locaux du C.L.Hé où intervient l'activité d'intendance (peinture, tapisserie, etc...), les champs acquis et les écuries.

- ateliers de formation

- ° lire et écrire à la Fabrique.
- ° interne : atelier boulangerie : cuisine attenant grande salle.  
atelier comptes : salle vélux,  
atelier bien-être : salle Fabrique.  
atelier cuisine : la cuisine du bas ou du haut selon le type de repas.  
suivi psychologique, médical, et paramédical (petite salle ).

#### **4.1.1.2. Ressources extérieures.**

- ° Activité jardinage : réalisation de jardins confiés par les voisins dans le village.
  - ° Formation : Planning familial d'Arlon : vie affective et sociale.
  - ° Pratique de l'équitation et attelage aux écuries.
  - ° Pratique sportive :
    - \* Création d'un club de tennis de table composé de 8 usagers et 8 jeunes extérieurs.( voir article annexe.
    - \* Natation à Houdemont.
  - ° Culturel et social.
    - \* programmation de conférences avec le Conseil d'encadrement pour présenter le mode de fonctionnement de la maison : s'adresse à des parents, éducateurs, autres hébergés, écoles.
    - \* programmation de nos films : -« Quand tu m'entends», -« Citoyens à part entière», - «Quand tu m'entends», dans les écoles et autres avec débat dans des écoles, notamment dans les écoles d'éducateurs.
    - \* programmation du groupe musique : autres services, 3<sup>ème</sup> âge, etc...
    - \* atelier routard et vacances : découverte de la région et du pays.
- Participation annuelle à la MESA.

## **Collaboration**

- Travail en liaison étroite avec les autres institutions du Sud-Luxembourg notamment par la commission subrégionale du Sud et du Nord Luxembourg.
- Collaboration avec la cellule mobile d'intervention du Centre Universitaire de la Clairière à Bertrix, lors d'hospitalisation.
- Réalisation de plusieurs journées de rencontres entre usagers et étudiants des écoles INDA et ISMA d'Arlon (4 à 5) et Schuman de Virton.
- Accueil de nombreux stagiaires d'écoles d'éducateurs et d'assistants sociaux.
- Accueil de stagiaires français dans le cadre «Léonardo da Vinci».
- Mise en place d'une formation à l'extérieur pour le groupe musique en vue de l'amélioration des prestations extérieures.

## **Rôles et tâches des animateurs.**

### **1. Rôle de l'animateur.**

(Nous entendons ici par animateur tout membre du personnel participant au Conseil d'animation quel que soit son statut).

#### **1.1. Dans le cadre de la pédagogie institutionnelle, l'animateur veillera :**

- ° à encadrer la prise de responsabilités par les usagers en apportant toute l'information nécessaire pour que ces usagers puissent prendre les meilleures décisions; (x)
- ° à faire comprendre et respecter par les usagers, dans le quotidien, les décisions prises par les conseils; (x)
- ° à justifier ses décisions devant les conseils; (x)
- ° à susciter dans le groupe la compréhension et l'analyse. (x)

#### **1.2. Sur le plan relationnel l'animateur veille à :**

- ° faire preuve d'observation et d'écoute; (x)
- ° favoriser chez l'usager la conscience de soi et de ses propres besoins dans le respect des autres;(x)
- ° faciliter les communications entre les usagers;(x)
- ° jouer les médiateurs en cas de conflit; (x)
- ° prendre les décisions qui s'imposent dans le cadre de son service soutenu par les valeurs de changement, autonomie, responsabilité, équilibre, démocratie telles que définies dans le projet pédagogique. (x)

### **L'animateur de service en général.**

En l'absence de la direction et ou des adjoints à la direction, l'animateur de service assumera les responsabilités quotidiennes de l'institution et particulièrement les urgences. Il ne pourra en aucune manière quitter son poste tant que son remplaçant n'est pas présent.

- ° L'animateur de service prendra en charge la gestion quotidienne des problèmes pédagogiques et d'organisation pratique et aura décision pour le faire;
- ° il notifie au carnet de bord les informations et décisions prises pendant son service afin d'en permettre un contrôle démocratique;
- ° il note dans l'agenda des points à mettre à l'ordre du jour des différents conseils (x).

- ° pour toute décision d'urgence, il consulte le directeur, les membres de l'équipe présents, et plus particulièrement les personnes intéressées par la décision; (x)
- ° toute décision d'urgence peut faire l'objet d'une évaluation à la réunion d'équipe; (x)
- ° chaque membre du personnel rend compte de son travail à l'équipe d'animation et au directeur.(x)
- ° il respecte et fait appliquer les décisions prises dans les différents conseils; (x)

**Les membres du personnel sont tenus aux mêmes devoirs que l'animateur de service pour les phrases notées (x).**

## **2.Tâches de l'animateur.**

### ***En général :***

#### **° Accueil et confidentialité :**

- accueillir les visiteurs;
- accueillir les usagers au lever et au retour du travail;
- répondre au téléphone;
- veiller à l'utilisation de la cabine;
- interdire l'accès au bureau de service sauf convocation;
- ranger les clés, fermer les armoires du bureau et le boîtier ;
- transmettre les informations à l'agenda ou au carnet confidentiel.

#### **° Hygiène:**

- faire le tour des dépendances et lieux communs et veiller à l'ordre et la propreté des locaux;
- si nécessaire mettre la main à la pâte;
- veiller à la propreté des usagers.

#### **° Santé et déplacement :**

- organiser rationnellement les déplacements (course, pointage, visite médicale);
- si nécessaire accompagner les usagers chez le médecin, le kiné, à la clinique;
- rendre visite aux hospitalisés;
- veiller à la prise des médicaments et la surveiller (matin, midi, soir).

#### **° Repas :**

- superviser les services-repas : préparer et réutiliser les restes;
- faire respecter le non-fumage dans les lieux où c'est interdit et montrer l'exemple;
- après le repas, emballer et ranger la nourriture;
- distribuer le courrier aux repas de midi et du soir;
- répartir équitablement les aliments par table et pôle de vie.

## **Le matin.**

- Lever des pensionnaires : accueil et responsabilisation.
- Lever de Lucien à 8h30.

### ***Travailleurs externes***

1. Vérifier si les usagers sont levés et faire lever si nécessaire.
2. En cas de refus, faire intervenir en cascade : le chef de groupe, le référent, le directeur.
3. Interroger l'intéressé.
4. Noter l'interpellation et les mesures prises au carnet confidentiel et faire signer l'intéressé.
5. Vérifier que l'intéressé contacte l'entreprise et précise les motifs de son absence si c'est nécessaire.

### **Devoirs des travailleurs externes en intempéries.**

- entretenir, ranger et nettoyer leur chambre;
- l'hiver dégager la neige (13-15-maisons voisines);
- s'occuper de soi-même de manière constructive et sans gêner les autres, avec le chef d'atelier, sans accaparer l'animateur de service (apprentissage - culture - sports - bricolage - jeux - détente).

### ***Travailleurs internes***

1. Idem 1 -5.
2. Faire le relais avec le chef d'atelier.
3. Il faut avoir déjeuné et être prêt à 8h.30.

## **A partir de 16 heures**

- Accueil : voir comment s'est passée la journée.
- Contrôle de la propreté.

## **La soirée**

- contrôler les casse-croûtes quand nécessaire;
- organiser les programmes Télé;
- organiser l'occupation des loisirs et détente avec les intéressés;
- veiller à la bonne ambiance générale;
- mettre Lucien au lit;
- fermer les portes, régler les radiateurs (lieux de vie, bureaux, salle).

Le couvre-feu est fixé à 23 heures.

A cette heure les usagers se retirent dans leur chambre sauf autorisation préalable de l'animateur de service.

**Avant le couvre-feu :**

L'animateur de service :

- fait le tour de tous les pôles de vie;
- vérifie que tous les usagers sont présents;
- veille à régler les problèmes d'urgence qui pourraient mettre en péril la sécurité;
- veille à ce que les portes soient fermées.

**Après le couvre-feu :**

et lorsque toutes les conditions de sécurité sont remplies :

- il rédige le rapport relatif à son service;
- il rédige d'autres rapports qui lui sont demandés;
- dans tous les cas, il se tient prêt à intervenir afin de garantir la sécurité de tous les usagers.

**En ce qui concerne les usagers.**

- Pendant la semaine, tous les usagers sont tenus de respecter les heures de rentrée.
- Le week-end les usagers du 13 et appartements qui souhaitent s'absenter en dehors des heures de rentrée prévues par les lois de la maison signalent l'heure de leur retour.
- Pour s'absenter en dehors des heures prévues en dehors de ce deuxième point, l'usager devra en recevoir l'autorisation de l'animateur de service.

**Week-end**

- veiller à la propreté des lieux communs et des usagers;
- inviter les usagers à participer aux activités programmées;
- indiquer dans le carnet des présences les heures de départ et de retour en W.E.;
- veiller au respect des heures de rentrée : minuit le vendredi et le samedi - 23 heures le dimanche (sauf autorisation de l'animateur de service);
- aux repas, utiliser d'abord les bons restes et préserver le fromage et la charcuterie pour les casse-croûtes du lundi;
- veiller au respect des horaires pour les bains et douches dans les pôles.

**Comment ?**

*Pour la définition des rôles il est tenu compte :*

- ° de la politique générale du Centre (pédagogie institutionnelle et relationnelle);
- ° des obligations indispensables à remplir fixées par le Conseil d'administration, la direction et le pouvoir subsidiant.
- ° des besoins plus spécifiques exprimés par les usagers et les membres du personnel aux travers des différentes instances;
- ° des compétences et aspirations des membres du personnel;
- ° des obligations indispensables à remplir.

### **Politique de recrutement du personnel**

- ° Les critères de recrutement tiendront compte de :
  - l'adhésion au projet pédagogique;
  - le sens relationnel;
  - des besoins au moment du recrutement;
  - la polyvalence;
  - la diversité des ressources et de leur complémentarité;
  - l'équilibre hommes/femmes.

### **Politique de formation:**

#### **1 Remarque générale :**

Le type de fonctionnement implique la formation permanente, la conscience de soi dans la relation avec les usagers et collègues que ce soit par rapport à la tâche et par rapport au projet.

Le conseil d'animation regroupe l'entièreté du personnel (éducateurs, ouvriers, et personnel d'entretien confondu).

#### **2. La formation est encouragée :**

***N.B. Toutes les réunions et principalement celles d'animations, s'inscrivent dans une perspective de formation permanente.***

La formation permanente est encouragée de la manière suivante :

- Facilité d'horaire pour le personnel en promotion sociale passant de A2 à A1.
- Prise en charge de formation de longue durée jugée utile pour ½ (voir P.N.L. et clown relationnel).
- Prise en charge des heures pour formation A.W.I.P.H.
- Participation à des conférences ou formations plus ponctuelles en fonction des besoins et aspirations.

### **Horaires**

La logique de structuration des horaires tient compte :

- ° du projet institutionnel (voir implication des différents conseils des usagers et leurs missions d'encadrement);
- ° d'un savant dosage entre les besoins du Centre, définis en Conseil d'animation en accord avec le Conseil d'Administration, et les compétences, aspirations et besoins du membre du personnel concerné;
- ° l'horaire du type pause a donc été rejeté au profit d'un horaire le plus proche possible de la norme incitant par là le travailleur à un maximum de disponibilité et d'implication prenant en compte les éléments cités plus avant.
- ° Voir tableau horaire.

## **Déontologie et adhésion au projet.**

- L'employé est conscient qu'il travaille dans le cadre officiel d'un S.R.N. ou d'un S.R.N.A. pour personnes handicapées appelées usagers qu'ils soient travailleurs ou non-travailleurs, ou que cette personne soit prise en charge dans un service de transition ou toute autre forme d'accompagnement.
  - L'employé est tenu à la discrétion professionnelle : il s'engage à s'abstenir de divulguer des informations pouvant nuire aux usagers, à ses collègues, à la direction ou à l'A.S.B.L.
  - L'employé s'engage à ne pas critiquer un collègue en présence d'un usager.
  - En cas de difficulté relationnelle persistante avec un collègue ou un usager, et après une entrevue avec la personne concernée, il en informe la direction ou son représentant.
  - L'employé s'engage à collaborer au bon fonctionnement des différentes structures du Centre et des lois qui en découlent et dont le directeur est garant.  
Ces structures et lois sont modifiables et perfectibles dans le cadre des structures de décision de l'association; l'employeur assure l'employé de sa possibilité de participer aux structures de décision dans le respect des compétences de chaque composante.
  - L'employé s'engage à prendre ses décisions quotidiennes dans le respect des décisions prises collectivement, que celles-ci soient ou non en accord avec ses propres valeurs.
  - Dans ce cadre de travail, l'employé s'engage à respecter les principes repris dans le rôle de l'animateur.
- N.B. Il faut entendre par le terme utilisé ici, la personne en tant "qu'employé par " quel que soit son statut (ouvrier ou employé).



## 4.2. Mode de fonctionnement

### 4.2.1. Organigramme fonctionnel et hiérarchique.

### 4.2.2. Structuration des activités.

(Voir également rapport d'activité 97 ci-joint).

#### a) Description du fonctionnement

Les activités proposées sont axées sur la responsabilité et la prise de décision. Elles s'inscrivent dans le contexte de l'environnement social local (nous sommes situés au centre d'un petit village lorrain) tout en s'ouvrant vers l'extérieur (entreprises sociales locales) et visent à l'acquisition de compétences sociales.

#### b) Sens de la citoyenneté

Au travers de réunions de Conseils internes, les personnes impliquées participent aux décisions les concernant. Elles prennent ainsi conscience de leurs besoins et des besoins d'autrui.

#### c) Respect et promotion de la vie privée

Le règlement voté par l'assemblée générale des pensionnaires a pour but de préserver et promouvoir la vie privée : appartement privé, possibilité de couple, compte financier personnel ...

#### d) Apprentissage de la vie quotidienne en vue d'une autonomie concrète

Lors d'ateliers énumérés ci-dessous et respectueux des rythmes et capacités, sans négliger les exigences de qualité et de continuité, les activités proposées posent les jalons d'une autonomie concrète maximale.

Activités : nettoyage, repas, petits entretiens (peinture, tapisserie), jardinage, couture, lingerie.

A noter que ces activités, en partie calquées sur des secteurs de l'entreprise voisine " La Lorraine " (nettoyage, jardinage), permettent aux plus compétents de s'essayer dans le monde du travail lorsque la possibilité en est offerte.

#### e) Compétences administratives et gestion financière

Des ateliers permettant l'acquisition progressive de la gestion du compte personnel et la lecture des documents administratifs, sont organisés en tenant compte des potentialités des personnes concernées.

#### f) Acquisition de compétences professionnelles pour les plus compétents

En relation par l'hébergement avec les travailleurs, les non-travailleurs sont aspirés vers le monde du travail.

Ainsi, des horaires réduits (ex. 1/3 temps, mi-temps ou des contrats à durée déterminée dans le temps) peuvent parfois contribuer à accélérer cette aspiration vers le monde du travail, pour les plus compétents.

#### g) Suivi psychologique particulier.

- ° Chaque usager qui le souhaite peut bénéficier d'un suivi psychologique particulier assuré par la psychologue.
- ° Le suivi peut également être proposé et parfois exigé par le Conseil d'encadrement des usagers ou le Conseil d'animation du personnel lorsque la personne par son comportement asocial se met en porte à faux avec ses pairs ou son contrat de base.
- ° Le suivi peut également être demandé par la personne elle-même à un animateur de son choix.
- ° Un suivi est également accordé par le biais de l'atelier bien-être où à raison d'une fois tous les 15 jours et par groupe de 7 à 8 personnes, les participants sont amenés à prendre conscience d'eux-mêmes sur le plan corporel, émotionnel, intellectuel tout en prenant conscience d'autrui et de leur environnement.

#### **h) Suivi médical.**

- ° Une fois par semaine le suivi médical est assuré pour les usagers qui le souhaitent.
  - ° Une animatrice désignée accompagne plus particulièrement les demandes des usagers sur ce plan. Elle effectue le relais permanent entre tous les aspects médicaux et l'équipe d'animation, en plus des informations transmises par le médecin lui-même.
- Un examen annuel approfondi est réalisé.

#### **Insertion dans l'environnement socio-culturel et sportif local.**

- Création d'un club de Tennis de table mixte (8 usagers – 8 jeunes extérieurs) inscrits en championnat officiel depuis 2007.
- Nombreuses rencontres avec des écoles de techniques de qualification et éducateurs en aller-retour avec présentation du Centre par les usagers et participation des étudiants aux ateliers du Centre.
- Accueil de nombreux stagiaires dont tous les 2 ans dans le cadre européen Léonardo de 5 à 6 personnes pendant 3 semaines.
- Participation à des colloques.
- Participation à une formation musicale en 5 jours pour les prestataires du groupe musique du Centre.
- Prestations de ceux-ci dans des homes pour personnes âgées.
- Formation à la vie sociable et affective avec le Centre de planning familial d'Arlon pour un groupe d'usagers hommes et femmes à raison d'un groupe tous les 15 jours.
- Projet

#### **4.2.3. Détermination des indications thérapeutiques.**

- Font l'objet d'une réflexion en conseil d'animation en présence de la personne concernée ou avec et/ou la psychologue, le médecin.

- Tiennent compte des demandes des usagers eux-mêmes.

possibilité de suivi psychologique

- interne :**
- avec notre psychologue,
  - avec des animateurs formés en PNL,
- externe :**
- psychologue extérieur,
  - centre de guidance,
  - hôpital psychiatrique,
  - planning familial
  - cellule mobile d'intervention de VIVALIA.

- Tiennent compte des besoins collectifs des usagers : certains suivis thérapeutiques peuvent devenir obligatoires lorsque l'utilisateur se porte hors des lois de fonctionnement de la maison votées par l'ensemble des usagers.

Elles peuvent faire l'objet d'annexes particulières au contrat de base.

Le choix du thérapeute et de la thérapie reste à la liberté de l'utilisateur concerné.

- Une évaluation particulière est réalisée avec chaque usager au moins une fois l'an avec la personne elle-même et tous les intervenants concernés (voir membre du personnel, ami extérieur, parents) et peut donner lieu à une invitation sur le plan thérapeutique.

- Pour les travailleurs internes une évaluation annuelle est réalisée réunissant :

- la personne elle-même,
- les pairs avec qui elle travaille,
- le personnel concerné,

- Des évaluations régulières et à répétition peuvent être programmées lorsque la personne nuit à l'ensemble de la collectivité par des comportements anti-sociaux.

Ces évaluations ont lieu en Conseil d'encadrement ou en Conseil de justice des usagers.

#### **4.2.4. Répartition des bénéficiaires dans les groupes sur le plan de l'habitat.**

Il est tenu compte dans la répartition entre les différents pôles de vie de :

- la demande de la personne,
- de sa compétence à assumer les responsabilités inhérentes au type de groupe ou d'habitat (voir contrat type : annexe ...)

Ceci dans une logique d'autonomie par paliers avec présence constante d'un animateur.

**Maison 15 :** encadrement maximum.

**Maison 2 :** idem que maison 13.

**Maison 19 :** là où se retrouvent les plus âgés et ceux qui aspirent d'abord au calme.

**Fabrique :** là où séjournent les plus jeunes et pour lesquels nous avons du mettre en place un 2<sup>ème</sup> conseil d'encadrement afin d'accentuer la responsabilisation.

**Maison 13 :** encadrement plus léger : pas de présence permanente de l'animateur, réunion hebdomadaire, mais proximité avec la maison mère. Gestion des heures de sorties et de rentrées. Gestion de la cuisine et du nettoyage par les usagers eux-mêmes.

**Service de transition :** 5 kms de la maison mère, gestion de toutes les tâches inhérentes à l'autonomie avec visite régulière d'animateur(s).

N.B. Possibilité de révision régulière à la demande de la personne intéressée et selon les possibilités d'aménagement concrets avec et entre les usagers eux-mêmes dans les groupes de travail.

### **4.3. Procédure de coordination et de concertation.**

#### **4.3.1. Entre travailleurs :**

##### **Conseil d'animation**

- regroupant l'ensemble du personnel d'animation et d'entretien confondu.
- coordination générale et à caractère de formation permanente.
- concertation avec le conseil d'encadrement :
  - ° entrée, sortie;
  - ° occupation des chambres;
  - ° mode de vie.
- objet :
  - \* problèmes éthiques et pédagogiques;
  - \* organisation pratique;
  - \* possibilité pour chaque participant de mettre à l'ordre du jour des points de son choix.
 (voir notes sur les rôles et pouvoirs du Conseil et un travail d'équipe impliquant).

##### **Conseil de direction :**

- regroupant le directeur, le coordinateur des travailleurs internes et l'assistant social.
- objet :
  - problèmes d'intérêt général,
  - préparation des réunions,
  - décisions d'urgence,
  - règlement des conflits éventuels,
  - pouvoir de décision d'urgence avec le bureau du conseil d'administration.

##### **Réunion à propos des travailleurs internes :**

coordination quotidienne de 12h.45 à 13h30.  
évaluation - programmation - organisation.

#### **4.3.2. Avec l'extérieur :**

- assurée par les membres du Conseil de direction;
- participation aux réunions de l'ANCE, R.W., commissions subrégionales : d'où contact avec les institutions voisines et collaborations concrètes : participation à la création de la C.M.I.
- accueil de nombreux stagiaires des écoles d'éducateurs voisines (A1;A2; A3) et de France (« Léonardo »)
- informations et films avec débats dans les écoles sur le plan local et régional avec le renfort des usagers eux-mêmes;
- conférence et échange sur le mode de fonctionnement;
- Nombreuses projection de films avec débat : « Quand tu m'entends »; « Citoyens à part entière », « Quand tu m'entendras ».

- Inscription d'un club de ping-pong en championnat officiel ( 8 usagers et 8 jeunes extérieurs)

### **Le conseil d'encadrement des usagers et les délégués du conseil d'animation du personnel.**

- mission d'encadrement et de conseil pour toute question relative au fonctionnement de la vie quotidienne des usagers;
- entrée et sortie d'usagers;
- engagement d'un nouveau membre du personnel;
- règles de la maison;
- défense d'intérêt particulier des usagers par rapport au personnel;
- occupation des chambres et de l'espace.

### **4.3.3. Avec les parents :**

(A noter que 4/5 des usagers n'ont plus de famille)

- Réaliser le partenariat.

Etablir la communication d'abord par l'écoute des parents, de leurs difficultés, de leurs souffrances et de leurs attentes et de leurs satisfactions.

- Mettre en relation avec les demandes de la personne handicapée considérée dans notre projet comme adulte et responsable (pour nous condition sine qua non de collaboration).
- Le rythme des rencontres est variable en fonction des possibilités de déplacement des parents, des urgences ou opportunités, ceci étant déterminé en présence des 3 parties concernées et dans l'intérêt du bénéficiaire.

Les rencontres sont assurées par      la direction,  
                                                                  la psychologue,  
                                                                  le coordinateur des travailleurs internes,  
                                                                  l'assistant social,  
                                                                  l'éducateur concerné ou référent.

## **5. Mode d'évaluation de la pertinence du projet institutionnel.**

5.1. Les parties prenantes du projet : les fondateurs, les usagers, les travailleurs, de par

le fonctionnement du type "pédagogie institutionnelle", sont en évolution constante.

Les premiers concernés sont les usagers qui par le type de structures mises en place émettent constamment leurs avis, leurs propositions, leurs critiques jusqu'à la mise en œuvre des décisions correspondant le plus adéquatement à leurs désirs et besoins lors des Conseils.

Par ailleurs les critères d'évaluation du projet sont l'énumération des éléments suivants :

- 5.1.2. Les remarques formulées par le Conseil d'administration;
- 5.1.3. La perception renvoyée par les visiteurs, les collègues, les candidats, les réactions de voisinage.
- 5.1.4. La plus ou moins grande importance des collaborations extérieures (ex. les écoles d'éducateurs).
- 5.1.5. Les critiques émises par le personnel mis en situation de formation et d'éducation permanente.
- 5.1.6. Autocritique interne dans tous les organes au service des usagers.
- 5.1.7. Enquête de satisfaction, insatisfaction, réalisée auprès des usagers et du personnel.

## 5.2. Formalisation

Par des écrits émanant du Conseil d'administration, de la direction, du Conseil de direction renvoyé pour avis, consultations et amendements dans les Conseils des usagers pour ce qui concerne leurs vies quotidiennes et les implications sur celles-ci et du Conseil d'animation quant aux implications pédagogiques ou syndicales qu'elles peuvent avoir.

L'esprit de consensus vers un but élevé soutiendra l'action plus que le compromis résultant du rapport de force.

5.3. Ainsi concrètement la remise en chantier des organes de participation des usagers (voir 6 ci-après).

# **6. Remise en question des structures et accentuation du processus de participation.**

Plusieurs éléments vont nous amener à remettre en question notre mode de structuration au niveau des usagers.

6.1 La multiplication des pôles de vie, l'augmentation de population totale (44 au lieu de 34) ayant pour but le rassemblement des personnes par affinité, par homogénéité et par compétence amènent à un éloignement des lois de la maison-mère jusque là reconnues par tous.

6.2 Apparition d'une certaine lassitude chez les usagers les plus favorisés intellectuellement à continuer l'exercice de leurs responsabilités dans les différents conseils. Ceux-ci, ne se présentant plus aux élections, sont alors remplacés par des usagers plus vulnérables et porteurs de moins d'influence au niveau de leurs pairs.

6.3 D'où une tendance à ce que les conseils soient moins pris au sérieux tant par les usagers et par les animateurs.

6.4 Alors que la population vieillit en âge en même temps qu'une fraction du personnel, la venue subite de plusieurs jeunes va réintroduire du «vivant» dans ce qui commençait à «ronronner».

Ces jeunes sont cependant porteurs d'une mentalité qui vient s'inscrire en porte à faux avec les lois jusque là reconnues et admises par tous.

6.5 De plus ces nouvelles mentalités s'inscrivent également dans un courant sociétal où le citoyen tend d'abord à revendiquer ses droits plutôt que de se préoccuper quelque peu de ses devoirs.

### Responsabiliser en rapprochant la décision de l'utilisateur.

6.1.2. Permettre des règles particulières à chaque pôle (ceci se faisant déjà en partie) même s'il reste une ossature commune à tous les pôles.

6.1.3 Renversement de la tendance: pour les jeunes de manière à les responsabiliser; il leur est demandé à eux de reformuler toutes leurs règles à renégocier avec le personnel alors que c'était le mouvement inverse qui s'opérait au fil du temps avec le danger d'une relation parents (garants des règles) et enfants (les transgressant.) allant à l'opposé de l'objectif poursuivi.

6.1.4 Le sujet est bien pour ces jeunes adultes : un changement radical signifiant le passage de l'enfant irresponsable (en tout cas civilement) à celui d'adulte responsable de ses paroles, de ses décisions et de ses actes.

### Concrètement :

- Vu l'augmentation de population nous proposons d'aller vers la création de 2 conseils d'encadrement qui doivent être l'émanation d'un regroupement d'entités par affinités et compétences. (voir ci-après).
- Idem pour le conseil de justice où les 2 membres élus doivent pouvoir provenir de sensibilité différente à raison d'une personne par entité.

## II. Elaboration et suivi des projets individuels.

- Lors de son entrée, la personne est interrogée sur ses compétences et ses besoins.
- La conscience et la volonté d'évoluer de l'utilisateur sont les premiers moteurs de son évolution.

(Ses croyances limitantes et notamment celles liées aux fidélités parentales sont essentielles à débusquer et à travailler).

A l'égard du candidat usager, les présupposés positifs qui animent les "interviewers" sont essentiels quant à l'image que la personne va se faire de son avenir avec sa nouvelle équipe.

## **1. Mode d'évaluation des compétences et des besoins de chaque personne handicapée compte-tenu de son projet de vie.**

- Lors de la première interview, réalisée par le directeur, le chef de groupe et l'assistant social, en fonction des désirs et des projets exprimés par la personne, un premier contrat est élaboré.
- A la suite de l'interview réalisée par la psychologue, des compléments sont ajoutés ayant particulièrement trait à l'image que la personne se fait d'elle-même et à ses fidélités parentales (voir préalables).
- Après l'essai (généralement 15 jours) il est tenu compte des aspects de vie sociale et notamment des remarques formulées par les pairs en Conseil d'encadrement.
- Parallèlement, le Conseil d'animation du personnel remet son avis.

A la suite de ces différents entretiens dont l'usager est bien sûr le principal intéressé, un contrat est rédigé.

## **2. Comment s'élabore le contrat.**

- A la suite de ces différents contacts, une synthèse est réalisée, établissant avec le plein concours de la personne l'état de ses difficultés et de ses ressources.
- Le programme de travail tient compte d'abord, et dans l'ordre prioritaire :
  - de ce que la personne dit, sent, voit d'elle-même, de la conscience qu'elle a d'elle-même et qu'elle veut travailler ou non.
  - de la relation que la personne entretient avec son entourage (famille, voisins, pairs d'une collectivité ou moniteurs, éducateurs, patron) et qu'elle souhaite améliorer.
  - des changements dont elle reconnaît le caractère indispensable et qu'elle souhaite opérer.
  - des changements rendus obligatoires par la société ou la vie de groupe lorsque l'usager ne respecte pas la liberté d'autrui, les lois de la société belge ou de maisons élaborées démocratiquement.

### N.B. Accès de la personne à ce qui la concerne :

Dans tous les cas les personnes accompagnées pourront avoir accès à ce qui est décidé ou écrit à leur sujet, dans le cadre du travail mené avec elles.

## **3. A savoir à propos du contrat avec des usagers atteint d'un handicap mental léger et modéré.**

- Les plus faibles éprouvent les plus grandes difficultés à se projeter dans le futur.
- Pour les plus forts, la projection a tendance à se formaliser de manière utopiste sans vouloir passer par les étapes pour parvenir à l'objectif.
- Il faut donc pouvoir pratiquer par essai et erreur pour permettre le progrès des intéressés (Ainsi les essais dans les pôles de vie, offrant différents modes de fonctionnement en pallier, respectueux des capacités des personnes concernées).



#### **4. Ce que le contrat ne doit pas être :**

Une imposition unilatérale et arbitraire venant d'en haut.

Le projet de l'éducateur ou d'une équipe ou d'un système sur le dos de l'utilisateur rendu au rôle d'exécutant.

L'utilisateur transformé en objet d'expériences ou de techniques.

Un règlement de compte et une tentative de domination du fort sur le faible.

Un engagement unilatéral de l'utilisateur.

Le résultat d'un accord de l'intéressé uniquement par défaut ou par crainte.

#### **5. UN CONTRAT qui :**

- respecte le caractère adulte sans ignorer l'aspect immature de la personne.
- favorise le dialogue, une concertation qui suit une observation attentive dans le quotidien ou l'utilisateur est acteur et non objet.
- Une adaptation à la personne, à son handicap particulier, ses difficultés propres mais aussi à ses désirs et projets.
- Une protection contre une pédagogie arbitraire s'abritant derrière les seules techniques.
- Un pas-à-pas vers toujours plus d'authenticité débouchant sur un consensus mutuel et conscient.
- Se veut une fenêtre ouverte sur l'avenir, un tremplin vers un mieux être, une base de référence permettant l'évaluation de l'action commune réalisée.
- Autorise la régression lorsque la personne vieillit ou se trouve en fin de vie et accompagne ce qu'il advient dans les limites supportables par chacune des parties.

## **1.2. Une pédagogie institutionnelle en évolution constante.**

### **Centralisation et décentralisation dans la cohésion.**

Tout en permettant le flux et le reflux de la centralisation et de la décentralisation, la direction pédagogique maintient avec l'équipe d'animation et chaque membre de l'équipe, un lien vers un but élevé soutenu par les bienfaits de la connaissance, l'estime de soi et l'estime des autres.

### **Comment ?**

Par un dialogue constant avec chacun, qui tient compte :

- de la conscience qu'a la personne de ses potentialités et de ses pièges habituels;
- du type d'apprentissage à réaliser;

- de la politique du Centre de type pédagogie institutionnelle;
- de la recherche d'une qualité relationnelle indispensable.

**La programmation pédagogique consistera :**

1) pour l'animateur dans l'esprit cité plus avant :

- de rechercher les questionnements adéquats permettant à l'utilisateur de prendre conscience de lui-même, d'exprimer ses désirs et ses besoins en développant son affectivité et son mental en toute circonstance;
- de créer des circonstances nouvelles favorisant le changement;
- de réaliser des fiches techniques de travail permettant l'évaluation des acquis;
- de participer à la réalisation de contrats de vie individuelle et collective;
- de répondre en terme d'entretiens individuels organisés à ceux qui en font la demande ou qui y sont obligés en raison de leur problématique.

**Ce programme tiendra compte d'abord et dans l'ordre prioritaire :**

- des désirs et des besoins exprimés par l'utilisateur.
- de ce que l'utilisateur veut travailler à partir :
  - ° de ce qu'il vit;
  - ° de ce qu'il voit, sent, ressent, se dit à son propos;
- des exigences de la vie sociale dont l'utilisateur prend conscience et qu'il veut travailler;
- de la relation que l'utilisateur entretient avec ses pairs, ses parents, les animateurs, ses amis...
- ou de changements rendus obligatoires par la société ou la vie de groupe lorsque l'utilisateur ne respecte pas la liberté d'autrui, les lois de la société belge ou les lois de maison.

**L'éveil de l'intérêt conscient.**

- L'animateur évitera que l'utilisateur ne tombe dans "le faire" ou "le dire" pour faire plaisir (la récompense par la valorisation de "l'éduqué" par l'animateur peut maintenir une dépendance et une relation parent-enfant persistante).
- L'animateur placera l'utilisateur en circonstance d'agir par lui-même, pour lui-même, en se faisant plaisir.
- Il favorisera l'autosatisfaction dans le travail, la découverte du plaisir par la conscience du vécu.
- Il sera attentif à ce que l'utilisateur découvre le plaisir que procure le développement de la connaissance, l'estime de soi et l'estime des autres.

**Le vécu conscient au jour le jour.**

**Exemple :**

Dans le cadre des ateliers, l'animateur, par ses questions, veille à favoriser la conscience du vécu de l'utilisateur.

Exemple de questions :

- Comment s'est passé ton atelier aujourd'hui ?
- Qu'as-tu fait ?
- Qu'as-tu appris de neuf ?
- Qu'as-tu vu, entendu, goûté, senti, ressenti ?
- Qu'est-ce que tu t'es dit ?
- Qu'est-ce qui t'a plu, déplu ? En quoi ?

- Que proposes-tu pour améliorer ?
- Comment ça s'est passé avec tes pairs ?
- Comment ça s'est passé avec l'animateur ?

### **L'acquisition de connaissances nouvelles**

- Au niveau des différents ateliers et secteurs d'activités, les animateurs élaborent des fiches techniques constituant le programme des connaissances à acquérir par le travailleur.
- Une période d'évaluation permettant le contrôle de l'acquis de ces connaissances est déterminée.

## **2. Elaboration et suivi des actions** **(partenaires, responsabilité, délai).**

- Chaque jour une réunion a lieu avec le chef de Groupe qui permet aux animateurs une réflexion pédagogique sur les questions du moment.

### **LES REUNIONS DE MIDI**

Présents pour cette évaluation le 24/06/2011 :

Mmes Bley V., Deconnick P., Gürler F.,  
MM Burion G., Cornet S., Schweigen J.

Les réunions du temps de midi (13.00 à 13.30) se tiennent les lundis, mardis, jeudis et

vendredis, ateliers occupationnels ouverts ou pas.

Elle réunit le personnel éducatif et paramédical du jour-même autour d'un programme qui se dégage suivant

- les problèmes techniques d'infrastructure (pannes de toutes sortes) ;
- les problèmes éducatifs au quotidien ;
- les problèmes de service animation, ateliers (maladies et imprévisible).

Y sont programmés les retours de formation du personnel dans la mesure où l'urgence des trois problèmes sus nommés n'a pas à être traitée.

Suivant l'avis des collègues partageant ces réunions de midi, ces dernières nous permettent

- de faire le point sur la marche des ateliers (chacun ne travaillant pas dans son coin) – C'est une mise en commun ;
- d'apprendre des autres collègues des attitudes différentes dans des situations données (souvent conflictuelles avec les usagers) et de pouvoir ainsi rectifier nos attitudes si besoin est ; dans le même temps, nous nous apercevons que des collègues se servent de leurs formations pour analyser des situations ;
- d'entendre les suivis et avis médicaux concernant les usagers chaque lundi entre deux grandes réunions d'animation ;
- ces petites réunions nous permettent d'agir plus rapidement quant à la gestion des conflits par l'analyse de situations concrètes que nous permet le temps de la réunion ;
- les moments de silence avant d'aborder un sujet (ça arrive), permettent à quelques-uns d'entre nous de se poser ;
- il nous arrive aussi d'inviter un usager si vraiment nous ne savons plus quoi penser, si nous sommes perdus en face de son comportement et comme la plupart de nos usagers ont la parole (quelle chance), ils nous éclairent. L'éclairage de nos usagers, à partir du moment où nous avons dépassé le cadre de notre réaction vis à vis d'un comportement dérangeant mais que nous n'y voyons pas plus clair pour autant, est très souvent sécurisant, nous y retrouvons une normalité de relation (la relation avec la maladie par ex., les déceptions, les problèmes de couple pour certains, les problèmes de famille aussi, avec les ruminations, avec les rêves impossibles).

Enfin, quel bonheur que de pouvoir entendre, écouter le point de vue de l'autre au lieu de rester confiner dans nos impressions, nos interprétations (il le fait exprès ... il est fou ... il profite de nous ... c'est trop cher...) et dépasser ainsi "l'âne" qui est en nous. Jules SCHWEIGEN.

° Dans le cadre de son occupation et lors de chaque atelier la compétence et les aspirations de l'utilisateur seront appréciées par chaque animateur qui en rendra compte au chef de groupe coordinateur de l'occupationnel et à l'occasion de l'enquête annuelle.

° A la suite de chaque atelier l'utilisateur est invité à formuler ses remarques personnelles sur l'activité à laquelle il a participé que ce soit sur le plan technique ou relationnel.

Dans la mesure où il ne peut la réaliser par ses propres moyens l'animateur l'indiquera à sa place. Dans l'attribution et le déroulement du travail, les remarques formulées par l'utilisateur sont prises en compte par l'animateur responsable d'atelier et le coordinateur.

### **En ce qui concerne l'occupation :**

Des réunions d'organisation et d'évaluation régulière (2 fois par semaine) permettent un suivi.

**En ce qui concerne l'hébergement :**

° La participation obligatoire en conseil de maison des usagers 1 fois tous les 15 jours offre à ceux-ci la possibilité d'être partie prenante à toutes les décisions.

Un animateur attitré suit particulièrement l'évolution des usagers et peut donc en apprécier le degré de participation et d'acquisition de nouvelles compétences sociales.

° Il en est de même pour les Conseils de Maison par pôle de vie également suivi par deux animateurs attitrés.

° Il est évident que la participation des membres du Conseil d'encadrement des usagers à ce Conseil implique de leur part une compréhension des règles plus affinée, des rôles formateurs, une auto-évaluation constante (voir note ci-jointe).

° Idem et plus encore au Conseil de Justice.

Le directeur et l'animateur responsable peuvent mesurer l'évolution des participants.

## **4.Mode d'évaluation des résultats atteints et des stratégies choisies.**

° Une enquête de satisfaction, insatisfaction est réalisée au moins une fois tous les 3 ans au niveau des animateurs et des usagers

° Au moins une fois l'an une évaluation sera réalisée pour chaque pensionnaire éventuellement, en Conseil d'animation, si nécessaire. La personne concernée sera invitée à se prononcer en présence des animateurs d'ateliers et de ses pairs avec lesquels elle travaille (voir annexe).

° Au moins une fois l'an, pour le secteur occupationnel, une évaluation est réalisée avec chaque usager pour mesurer le chemin parcouru au niveau des compétences en matière de vie quotidienne.

° La convocation en conseil d'encadrement ou de justice des usagers amène automatiquement une évaluation plus globale.

° Une évaluation plus particulière peut avoir lieu à la demande de la personne.

° De même après un mois de fonctionnement une évaluation est réalisée permettant de dégager des objectifs avec le chef de groupe et les chefs d'équipe relatifs à l'acquisition de compétences en matière de vie quotidienne.

## **Le service de transition**

**Le service de transition du Centre Lorrain a pour objectif de  
former des citoyens responsables, actifs et critiques  
capables de vivre de manière autonome.**

- Soit il répond à une demande d'un usager lui-même.

- Soit il constitue un coup de pouce obligé, par l'institution, pour l'usager dans des circonstances bien particulières.

\* Il est en tout cas différent d'un service d'accompagnement en ce sens qu'il répond généralement à une demande venant de l'intérieur de l'institution.

- **Agréation** : pour 8 personnes (occupation actuelle 8).

- **Situation** : principalement au 236 route de Bastogne à Arlon à 5 kms du CLHé.  
Cette maison est susceptible d'accueillir 5 à 6 personnes.

Elle est divisée en 3 niveaux autonomes Par niveau : 2 chambres, 1 kitchenette, 1 salle de bains.  
 Au rez-de-chaussée : salon et cuisine communautaires.

### **Historiquement.**

Avant la création du service de transition, de nombreux usagers sont sortis en autonomie sans contact suivi avec le CLHé, sinon à l'occasion de fête ou de contacts informels.

### **Type de population concernée :**

La plupart des usagers en service de transition, ou appelés à en faire partie, n'ont généralement plus de famille ou plus de contact avec elles.

Les usagers actuels du service de transition sont des personnes relativement dépendantes mais qui peuvent s'en sortir collectivement de par le réseau relationnel ainsi constitué, par les complémentarités ainsi impliquées et l'encadrement apporté.

Le service de transition peut faire l'objet d'expérience à la demande d'un usager ou de l'équipe d'animation.

### **Interventions et intervenants.**

**Coordination** : Jean-Luc Gaudron, assistant social.

- Intervention hebdomadaire d'office assurée par deux personnes : assistant social et une animatrice référent pour : a) la gestion de la vie quotidienne (gestion financière, courses, repas, hygiène, etc...)  
 b) projet individuel et communautaire.

Démarches sociales : l'assistant social.

Problèmes psychologiques : la psychologue.

Problèmes techniques : le coordinateur du secteur occupationnel.

- Réunion d'évaluation trimestrielle : assurée par le coordinateur du service, le directeur, l'animatrice référent, la psychologue et le coordinateur du secteur occupationnel.

- Autres interventions : selon la demande et les compétences du personnel demandé.

### **Se séparer sans se quitter.**

Que ce soit en quittant le Centre ou le service de transition, les motivations qui animent le partant sont essentielles, de même que le type de liens qu'il entretient avec les animateurs représentants du Centre pour le futur relais avec un service d'accompagnement.

- Le candidat sortant :

- ° veut se frotter davantage aux réalités sans garder de liens étroits avec le service.
- ° voit son départ comme un pas supplémentaire en tenant à garder un lien privilégié avec le C.L.Hé. et ses délégués.
- ° est en rupture avec le projet du Centre basé sur la responsabilité.
- ° est en rupture avec les personnes du Centre.
- ° est en rupture avec les institutions en général.
- ° est en rupture par négation de la réalité et fuite en avant.

N.B. Ces quatre cas de figure sont généralement à mettre à l'actif d'usagers quittant le Centre sans vouloir passer par un service de transition.

### **Quel relais ? Quel choix ? Par qui ? Comment ?**

- ° L'usager doit rester le maître du choix entre tel et tel service.
- ° Le pluralisme de choix est de rigueur.
- ° Le service de transition doit pouvoir être informé des particularités de chaque service d'accompagnement.
- ° Le service de transition renseigne le candidat sortant sur les différents services existants et l'invite à les rencontrer. Il peut accompagner celui-ci à sa demande.
- ° L'usager ne fait pas l'objet d'une transaction entre deux services.
- ° L'usager entretient et conserve les liens qu'il souhaite conserver avec qui il veut.

## Evaluation :

### **enquête de satisfaction, insatisfaction aux niveaux des usagers et du personnel.**

N.B. Le détail des résultats est à consulter dans le rapport d'activité 2010. La totalité des interviews est disponible sur demande.

#### **A propos des interviews.**

Ci-dessous, les questions ayant servi de base pour les interviews des pensionnaires et du personnel, dans le but d'une évaluation du projet pédagogique et de l'actualisation des contrats élaborés avec les usagers.

#### **Questionnaire de base pour les pensionnaires.**

A propos de l'hébergement :

- Comment vas-tu sur le plan moral? Le plan santé? Le plan physique? Le plan affectif, émotionnel, relationnel (amour, amitié) par rapport aux animateurs, aux pensionnaires? (est-ce que tu dors bien, est-ce que tu manges bien?...)
- Si tu devais dire si tu es plutôt heureux ou malheureux, que dirais-tu ?
- Qu'est-ce qui te plaît le plus ici au Centre? Qu'est-ce qui est le plus difficile? Qu'est-ce que tu proposerais pour améliorer ta vie?
- Est-ce que tu as des projets? Si oui, lesquels? Qu'est-ce que tu fais pour y arriver?

A propos des ateliers:



- A quel atelier participes-tu?
- Quels sont ceux qui te plaisent les plus? où apprends-tu le plus? où rencontres-tu des difficultés? Là où tu es en difficulté, qu'est-ce que tu proposes? Où rencontres-tu des réussites?

### **Questionnaire de base pour les animateurs.**

- Te sens-tu bien dans ton atelier? (plan moral, plan physique, motivation, difficultés ...)
- Quelles sont tes satisfactions, tes insatisfactions?
- Projet en terme d'atelier? Par rapport à chaque personne qui participe à ton atelier?
- Quelle proposition, de remède ou d'amélioration?
- As-tu suivi une formation? Si oui, laquelle? Que cela t'a-t-il apporté?

## **A prendre en compte sur le plan pédagogique.**

### **○ Quand tout va bien :**

Les animateurs se montrent contents et rassurés lorsque leurs ateliers tournent comme ils le veulent. S'ils constatent que « leurs ouailles » suivent bien leurs ateliers, se montrent satisfaits ou progressent, et c'est souvent le cas, ils sont contents et se sentent utiles. Ils ont raison de se réjouir ; c'est bien normal. Les usagers nous ont confirmé qu'ils sont heureux dans leur lieu d'hébergement et que les activités leur plaisent.

### **○ Quand les choses ne vont pas de soi :**

Si les intéressés ne se montrent pas « intéressés » ou qu'il faut les « tirer » (comme d'aucuns disent), ou qu'ils ne se lèvent pas, que fait-on ?

Bien sûr, il y a la réunion avec Jules sur le temps de midi, où s'offre la possibilité de partager ses difficultés et de chercher des remèdes, mais plusieurs n'y participent pas, préférant une pause plus longue. Certains restent avec leurs difficultés sans chercher à les résoudre, ils capitulent et restent seuls avec ce sentiment d'échec. C'est une mauvaise habitude. C'est dangereux parce que le mal-être s'accumule et la déprime peut venir tout à coup et ne plus s'en aller.

Alors, il ne reste plus qu'à rendre les autres responsables et se plaindre soit des usagers, soit des collègues, soit des deux à la fois. C'est ensuite le cercle vicieux du partage négatif et de la spirale vers le bas. Ce mode de réaction, peut alors s'institutionnaliser et tourner tout seul sans que nous n'en prenions conscience. Ce danger fonctionne beaucoup plus que nous ne le pensons, par petit groupe, par clan ; plus le nombre de professionnels grandit et plus la menace est grande.

Tous, sans exception et à tout moment, nous pouvons être atteints par ce que nous pourrions appeler une maladie contagieuse.

Pourquoi ? Parce que nous avons peur de nous montrer en difficulté, impuissants, ou parce que nous craignons d'entrer en conflit, de blesser et d'être blessés ou parce que nous nous jugeons ou jugeons les autres.

Quand les choses ne se disent pas, les situations pourrissent et perdurent.

Mais peut-être nous faut-il avoir une autre image du conflit ?

Tenter de résoudre un problème ne nous oblige pas à juger ou culpabiliser, ou être agressif. Si nous sommes totalement centrés en nous-mêmes, respectueux de l'autre et tendus vers le seul but à atteindre, gageons que les choses vont s'en trouver mieux et progresser.

Bien sûr, nous ne pouvons pas changer notre comportement et notre manière d'être et d'agir, du jour au lendemain. Nous pouvons toutefois essayer de ne plus considérer l'autre en ennemi mais plutôt comme un partenaire qui veut lui aussi progresser dans son travail.

### ○ La démocratie en point de mire

Avoir en point de mire permanent nos principes pédagogiques ancrés sur la démocratie, qui postule automatiquement la conscience de soi et des autres et donc la relation, n'est pas et ne sera jamais évident. Ces valeurs sont des objectifs et les activités sont des moyens au service de ces objectifs. Les deux ne doivent pas être confondus.

Dans la mesure où les principes pédagogiques sont fils conducteurs de l'action, davantage de liens devraient exister entre différents ateliers, par exemple : la création de textes faisant appel au vécu des usagers circulant par l'atelier bien-être, l'atelier multimédia, l'atelier lire et écrire.

Dans cette même mesure, plus de solidarité devrait fonctionner entre les animateurs d'ateliers et l'animateur de service quand l'utilisateur est absent à son atelier ou qu'il y dysfonctionne. Il en est de même pour l'atelier lingerie à propos des problèmes d'hygiène.

Concernant les projets, il s'agit de distinguer clairement s'ils émanent de l'animateur ou de l'utilisateur. Ceci d'autant que d'aucuns se plaignent de l'absence de projet chez les usagers, ce qui est un fait. L'utilisateur doit alors être au fait de l'objectif, pouvoir par défaut y adhérer et, dans le meilleur des cas, se l'approprier. Qu'elles doivent avoir lieu avec des usagers ou des collègues, les explications qui ont pour but d'éclaircir les situations et de solutionner les problèmes sont efficaces quand, branchées sur le but, elles bannissent le jugement. En cas de difficultés importantes, il y a lieu de recourir aux réunions d'équipes et aux conseils prévus à cet effet.

Lorsque des activités perdent des membres en cours de route et périssent, des évaluations et des mises au point s'imposent. En permettant à chacun de mettre des mots sur le vécu, elles ne peuvent apporter que du mieux.

### ○ A propos de l'inertie des usagers...une ennemie de toujours.

La force d'inertie, comme le terme l'indique, est une force qui agit à contrario du mouvement. C'est l'ennemi privilégié du changement. Au Centre, nous en avons très souvent fait l'expérience car elle est particulièrement présente dans le domaine du handicap mental. Elle se présente généralement au professionnel comme une véritable provocation ou un défi. Celui-ci a parfois tendance à croire que suffisent sa motivation, son bagage technique ou même son empathie. Si ces déterminants sont des préalables au changement, ils ne sont pas gages de réussite quant à la question qui nous occupe. Plus l'animateur mettra en jeu, sans l'adhésion de la personne, sa volonté et son énergie à mobiliser cette force de l'habitude du statu quo, qui s'est condensée, plus il rencontrera de la résistance.

Cette force d'inertie s'est, pour ainsi dire, murée, pour se protéger. Souvent impuissante à se manifester, que ce soit oralement ou corporellement, elle craint l'autre, différent, pour qui tout semble aller de soi et par la suite elle cultive sa peur de l'inconnu et de la vie.

Cette force tend à s'ignorer elle-même et, se sentant autre, à se nier.

Pour exister, elle a besoin de se replier, de se recentrer dans son silence. Comme une forteresse, elle est prête à soutenir le siège de ceux qui, l'ignorant, se lanceront imprudemment à l'assaut pour l'envahir.

Mais que contient cette place forte ?

Des : « je n'ai pas envie », « ça ne va pas », « je ne sais pas », « j'en ai marre ». Il y a là quelque chose qui dort encore, ou qui ne veut pas se lever, quelque chose d'un autre temps, d'un autre espace, d'un autre rythme, d'une autre longueur d'onde et qui nous sépare : un fossé immense, une étrangeté. Mais si l'on veut bien essayer de percevoir cette réalité dans les chaussures de l'autre pour tenter de le comprendre, cela peut même ouvrir un chemin de ressemblances.

Depuis le début, depuis toujours, cette personne particulière, -mais ne le sommes-nous pas tous ?-, n'attend qu'une chose : être reconnue telle qu'elle est, comme elle est, là où elle est.

Sousestimée ou sur-estimée, toujours en quête d'adaptation sans pouvoir y parvenir, elle n'arrête pas de se sentir autre, décalée, à côté d'elle-même et des autres qu'elle ne comprend pas et qui ne la comprennent pas. Alors, pour faire bonne figure, pour s'en sortir vaille que vaille, le plus souvent, elle triche avec elle et avec vous et vous fait croire que... Et vous et moi qui sommes persuadés que nous sommes dans le bon avec nos bonnes intentions, nos formations, nos techniques, nous essayons de nous rassurer comme nous pouvons en parlant de projets, d'autonomie, d'objectifs et de moyens. Pendant ce temps, nous n'entendons pas la personne qui a mal dormi, qui ne veut pas se lever parce qu'elle n'a pas « en-vie » ou n'est pas « en vie ».

Ainsi, nous menons l'assaut une fois, dix fois, cent fois et nous nous plaignons que c'est toujours la même chose : que les usagers ne font pas de demandes, qu'ils ne veulent pas pour eux ce que nous voulons pour eux. Nous n'acceptons pas qu'ils ne soient pas comme nous le voudrions : sur la même planète que nous, en train de vouloir, courir, bouger mais sans savoir après quoi ni pourquoi. Pourrions-nous imaginer qu'ils ne le font pas, parce qu'ils ne le peuvent pas quand bien même ils le voudraient, parce que peut-être, ils sont lents à notre détente.

La question qui se pose donc à nous est la suivante : comment rejoindre cet étranger qui est tellement différent de nous ? L'entendons-nous vraiment ? Le voyons-nous vraiment ? L'acceptons-nous vraiment ? Ne serait-ce pas l'accueil inconditionnel du sens du vécu de l'autre qui ouvre la porte à un éventuel changement ?

Il serait peut-être opportun de se pencher avec attention et d'amener une réflexion collective sur le rôle plus particulier de l'animateur ou de l'éducateur, confronté au handicap mental avec ce qu'il apporte de spécifique.

Louis PETIT,  
Directeur

## PROJET MEDICO-SOCIO-PEDAGOGIQUE DES SERVICES D'ACCUEIL DE JOUR ET RESIDENTIELS.

|                                                                                                         |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>I. PROJET INSTITUTIONNEL .....</b>                                                                   | <b>1</b>  |
| <i>1.1. Préambule. ....</i>                                                                             | <i>1</i>  |
| <i>1.2. Rencontre avec Jean Oury. ....</i>                                                              | <i>2</i>  |
| <i>1.3. Historique du projet. ....</i>                                                                  | <i>3</i>  |
| 1.3.2. Choix d'une cohérence pédagogique. ....                                                          | 4         |
| 1.3.3. Réglementation d'ordre intérieur pour le bon fonctionnement démocratique de nos structures. .... | 7         |
| 1.3.3.1. Introduction. ....                                                                             | 7         |
| 1.3.3.2. L'Assemblée générale. ....                                                                     | 8         |
| 1.3.3.3. Le Conseil d'Administration. ....                                                              | 8         |
| 1.3.3.4. Le bureau exécutif du Conseil d'administration. ....                                           | 8         |
| 1.3.3.5. La direction. ( directeur et les adjoints à la direction) ....                                 | 9         |
| 1.3.3.6. L'animateur de service. ....                                                                   | 10        |
| 1.3.3.7. Le Conseil d'Animation. ....                                                                   | 11        |
| 1.3.3.8. Le Conseil de Maison. ....                                                                     | 11        |
| 1.3.3.9. Le Conseil d'encadrement. ....                                                                 | 12        |
| 1.3.4.0. Le Conseil de Justice. ....                                                                    | 12        |
| <i>1.4. Préalables au travail avec des personnes handicapées mentales. ....</i>                         | <i>13</i> |
| 1.4.1 Un travail d'équipe impliquant .....                                                              | 13        |

|                                                                                                                         |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 1.4.2. Liés à la personnalité de l'animateur.....                                                                       | 13        |
| 1.4.3. Liés à la connaissance du phénomène du handicap mental léger et modéré.....                                      | 14        |
| 1.4.4. Liés aux informations indispensables à récolter.....                                                             | 15        |
| 1.4.5. Présupposés philosophiques et psychologiques.....                                                                | 18        |
| 1.4.4.1. De la personnes handicapée "objet" à la personne handicapée "sujet".....                                       | 18        |
| 1.4.4.2. A supposer que le travail social soit un élastique.....                                                        | 18        |
| 1.4.4.3. A propos des loyautés.....                                                                                     | 19        |
| 1.4.4.4. A propos du changement.....                                                                                    | 20        |
| 1.5. Valeurs qui fondent le travail.....                                                                                | 21        |
| 1.5.1. Comment se connaîtra-t-il, celui qui n'a pas les instruments de sa propre connaissance? .....                    | 21        |
| 1.5.2. Le progrès choisi.....                                                                                           | 22        |
| 1.5.2.1. La responsabilité.....                                                                                         | 22        |
| 1.5.2.2. L'autonomie.....                                                                                               | 23        |
| 1.5.2.3. La démocratie.....                                                                                             | 24        |
| 1.5.2.4. L'équilibre.....                                                                                               | 24        |
| 1.5.2.5. Le changement obligatoire.....                                                                                 | 25        |
| 1.6. Références théoriques.....                                                                                         | 26        |
| 1.6.1. A propos de la pédagogie institutionnelle.....                                                                   | 26        |
| 1.6.2. Les principes d'animations socio-culturelles.....                                                                | 26        |
| 1.6.3. La P.N.L. (programmation neuro-linguistique).....                                                                | 27        |
| 1.6.4. Le Clown relationnel.....                                                                                        | 27        |
| <b>Charte du Clown Relationnel®.....</b>                                                                                | <b>27</b> |
| <b>Spécificités. Définition.....</b>                                                                                    | <b>27</b> |
| <b>Avec quels patients ou résidents ? .....</b>                                                                         | <b>27</b> |
| <b>Le Clown Relationnel® est un art de la communication non-verbale et de l'empathie sensible : .....</b>               | <b>28</b> |
| <b>Un art de gai-rire ! .....</b>                                                                                       | <b>28</b> |
| <b>Bibliographie : .....</b>                                                                                            | <b>28</b> |
| 1.7. Finalités du service et besoins à rencontrer.....                                                                  | 29        |
| 2. POPULATION ACCUEILLIE.....                                                                                           | 31        |
| 2.1. Moyenne occupationnelle des dernières années.....                                                                  | 31        |
| 2.2. Les Sorties ou Passages : Comment ?.....                                                                           | 32        |
| 3. ADMISSION ET REORIENTATION.....                                                                                      | 33        |
| 3.1. Critères d'admission : .....                                                                                       | 33        |
| 3.2. Réorientation.....                                                                                                 | 33        |
| 4. MODE DE STRUCTURATION.....                                                                                           | 34        |
| 4.1. Inventaire et mode d'utilisation des ressources.....                                                               | 34        |
| 4.1.1. Infrastructure : .....                                                                                           | 34        |
| 4.1.2. Structuration de l'espace.....                                                                                   | 34        |
| 4.1.1.2. Ressources extérieures.....                                                                                    | 34        |
| 4.2. Mode de fonctionnement.....                                                                                        | 41        |
| 4.2.1. Organigramme fonctionnel et hiérarchique.....                                                                    | 41        |
| 4.2.2. Structuration des activités.....                                                                                 | 41        |
| 4.2.3. Détermination des indications thérapeutiques.....                                                                | 42        |
| 4.2.4. Répartition des bénéficiaires dans les groupes sur le plan de l'habitat.....                                     | 43        |
| 4.3. Procédure de coordination et de concertation.....                                                                  | 44        |
| 4.3.1. Entre travailleurs : .....                                                                                       | 44        |
| 4.3.2. Avec l'extérieur : .....                                                                                         | 44        |
| 4.3.3. Avec les parents : .....                                                                                         | 45        |
| 5. MODE D'EVALUATION DE LA PERTINENCE DU PROJET INSTITUTIONNEL.....                                                     | 45        |
| 6. REMISE EN QUESTION DES STRUCTURES ET ACCENTUATION DU PROCESSUS DE PARTICIPATION.....                                 | 46        |
| <b>II. ELABORATION ET SUIVI DES PROJETS INDIVIDUELS.....</b>                                                            | <b>47</b> |
| 1. Mode d'évaluation des compétences et des besoins de chaque personne handicapée compte-tenu de son projet de vie..... | 48        |
| 2. Comment s'élabore le contrat.....                                                                                    | 48        |
| 3. A savoir à propos du contrat avec des usagers atteint d'un handicap mental léger et modéré.....                      | 48        |
| 4. Ce que le contrat ne doit pas être : .....                                                                           | 49        |
| 5. UN CONTRAT qui : .....                                                                                               | 49        |
| 1.2. Une pédagogie institutionnelle en évolution constante.....                                                         | 49        |
| 2. ELABORATION ET SUIVI DES ACTIONS.....                                                                                | 51        |
| (PARTENAIRES, RESPONSABILITE, DELAI).....                                                                               | 51        |
| 4. MODE D'EVALUATION DES RESULTATS ATTEINTS ET DES STRATEGIES CHOISIES.....                                             | 53        |
| <b>EVALUATION : .....</b>                                                                                               | <b>56</b> |
| ENQUETE DE SATISFACTION, INSATISFACTION AUX NIVEAUX DES USAGERS ET DU PERSONNEL.....                                    | 56        |
| A PRENDRE EN COMPTE SUR LE PLAN PEDAGOGIQUE.....                                                                        | 57        |

